

Kære kolleger og medarbejdere

Vi er på direktionens vegne glade og stolte over at kunne præsentere Aalborg Universitets nye strategi for perioden 2016-21.

Tak for jeres indspil, bidrag og ideer i processen

Vi vil gerne indlede med at takke alle jer, som har bidraget til strategiens udformning. Over 500 af universitetets 3500 medarbejdere har i løbet af processen givet deres input – enten mundtligt eller skriftligt. Der er blevet udarbejdet en lang række del- og situationsanalyser, der er foretaget interviews med medarbejdere, studerende, interessenter og fremtrædende samarbejdspartnere, ligesom der har været afholdt medarbejdermøder på alle 4 campusser. Det har været fantastisk at mærke det store engagement, som har præget de mange konstruktive og originale ideer, der er blevet båret frem.

Hvad skal denne strategi kunne?

Vi har som universitet været igennem en årrække med meget stor vækst. Antallet af studerende og udbuddet af uddannelser er steget bemærkelsesværdigt, og i samme periode har vi endda formået at øge hjemtaget af eksterne midler og vores BFI-produktion signifikant. Den store aktivitet betyder, at vi i dag har en volumen, der gør os godt rustet til de kommende år, hvor vi kan imødesee flere store ændringer i forsknings- og uddannelseslandskabet. Bagsiden af medaljen er, at den store vækst har medført en organisation under stort pres, og at vores administrative systemer og processer ikke altid har kunnet følge med.

Den nye strategi markerer på den baggrund overgangen til en mere styret udviklingsfase, hvor vi som universitet gør os klar til de udfordringer og muligheder, som vi allerede nu kan se konturerne af. Vi skal have en mere prioriteret vækst, præget af aktive tilvalg og fravalg, og på nogle områder skal vi løfte overliggeren og blive endnu mere ambitiøse og professionelle. Vores nye strategi skal sikre, at vi lykkes med fortsat at udvikle et godt universitet for alle. Med denne strategi sætter vi derfor rammerne for, at AAU også i fremtiden er et godt sted at studere og arbejde, og at de resultater, vi når sammen, bliver endnu bedre.

Det første skridt på vejen mod at gøre visionerne til virkelighed er klare prioriteringer for universitetets udvikling i perioden 2016-2021. Strategien er fokuseret på udviklingen af vores kerneaktiviteter: forskning, uddannelse og vidensamarbejde. For hvert af disse områder er der opstillet en vision med en række tilknyttede indsatsområder. Uddannelsesområdet er dog delt i to og indeholder både en vision for uddannelse og for vores læringsmodel PBL.

Endelig indeholder strategien en række ambitioner for udviklingen på "de indre linjer", dvs., hvordan vi som organisation bedst støtter op om at realisere visionerne for vores kerneaktiviteter.

Vi har fortsat brug for hjælp

Med denne skrivelse sendes strategidokumentet i bred høring. Direktionen beder alle medarbejdere læse og forholde sig til dokumentet. Særligt ønsker vi jeres bidrag til følgende områder:

- Forslag til, hvordan vi kan øge sammenhængskraften i forbindelse med de strategiske indsatser, som går på tværs af vores kerneaktiviteter (se f.eks. indsats nr. 9 om øget integration mellem forskning, uddannelse og vidensamarbejde).
- Overvejelser eller udfordringer, vi skal være opmærksomme på at adressere, f.eks. i forhold til særlige medarbejdergrupper eller områder præget af usikkerhed.
- Forslag til strategiens titel

Høringssvar og færdiggørelse af strategien

Bemærkninger og forslag sendes til rektorsekretær Tine Lützhøft på tl@adm.aau.dk senest den 22. september. På baggrund af de indkomne bemærkninger reviderer direktionen dokumentet, og den reviderede strategi indstilles til bestyrelsens endelige godkendelse den 26. oktober.

Med venlig hilsen
på direktionens vegne

Per Michael Johansen
Rektor

Inger Askehave
Prorektor

Hørings-
dokument

AALBORG UNIVERSITETS STRATEGI

2016 TIL 2021



AALBORG UNIVERSITET

INDHOLD

INTRODUKTION

Aalborg Universitet strategi 2016 til 2021 04

ET STÆRKT FUNDAMENT

Strategiske udfordringer 07

Aalborg Universitets særkender 09

VISIONER FOR FORSKNING, PROBLEMBASERET LÆRING, UDDANNELSE OG VIDENSAMARBEJDE

Vision for Forskning 10

Vision for Problembaseret Læring 11

Vision for Uddannelse 13

Vision for Vidensamarbejde 14

STRATEGIENS INTERNE DIMENSION

Identitet, kultur og kommunikation 16

Kompetence, organisation og ledelse 17

Administration og support 18

STRATEGISK OVERBLIK 19



AALBORG UNIVERSITETS STRATEGI 2016 TIL 2021

Aalborg Universitet har tradition for stærke samarbejdsrelationer. Siden universitetets etablering i 1974 har det været vores ambition at bruge vores platform som en global, videnskabelig institution til at understøtte og udvikle samfundet. I dag kan vi konkludere, at et stærkt samarbejde med omverdenen gør universitetet endnu bedre til dét, vi er sat i verden for: Forskning, uddannelse og viden-samarbejde.

Aalborg Universitets ambition er fortsat at bidrage til løsninger af de store, aktuelle udfordringer, samfundet står overfor. Vores viden skal spille sammen med tiden – den skal udfordre, føre til nye erkendelser og gøre nytte.

Løsninger på samfundsmæssige udfordringer kræver ofte, at man går på tværs af videnskaberne; at vi med udgangspunkt i vores stærke monofagligheder anlægger et helhedsorienteret perspektiv og krydser grænser i vores søgen efter værdifulde og nyttige løsninger. Aalborg Universitet er kendt i omverdenen for vores tekniske tyngde, men vi favner alle videnskaber og krydser gerne grænser, og netop dét er vores styrke. Vi kan inddrage både teknisk, humanistisk, sundhedsvidenskabelig, samfundsvidenskabelig og naturvidenskabelig viden i vores udforskning af aktuelle samfundsmæssige problemstillinger.

*Løsninger på
samfundsmæssige
udfordringer kræver
ofte, at man går på
tværs af videnskaberne*

AALBORG UNIVERSITETS STYRKER

- Vi har en stærk tradition for en problembaseret tilgang til forskning og uddannelse. Forskere, studerende og færdige kandidater arbejder analytisk og helhedsorienteret, problem- og løsningsorienteret.
- Vi har en tæt kobling mellem grundforskning og anvendelsesorienteret forskning. Vi kalder vores forskning løsningsorienteret forskning. For uanset type af forskning drejer det sig om at skabe samfundsmæssig værdi på kort eller lang sigt.
- Vi uddanner vores kandidater til tiden - både i forhold til samfundets behov og til den normerede studietid.
- Vi har et tæt samarbejde med virksomheder, myndigheder og institutioner. Både forskere og studerende er med til at løse reelle udfordringer i tæt samspil med samfundet omkring os.

I Aalborg Universitets Strategi 2016-21 er der fokus på at styrke disse særkender yderligere. Det betyder bl.a., at vi videreudvikler vores problembaserede læringsmodel, så modellen fortsat imødekommer uddannelsessøgendes og samfundets lærings- og kompetencemæssige behov. Det betyder også, at vi forpligter vores uddannelsesportefølje på at understøtte arbejdsmarkedets behov nu og i fremtiden. Vi fokuserer vores forskningsindsatser og skaber markante resultater på højeste niveau. Vi øger hjemtaget af eksterne midler gennem gensidigt forpligtende samarbejder med private og offentlige partnere, og vi intensiverer vores indsats for innovation og vidensamarbejde med virksomheder, institutioner og myndigheder.

*Vi intensiverer vores
indsats for innovation og
vidensamarbejde med
virksomheder, institutioner
og myndigheder*

MED DETTE FOKUS ER VORES STRATEGISKE AMBITION FOR 2016-21:

- Vi fungerer og anerkendes som et universitet med en unik profil og med høj kvalitet i alle aktiviteter.
- Vi er internationalt anerkendt for fremragende, løsningsorienteret forskning.
- Vi er centrum for helhedsorienteret forskning skabt i samspil med det omgivende samfund.
- Vi uddanner studerende til fremtidens samfund.
- Vi er internationalt anerkendt for vores model for problembaseret læring og dens dokumenterede resultater.
- Vi er en attraktiv samarbejdspartner for virksomheder, myndigheder og institutioner, og vores vidensamarbejder er gensidige, prioriterede og fokuserede.

At Aalborg Universitet er et universitet, der virker gennem stærke samarbejdsrelationer, fremgår også af vores mission:

Aalborg Universitet bidrager til det globale samfunds vidensopbygning og til udvikling af det danske samfunds velstand, velfærd og kultur. Det sker gennem forskning, forskningsbaseret uddannelse, myndighedsbetjening og vidensamarbejde.

Vores videnskabende aktiviteter er baseret på et dynamisk, transformativt samvirke med det omgivende samfund samt på en helhedsorienteret kapacitet, der skaber robuste, forskningsbaserede løsninger på samfundets komplekse udfordringer.

God læselyst!

Per Michael Johansen
Rektor

Inger Askehave
Prorektor

Antonino Castrone
Universitetsdirektør

Henrik Halkier
Konstitueret dekan,
Det Humanistiske Fakultet

Rasmus Antoft
Dekan,
Det Samfundsvidenskabelige Fakultet

Eskild Holm Nielsen
Dekan,
Det Teknisk-Naturvidenskabelige Fakultet

Lars Hvilsted Rasmussen
Dekan,
Det Sundhedsvidenskabelige Fakultet

Thorkild Ærø
Direktør,
Statens Byggeforskningsinstitut (SBI)

VI HAR ET STÆRKT
FUNDAMENT



VI HAR ET STÆRKT FUNDAMENT

Siden Aalborg Universitet blev grundlagt i Aalborg i 1974, har vi fungeret som bindeled mellem ny, global viden og det regionale erhvervsliv. Vores dimittender, forskere og studerende har sammen med regionale aktører været med til at skabe vækst og viden i Nordjylland. Den nordjyske region har fortsat meget stor betydning for os, men vi er i dag tilstede tre steder i Danmark - i Aalborg, Esbjerg og København - og vores studerende og ansatte kommer med vidt forskellige lokale, regionale og internationale baggrunde. Vi har således en stærk forankring og forpligtelse i de regioner, hvor vi er til stede, men vi tror på, at vores status som et internationalt anerkendt universitet er den bedste måde, hvorpå vi kan bidrage til at løfte regionerne videnmæssigt.

Siden 1974 har vi fungeret som bindeled mellem ny, global viden og det regionale erhvervsliv

Vi har som universitet været igennem en årrække med meget stor vækst – ikke mindst på uddannelsessiden. Da regeringen i begyndelsen af 2010'erne satte et mål om, at 25 pct. af en ungdomsårgang skulle have en lang videregående uddannelse, svarede vi, at vi ville medvirke til at hæve uddannelsesniveautet i Danmark generelt (og i Nordjylland, Sydvestjylland og Københavns vestegn specielt) ved at tilbyde studiepladser til de unge, som havde engagementet og forudsætningerne for at kunne gennemføre en uddannelse på AAU. Det var der rigtigt mange, der havde, og det betød nogle år med stærkt øget optag og stor aktivitet med at udvikle nye attraktive uddannelser.

Samtidig med at vi har optaget og uddannet et stort antal studerende de seneste år, har vi sideløbende haft en markant vækst i vores forskningsproduktion. Fremgangen i antallet af videnskabelige publikationer er uden lige i sektoren og understreger vores ambitiøse målsætninger for forskningen. Samtidig har hjemtaget af eksterne midler fra danske og internationale råd og fonde, offentlige og private, samt EU-systemet aldrig været større. Som særlige forskningsmæssige bedrifter har AAU-forskere eksempelvis modtaget Advanced Grant-bevillinger ved Det Europæiske Forskningsråd (ERC) inden for kommunikations- og informationsteknologiområdet. Desuden har AAU-forskere modtaget midler fra Danmarks Grundforskningsfond til oprettelse af et grundforskningscenter inden for smerteforskning. Sidstnævnte grundforskningscenter er et tværdisciplinært center, der netop understreger universitetets helheds- og løsningsorienterede tilgang ved at koble teknologi og neurovidenskab i forståelsen af det menneskelige smertesystem.

De flotte resultater og den store aktivitet betyder, at vi har et fagligt udgangspunkt og en volumen, der gør os godt rustet til de kommende år, hvor vi imødegår flere store ændringer i forsknings- og uddannelseslandskabet.

STRATEGISKE UDFORDRINGER

En god strategi skal kunne skærpe vores fokus og adressere de tendenser, vi imødeser på den nationale og internationale arena.

En god strategi skal kunne skærpe vores fokus og adressere de tendenser, vi imødeser på den nationale og internationale arena

I Danmark er særligt samfundsøkonomiens udvikling, herunder de regionale udkantproblematikker, virksomhedernes konkurrenceevne og forventningen om en opbremsning i væksten i den offentlige sektor, dagsordenssættende for uddannelses- og forskningspolitikken. Fokus for samfundsdebatten er i dag, hvorvidt det samlede uddannelsesudbud i Danmark er relevant i forhold til, hvor samfundet bevæger sig hen, hvilke kompetencer de studerende skal have, og hvor hurtigt de skal gennemføre en videregående uddannelse. Universitetet må ligeledes forholde sig til udfordringerne i forhold til de unges interesser og de kommende års vigende ungdomsårgange.

Den stigende globalisering skaber både muligheder og udfordringer på det danske arbejdsmarked. Danske virksomheder har i dag adgang til den nyeste teknologi og international viden, ligesom den øgede samhandel betyder nye eksportmuligheder. Omvendt stiller den internationale konkurrence krav til såvel nye forretningsmodeller og samarbejdsformer som øget produktivitet og innovationshøjde i erhvervslivet. Fremtidig vækst og arbejdspladser i Danmark er særligt betinget af et løft i vidensniveauet i de små og mellemstore virksomheder, som er bærende i den danske erhvervsstruktur.

Fremtidig vækst og arbejdspladser i Danmark er særligt betinget af et løft i vidensniveauet

På den internationale arena kalder også store samfundsmæssige og videnskabelige udfordringer på løsninger inden for bl.a. sundhed, den aldrende befolkning, social sammenhørighed, økonomi og klimaforandringer. Teknologiske gennembrud, viden om vores samfund samt menneskelig adfærd og samspil er nødvendig for at løse de globale samfundsmæssige udfordringer, der bl.a. er grundlag for EU's Horizon 2020-program. FN vil desuden i efteråret 2015 vedtage nye mål for bæredygtig udvikling, der har dels en miljømæssig, dels en økonomisk og social dimension. De nye mål skal bl.a. initiere globale bæredygtige innovationsprocesser, forbrugs- og produktionsmønstre.

Udviklingen i omverdenen peger på nogle vigtige udfordringer, vi som universitet skal have fokus på i de kommende år. Det er disse udfordringer, strategien skal hjælpe os med at adressere:

Udviklingen i omverdenen peger på nogle vigtige udfordringer, vi som universitet skal have fokus på i de kommende år

- **Vi skal fortsat styrke og fokusere forskningen** samt tiltrække og fastholde kompetencer – såvel nationalt som internationalt.
- **Vi skal sikre eksterne midler for at frigøre forskningsmæssige potentialer.** De seneste år har Aalborg Universitet haft en markant, positiv udvikling i hjemtaget af eksterne forskningsmidler. På trods heraf er det absolutte hjemtag fortsat en udfordring, og her skal vi satse målrettet, fordi det muliggør realiseringen af vigtige forskningsmæssige potentialer og styrkepositioner.
- **Vi skal skabe værdi for vores omverden.** Et universitet skal være relevant for sin omverden – både for vidensamfundet og for samfundet generelt. Vi skal derfor indgå i gensidige partnerskaber, der kan sikre, at viden udvikles og udveksles på tværs af sektorer, videnskaber og geografiske grænser. Aalborg Universitet er allerede i dag anerkendt for vores værdiskabende aktiviteter, men vi skal styrke vores problembaserede tilgang i forskningen og undervisningen yderligere. Vores unikke pædagogiske tilgang ser vi som værdiskabende, og vi ønsker at fastholde og udvikle vores position som et af verdens førende PBL-universiteter.
- **Vi skal være forberedt på fremtidige udviklinger.** Vores uddannelser skal være fremtidsorienterede og robuste. Det betyder, at uddannelserne skal imødekomme samfundets behov for nye akademiske kompetencer, og at de skal være målrettet fremtidens studerende.
- **Vi skal tiltrække studerende.** Talent findes overalt og mangfoldighed er en styrke. I de seneste år har vi været meget succesfulde med at skabe et mangfoldigt universitet for talentfulde studerende, men fremadrettet skal vi arbejde langt mere strategisk i vores rekrutteringsarbejde for at sikre det rigtige match mellem de studerendes evner og interesser, de samfundsmæssige behov og vores udbud af studiepladser.

- Vi skal have en øget **internationalisering inden for forskning, uddannelse og vidensamarbejde**. Vi har bevæget os fra at være et regionalt universitet til at være en central spiller i det danske og internationale universitetslandskab. For at videreudvikle denne position skal vi i højere grad satse på at markere os på den internationale scene. Studerende uddannes til et globalt arbejdsmarked, ansatte rekrutteres internationalt, vores forskning måles på en international målestok, og stadig flere eksterne midler skal vindes på den internationale scene.
- Vi skal have en stærkere **identitet og profilering** af Aalborg Universitets særkender. Forskning, der gør en forskel, problembaseret læring, relevante og innovative uddannelser samt stærke samarbejdsrelationer er noget af det, vi fortsat vil være kendt for. Disse særkender skal styrkes yderligere og kommunikeres tydeligere i den kommende strategi-periode. Lokalt, nationalt og internationalt skal det stå tydeligt for alle vores interessenter, hvad Aalborg Universitet står for, arbejder med og kan tilbyde dem.
- Vi skal opnå en endnu højere grad af **manøvreduktighed og udviklingskraft**. Fortsætter vi f.eks. den positive udvikling i hjemtag af eksterne midler, vil vi sikre den økonomiske bæredygtighed og have endnu større mulighed for strategisk udvikling.
- Vi skal **opkvalificere og professionalisere** vores processer og systemer. Vækst i de senere år har medført en organisation under stor pres. Vores organisation og administrative systemer og processer har ikke alle steder kunnet følge med væksten, og der er basis for sammentænkning og koordinering, ligesom der er et effektiviseringspotentiale mange steder.

AALBORG UNIVERSITETS SÆRKENDER

For at adressere de kommende års udviklingstendenser har vi valgt at fokusere på vores særkender. AAU's særlige profil indeholder en lang række kvaliteter, som netop kan blive vores styrke i arbejdet med at udvikle universitetet i de kommende år. Det betyder også, at vi i universitetslandskabet og i samfundet generelt vil komme til at positionere os endnu tydeligere i forhold til det, der er særligt for Aalborg Universitet.

I samtaler med medarbejdere, studerende og eksterne samarbejdspartnere om, hvad der kendetegner Aalborg Universitet (AAU's DNA), er det de samme særkender, der ofte er blevet fremhævet: Lysten til at gøre nytte, en helheds- og løsningsorienteret tilgang, manøvreduktighed, samarbejdsorientering, fokus på den enkelte studerende og problembaseret læring.

Illustrationen med DNA-strengen understreger, at det ikke er de enkelte egenskaber, der er det særlige ved Aalborg Universitet. Det er derimod kombinationen af disse egenskaber, der udgør vores DNA. Og det er dét DNA, vi tager afsæt i og bruger som løftestang for universitetets udvikling og fremtidige position i den kommende strategiperiode.



VISIONER FOR FORSKNING, PROBLEMBASERET LÆRING, UDDANNELSE OG VIDENSAMARBEJDE

Med denne strategi gør vi os som universitet klar til at møde de udfordringer og muligheder, vi allerede nu kan se konturerne af. Vi skal have en mere prioriteret vækst præget af aktive til- og fravalg, og på nogle områder skal vi løfte ambitionsniveauet endnu højere. Vores nye strategi skal sikre udviklingen af et godt universitet for alle.

Vi skal have en mere prioriteret vækst præget af aktive til-og fravalg

Med udgangspunkt i de strategiske udfordringer, tager vi afsæt i vores særkender som ramme for universitets strategiske udvikling frem mod 2021. I den forbindelse fokuserer vi på universitetets kerneaktiviteter:

- Forskning
- Problembaseret læring
- Uddannelse
- Vidensamarbejde

Inden for hver kerneaktivitet er der formuleret en vision og en række indsatser, der skal sikre, at visionerne realiseres i strategiperiodens løbetid.

FORSKNING

VISION FOR FORSKNING

AAU er internationalt anerkendt for fremragende, løsningsorienteret forskning, der skaber enestående resultater på højeste niveau.

Forskningen er helhedsorienteret, skabes i samspil med det omgivende samfund, og nye erkendelser og styrkepositioner opnås gennem en målrettet udvikling af vores forskningspotentialer.

Med udgangspunkt i vores stærke monofaglige forskningsmiljøer vil vi udvikle og styrke forskningens kvalitet og samfundsmæssige værdi. Konkurrencen på den internationale forskningsarena skærpes i disse år, og kun ved konstant at stræbe efter det ypperste opnår vi anerkendelse i form af prestigefyldte publikationer, bevillinger og samarbejder.

Vores forskning skal skabe værdi – uanset hvilken type forskning, der er tale om. Vi vil arbejde med begrebet løsningsorienteret forskning for at understrege, at den traditionelle distinktion mellem grundforskning og anvendelsesorienteret forskning for os er mindre relevant. For os er alle typer af forskning løsningsorienteret forskning, dvs. forskning, der bedrives på højeste videnskabelige niveau og bidrager til værdiskabende løsninger i det videnskabelige samfund eller i samfundet generelt - på kort eller lang sigt.

Vores forskning skal skabe værdi – uanset hvilken type forskning, der er tale om

Løsninger på samfundsmæssige udfordringer kræver imidlertid ofte, at man går på tværs af videnskaberne; at man med udgangspunkt i stærke monofagligheder er i stand til at antage et helhedsorienteret perspektiv. Vi vil videreudvikle AAU's evne til at levere helhedsorienteret forskning på højeste niveau og dermed udvikle nogle unikke styrkepositioner. Helhedsorienteret forskning betyder, at vores stærke monofaglige forskningsmiljøer orienterer sig mod andre forskningsmiljøer (internt og eksternt) og integrerer relevante tværfaglige perspektiver i deres egen forskning.

F.eks. har Aalborg Universitet opnået en særlig styrkeposition inden for telemedicin ved at arbejde helhedsorienteret. En række tværvideenskabelige projekter er således udsprunget inden for dette særlige interessefelt, som deles af økonomi, ledelse, sociologi, medicin og sundhedsteknologi og har ført til oprettelsen af flere regionale og internationale partnerskaber.

Ved at arbejde helhedsorienteret har Aalborg Universitet opnået en særlig styrkeposition inden for f.eks. telemedicin

INDSATSER TIL REALISERING AF VISION FOR FORSKNING

1. Styrke forskningens kvalitet og samfundsmæssige værdi

- 1.1 AAU øger den forskningsmæssige gennemslagskraft på den internationale arena. Det sker bl.a. ved at øge publiceringen i high-impact tidsskrifter og ved at hjemtage flere prestigefyldte bevillinger.
- 1.2 Der iværksættes en målrettet og ledelsesforankret forskningsstøtteindsats. Det involverer bl.a. støtte til forskerne igennem hele ansøgningsprocessen og en systematisk afdækning og monitorering af forskningsmiljøernes udvikling, kapacitet og potentiale. Forskningsstøtteindsatsen suppleres med systematisk interessevaretagelse i de fora, hvor rammevilkår og calls formuleres.
- 1.3 AAU styrker indsatsen for at identificere og udvikle de spirende forskningstalenter gennem en samlet talentudviklingsindsats. Talentudviklingsindsatsen integreres med en løbende indsats til afdækning af de spirende forskningsmiljøer.

2. Udvikle nye styrkepositioner

- 2.1 Med udgangspunkt i stærke monofagligheder udbygger og styrker AAU den helheds- og løsningsorienterede forskning og udvikler nye styrkepositioner. Det sker ved at igangsætte 3-5 tvær-videnskabelige forskningsprojekter på tværs af organisationen (ét af disse projekter bliver et forskningsprojekt inden for PBL – se indsats under problembaseret læring nedenfor).

PROBLEMBASERET LÆRING

VISION FOR PROBLEMBASERET LÆRING

AAU er internationalt anerkendt for problem- og projektbaseret læring og for læringsformens dokumenterede resultater.

Alle studerende og ansatte udlever vores Principper for Problem- og Projektbaseret Læring, som er gennemgående i alle uddannelser ved universitetet. IKT er en integreret del af problem- og projektbaseret læring.

AAU betragter Principperne for Problem- og Projektbaseret Læring som et grundlæggende dannelsesprincip, der giver mulighed for fordybelse, selvstændighed og faglig udvikling. PBL baserer sig på en høj faglighed og er hos os midlet til at nå det højeste akademiske niveau.

Som universitet er vi allerede i dag internationalt toneangivende inden for PBL-forskning og udvikling af den pædagogiske PBL-praksis, f.eks. blev vi i 2014 hjemsted for et prestigefyldt UNESCO-center for Problem Based Learning in Engineering Science and Sustainability. Formålet med centret er at forske og udvikle metoder inden for PBL på det tekniske område og udbrede resultaterne til resten af verden.

For at fastholde vores position som et førende PBL-universitet er det helt essentielt, at PBL fortsat er solidt forankret i AAU's egne uddannelser, i de studerendes og ansattes tilgang til læring og i den administrative understøttelse af undervisningen. Ambitionen er, at det pædagogiske grundlag for al undervisning på AAU udgøres af PBL-principperne, at alle undervisere udlever dem i undervisningen, at studerende opnår såvel PBL-generiske som faglige kompetencer på højeste niveau, og at vi har et attraktivt studiemiljø, der understøtter problem- og projektbaseret læring.

Ambitionen er, at det pædagogiske grundlag for al undervisning på AAU udgøres af PBL-principperne

Samtidig lever vi også i en foranderlig verden, og det er derfor helt essentielt, at vi til stadighed forholder os reflektivt til PBL og egen praksis. F.eks. skal vi forholde os til, hvad nye typer studerende, nye ansatte, ændrede fysiske rammer, nye teknologier osv. betyder for vores PBL-praksis. Det betyder blandt andet, at vi i forskningsprojekter og pædagogiske eksperimenter skal udforske og udfordre vores egen PBL-praksis. Formålet er at dokumentere viden om og effekt af PBL til gavn for os selv og vores omverden. Det betyder også, at Principperne for Problem- og Projektbaseret Læring løbende opdateres, og at f.eks. IKT inddrages som et helt centralt element i principperne.

INDSATSER TIL REALISERING AF VISION FOR PROBLEMBASERET LÆRING

3. International anerkendelse af problem- og projektbaseret læring og de dokumenterede resultater

3.1 Der etableres et tværfakultært forskningsprojekt (som indsats under forskning), der har til formål at forske i AAU's PBL-praksis og skabe udvikling af denne. Formålet er at dokumentere viden om og effekt af PBL gennem aktionsforskning. Et givent tema bliver anvendelse af IKT i PBL, ligesom progression i de PBL-generiske kompetencer gennem uddannelsesforløbene vil være et oplagt tema.

4. PBL-Principperne opdateres

4.1 AAU's PBL-Principper opdateres. Vi udvikler vores problembaserede læringsmodel, så modellen imødekommer uddannelsessøgende og samfundets lærings- og kompetencebehov, ligesom modellen integrerer IKT.

5. Organisatorisk forankring af PBL-principperne

5.1 Skolerne evaluerer deres uddannelser på baggrund af de opdaterede PBL-principper.

5.2 Det sikres, at studerende ved alle studier introduceres systematisk til PBL.

5.3 Det sikres, at det i alle studieordninger - og i den konkrete udmøntning i uddannelserne - er synligt, hvordan problem- og projektbaseret læring understøtter de studerendes progression i og udvikling af PBL-generiske kompetencer. Det skal også fremgå, hvordan disse kompetencer evalueres og dokumenteres ved eksamen.

5.4 Nyansatte introduceres systematisk til PBL, og institutlederne udarbejder en plan for og sikrer løbende opkvalificering af undervisernes PBL-kompetencer (herunder IKT-kompetencer).

UDDANNELSE

VISION FOR UDDANNELSE

AAU's uddannelsesportefølje er fremtidsorienteret, robust og i overensstemmelse med universitetets særlige profil.

Der er et konstant fokus på kvaliteten af vores uddannelser, og studerende, medarbejdere og ledelse arbejder systematisk for kontinuerligt at vedligeholde og videreudvikle uddannelsernes kvalitet og relevans.

AAU's uddannelser er funderet i et attraktivt studiemiljø, der understøtter problem- og projektbaseret læring.

AAU's uddannelsesportefølje (inkl. efter- og videreuddannelsesporteføljen) skal være fremtidsorienteret og relevant, så den imødekommer samfundets behov for udvikling og fleksibilitet på uddannelsesområdet og fanger de studerendes interesser og motivation.

Et godt eksempel på dette er vores ingeniøruddannelser, hvor vi ved at lytte til erhvervslivets ønsker har været i stand til at skabe nye, fremtidssikrede uddannelser, der fører til job. Vi har de seneste år oplevet en fordobling i antallet af 1. prioritetsansøgere til universitetets ingeniøruddannelser, og vi imødekommer dermed tilsyneladende også en begyndende tendens blandt de unge til at vælge studier med gode jobudsigter.

Vi ønsker ligeledes en robust uddannelsesportefølje. Det betyder, at alle uddannelser skal hvile på et solidt grundlag, hvad angår forskningsunderstøttelse, kvalitet, relevans, faglighed, størrelse og økonomi. Eller at den enkelte uddannelse skal være indlejret i den samlede portefølje på uddannelses- og forskningsområder, der sikrer denne robusthed. Mange af disse elementer indgår helt naturligt i universitetets kvalitetssikringspolitik- og systemer, hvilket betyder, at disse politikker og systemer anvendes strategisk til at vedligeholde og videreudvikle universitetets uddannelsesportefølje.

Endelig skal AAU's uddannelser være funderet i et attraktivt og læringsunderstøttende studiemiljø. Vi skal have en velfungerende central organisering af studiemiljøarbejdet, som et supplement til de decentrale studiemiljøinitiativer, der kan sikre de studerendes aktive inddragelse i udformningen af studiemiljøet på tværs af universitetet. Et sådant studiemiljøudvalg skal drøfte og indstille tværfakultære studiemiljøtiltag med fokus på det fysiske, psykiske, æstetiske og digitale studiemiljø.

AAU's uddannelsesportefølje skal være fremtidsorienteret og relevant, så den imødekommer samfundets behov

AAU's uddannelser skal være funderet i et attraktivt og læringsunderstøttende studiemiljø

INDSATSER TIL REALISERING AF VISION FOR UDDANNELSER

6. Sikre robuste uddannelser

- 6.1 Der opstilles relevante parametre for et robusthedsprincip til evaluering af uddannelsesporteføljen.
- 6.2 På baggrund af de etablerede robusthedsprincipper sættes et arbejde i gang med det formål at kortlægge fremtidens uddannelser. Det gælder konkret i forhold til AAU's fremtidige uddannelsesportefølje. Men det gælder også på et mere udforskende plan i forhold til at diskutere de karakteristika, som uddannelser, designet til fremtidens samfund, bør indeholde.
- 6.3 Til robuste uddannelser hører bæredygtige optag af motiverede og velovervejede studerende. Tilknyttet arbejdet med robuste uddannelser etableres en organisation, som kan udvikle en AAU-strategi for rekruttering af fremtidens studerende. Formålet er at koordinere brobygnings- og markedsføringsaktiviteter på tværs af organisationen og sammentænke aktiviteterne med udbuddet af nuværende og fremtidige studiepladser.
- 6.4 Der nedsættes en arbejdsgruppe, som skal afdække potentialet for vækst i efter- og videreuddannelsesporteføljen og udvikle en delstrategi for EVU-området.

7. Sikre kvalitet og relevans i uddannelserne

- 7.1 Universitetets styregruppe for kvalitetssikring og -udvikling følger systematisk op på de otte kvalitetsområder i universitetets kvalitetssikringssystem.

8. Projekt studiemiljø

- 8.1 Der planlægges en indsats til udvikling af et attraktivt og læringsunderstøttende studiemiljø. Der skal bl.a. udtænkes en velfungerende central organisering af studiemiljøarbejdet, som et supplement til de decentrale studiemiljøinitiativer, der kan sikre de studerendes aktive inddragelse i udformningen af studiemiljøet på tværs af universitetet.

VIDENSAMARBEJDE

VISION FOR VIDENSAMARBEJDE

AAU er en attraktiv samarbejdspartner for virksomheder, myndigheder og institutioner, og vi skaber viden i gensidigt forpligtende samarbejder.

Det betyder, at vi gerne går foran med nye løsninger eller bidrager til at optimere de eksisterende, og at vores samarbejdsrelationer er prioriteret og fokuseret.

Vidensamarbejde er et integreret element i forskning og undervisning.

AAU's ansatte og studerende har tradition for i forskningen og undervisningen at arbejde sammen med eksterne partnere om samfundets centrale udfordringer og for at udvikle værdiskabende løsninger hertil.

Det sker f.eks., når satellit- og radiokommunikationsvirksomheder samarbejder med Aalborg Universitet om at producere yderst avancerede nano-satellitter. Eller når Aalborg Universitet og Bang & Olufsen introducerer en helt ny samarbejdsmodel, hvor forskere er ansat på samme tid hos både Bang & Olufsen og Aalborg Universitet. Det betyder, at forskere i det private og det offentlige – i gensidigt forpligtende samarbejde – kan skabe nye landvindinger inden for et eller flere forskningsområder med relevans for begge parter.

*Ambitionen er, at AAU's
vidensamarbejder er
gensidige, prioriteret og
fokuseret*

Vi har stor succes med vores samarbejder, men vi har brug for at få udviklet en ny strategi for understøttelsen af vidensamarbejdet. Ambitionen er, at AAU's vidensamarbejder er gensidige, prioriteret og fokuseret. Det betyder, at problemer og løsninger formuleres i fællesskab og til gavn for begge parter. Det betyder også, at vi strategisk udvælger, hvilke samarbejder vi indgår i, og at den samlede samarbejdsportefølje er bæredygtig. AAU vedkender sig i den forbindelse forankringen i et samfund domineret af små og mellemstore virksomheder, og vi skal derfor have et særligt fokus på samarbejde med denne type virksomheder med henblik på at øge deres innovationsevne.

Aalborg Universitets målrettede brug af problembaseret læring er allerede i dag et værdifuldt middel til at etablere vellykkede samarbejdsrelationer med virksomheder og organisationer på studentersiden. F.eks. skrives samtlige semester- og afgangsprojekter på Aalborg Universitets uddannelse i Virksomhedsteknologi sammen med både store og små produktionsvirksomheder. Det samme gælder i større eller mindre grad flere af universitetets øvrige uddannelser. Med denne tilgang får de studerende kendskab til praksis og bliver opdateret på branchernes seneste udfordringer, mens virksomhederne får nye vinkler på deres arbejdsprocesser.

*De studerende får kendskab
til praksis og bliver
opdateret på branchernes
seneste udfordringer*

AAU's ambition er også at inspirere de studerende til at udnytte deres PBL-kompetencer til at igangsætte innovative, værdiskabende projekter i et fleksibelt inkubatormiljø.

INDSATSER TIL REALISERING AF VISION FOR VIDENSAMARBEJDE

9. Øget integration mellem forskning, uddannelse og vidensamarbejde

9.1 Der nedsættes en gruppe, der skal udvikle en delstrategi for understøttelse af universitetets samarbejde med det omgivende samfund. Strategien skal fremme integration mellem kerneaktiviteterne, f.eks. gennem fysiske, organisatoriske og virtuelle platforme for samarbejde. Det involverer platforme, der særligt prioriterer samarbejdet med små og mellemstore virksomheder. Strategien skal omfatte såvel det organisatoriske/administrative set-up som have fokus på at kunne dokumentere effekten af vidensamarbejde.

9.2 AAU's iværksætteraktiviteter for studerende skal øges. P.t. er der få, men generelt meget succesfulde iværksættere, som udspringer direkte fra universitetet. For at øge omfanget skal der etableres et fleksibelt inkubatormiljø tilknyttet et program til understøttelse af bl.a. idégenerering, forretningsudvikling, prototyping, proof-of-concept-udvikling osv.

STRATEGIENS INTERNE DIMENSION

For at sikre at vores organisation kan virkeliggøre visionerne for universitetets fremtidige virke, bør vi gentænke nogle af de måder, hvorpå vi agerer som organisation. Derfor har vi, som et led i strategien, formuleret en strategisk ambition for de indre linjer.

STRATEGISK AMBITION 2016-21 – DE INDRE LINJER

Med afsæt i universitetets særkender agerer vi professionelt som ét universitet og er anerkendt som en attraktiv arbejdsplads for engagerede og kompetente medarbejdere.

- AAU's særkender anerkendes internt og eksternt som kernen i vores identitet.
- AAU har en kultur, der fremmer værdiskabelse for studerende, det omgivende samfund og vores samarbejdspartnere. Vi værner om vores evne til i fællesskab at løfte denne opgave.
- AAU er på alle niveauer en lærende, kompetent og effektiv organisation, som på tværs af videnskabelige og administrative funktioner er i stand til at skabe de bedste resultater i et positivt samspil.
- Vi tiltrækker og fastholder medarbejdere, der bidrager til og motiveres af AAU's særkender.
- AAU's administrative processer er service- og løsningsorienterede og bidrager til universitetets værdiskabelse ved at understøtte vores ambitiøse mål for udvikling af kerneaktiviteterne.

For at nå i mål med den strategiske ambition for de indre linjer, har vi defineret tre overordnede indsatsområder målrettet selve organisationen:

- Identitet, kultur og kommunikation
- Kompetence, organisation og ledelse
- Administration og support.

10. IDENTITET, KULTUR OG KOMMUNIKATION

Vi fungerer og anerkendes som et universitet med en unik profil og med høj kvalitet i alle aktiviteter. Vi ønsker, at alle medarbejdere er – og anerkender hinanden for at være - dedikeret til at skabe værdi for studerende, det omgivende samfund og vores samarbejdspartnere. Vi vil værne om vores evne til i fællesskab at løfte denne opgave.

Ambitionen er, at vores samspil og relationer er baseret på åbenhed, inddragelse, gensidig respekt, professionalisme og kvalitet på tværs af fagligheder, videnskabelige og administrative funktioner, campusser og ledelsesmæssige niveauer.

Vi er stolte af den identitet, vores særkender giver os. Den udlever synligt og understøttes af fælles, anerkendte værdier som kernen i vores identitet som universitet.

Vi fungerer og anerkendes som et universitet med en unik profil og med høj kvalitet i alle aktiviteter

For at understøtte disse målsætninger iværksættes følgende indsats:

10.1 Der udvikles en branding- og kommunikationsstrategi, der skal give AAU-strategien ben at gå på. Formålet med branding- og kommunikationsstrategien er at profilere Aalborg Universitets særkender. Det skal stå tydeligt for vores vigtigste interessenter, hvad vi tror på, hvad vi står for, og hvad vi kan tilbyde. Centralt i kommunikationsstrategien er, at intern og ekstern kommunikation tænkes sammen og understøtter selve branding.

11. KOMPETENCE, ORGANISATION OG LEDELSE

AAU er en lærende, kompetent og effektiv organisation, som på tværs af videnskabelige og administrative funktioner er i stand til at skabe de bedste resultater i et positivt samspil.

Vores ambition er et attraktivt og anerkendt studie- og arbejdsmiljø, som fremmer såvel udvikling og læring som et positivt samspil. Vi ønsker fokus på individuel talentudvikling for alle studerende og medarbejdere, og vi søger at skabe de bedste vilkår for udvikling understøttet af motivation og med øje for potentialer.

Vi ønsker at tiltrække og fastholde medarbejdere, der bidrager til og motiveres af AAU's særkender. Vores organisation skal derfor understøtte forankrede og effektive arbejdsprocesser, der er præget af tydelige og respekterede roller og ansvar. Alle ved således, hvad succes i egen rolle er.

Disse mål stiller krav om en ledelse, der er kompetent, synlig og inddragende. Vores strategi kræver, at der er klarhed omkring ledelsesmæssige roller og ansvar, og at ledelsen kan gennemføre beslutninger effektivt i samarbejde med medarbejdere og studerende.

For at understøtte disse målsætninger iværksættes nedenstående indsatser:

11.1 Der nedsættes en arbejdsgruppe, som udvikler en kompetencestrategi, der har fokus på både talentudvikling, kompetenceudvikling og karriereudvikling (inden for forskning, undervisning, vidensamarbejde og administration). Formålet er at sikre den fornødne kompetenceopbygning i forhold til realisering af strategien.

11.2 Der udvikles en del-strategi for arbejdstilrettelæggelse. Formålet er at sikre et balanceret fokus på såvel forskning, undervisning/uddannelsesudvikling, vidensamarbejde som administration, der muliggør strategiens succesfulde realisering.

11.3 Der etableres et program for ledelsesudvikling på AAU. Formålet er at tilvejebringe den nødvendige ledelseskompetence til at gennemføre strategien med succes.

*Vi ønsker fokus på individuel
talentudvikling for alle
studerende og medarbejdere*

Vi skal opnå en endnu højere grad af manøvredygtighed og udviklingskraft. Fortsætter vi f.eks. den positive udvikling i hjemtag af eksterne midler, vil vi sikre den økonomiske bæredygtighed og have endnu større mulighed for strategisk udvikling.

På denne baggrund iværksættes følgende indsats:

11.4 Der udvikles en overordnet og ledelsesforankret delstrategi for en øgning af universitetets eksterne finansiering, der integrerer indtægtsmuligheder fra såvel forsknings-, efter- og videreuddannelses- som vidensamarbejdsområdet.

12. ADMINISTRATION OG SUPPORT

AAU's administrative processer og supportfunktioner bidrager til værdiskabelsen på universitetet ved at være proaktive, relevante, service- og løsningsorienteret samt knyttet til universitetets kerneaktiviteter. Det er vores ambition, at den administrative opgavevaretagelse understøtter forankring og sikring af viden, kompetence og læring på tværs af universitetet. Gode løsninger ét sted kommer derfor hele universitetet til gode. Vi ønsker ligeledes at sikre, at de administrative processer og systemer er effektive, enkle og kendetegnet ved tydelige roller og ansvar.

Administrative processer og systemer er kendetegnet ved tydelige roller og ansvar

For at understøtte disse målsætninger iværksættes nedenstående indsats:

12.1 Der udvikles en delstrategi for det administrative område. Det overordnede formål med indsatsen er at sikre, at den administrative opgavevaretagelse præcist understøtter universitetets ambitioner for kerneaktiviteterne.

STRATEGISK OVERBLIK AAU 2016-2021

STRATEGISK AMBITION

Aalborg Universitets målsætninger frem mod 2021

<ul style="list-style-type: none">· Vi fungerer og anerkendes som et universitet med en særlig profil og med høj kvalitet i alle aktiviteter	<ul style="list-style-type: none">· Vi er internationalt anerkendt for fremragende, løsningsorienteret forskning	<ul style="list-style-type: none">· Vi er centrum for helhedsorienteret forskning skabt i samspil med det omgivende samfund
<ul style="list-style-type: none">· Vi uddanner studerende til fremtidens samfund	<ul style="list-style-type: none">· Vi er internationalt anerkendt for vores model for Problembaseret Læring og dens dokumenterede resultater	<ul style="list-style-type: none">· Vi er en attraktiv samarbejdspartner for virksomheder, myndigheder og institutioner

STRATEGISK FOKUS

Aalborg Universitets kerneaktiviteter frem mod 2021

<h3>FORSKNING</h3> <p>VISION Vi er internationalt anerkendt for fremragende, løsningsorienteret forskning, der skaber enestående resultater på højeste niveau.</p> <p>INDSATSER</p> <ul style="list-style-type: none">· styrke forskningens kvalitet og samfundsmæssige værdi· udvikle nye styrkepositioner	<h3>PROBLEMBASERET LÆRING</h3> <p>VISION Vi er internationalt anerkendt for problem- og projektbaseret læring og for læringsformens dokumenterede resultater.</p> <p>INDSATSER</p> <ul style="list-style-type: none">· international anerkendelse af problem- og projektbaseret læring og de dokumenterede resultater· PBL-Principperne opdateres· organisatorisk forankring af PBL principperne
<h3>UDDANNELSE</h3> <p>VISION Vores uddannelsesportefølje er fremtidsorienteret, robust og i overensstemmelse med universitetets særlige profil.</p> <p>INDSATSER</p> <ul style="list-style-type: none">· sikre robuste uddannelser· sikre kvalitet og relevans i uddannelserne· projekt studiemiljø	<h3>VIDENSAMARBEJDE</h3> <p>VISION Vi er en attraktiv samarbejdspartner for virksomheder, myndigheder og institutioner</p> <p>INDSATSER</p> <ul style="list-style-type: none">· øge integration mellem forskning, uddannelse og vidensamarbejde

Indsatsområder målrettet organisationen

<p>IDENTITET, KULTUR OG KOMMUNIKATION</p> <ul style="list-style-type: none">· udvikle en branding- og kommunikationsstrategi	<p>KOMPETENCE, ORGANISATION OG LEDELSE</p> <ul style="list-style-type: none">· udvikle en kompetencestrategi, en delstrategi for arbejdstilrettelæggelse og et program for ledelsesudvikling	<p>ADMINISTRATION OG SUPPORT</p> <ul style="list-style-type: none">· udvikle en delstrategi for det administrative område
---	---	--