

Delstrategi for erhvervssamarbejde og innovation 2021-2025

Opsummering af kommentarer fra interne og eksterne parter og håndtering heraf

Resume	side 2
Overordnede kommentarer	side 3
Værdi for samarbejdspartnere og AU (s. 2-4)	Side 11
Hovedområderne (s. 5-7)	side 14
Oversigt involverede interne og eksterne parter og indkomne kommentarer	side 24

Resume

Hovedpointer

- Et stærkt internt samarbejde på AU er vigtigt for at kunne lykkes med strategien. Der er behov for en tydelig rollefordeling – særligt ift. iværksætter
- En række områder, som vil være relevante at drøfte med Uddannelsesudvalget (herunder organisering, rollefordeling, indsatser for at studerende møder aftagere før, under og efter studiet, og hvor meget entreprenørskab skal fylde på uddannelserne)
- Større internationalt fokus
- Der ønskes en plan for implementering af strategien
- Hvad betyder "det samarbejdende universitet"? Der er behov for en uddybning særligt på s. 4 ift. værdi til samfundet og det gensidige samarbejde
- Hvilke typer udfordringer skal strategien bidrage til? Både globale og lokale udfordringer i såvel den private som offentlige sektor
- Hvor bredt skal strategien dække ift. det offentlige – gælder det også ift. civilsamfund?
- Kan innovation være andet end spinouts og startups – hvordan håndterer vi innovation i andre former? Og hvordan synliggøres forskellige typer af samarbejder? Der er behov for en bredere forståelse af innovation og entreprenørskab
- Opbakning til at arbejde med meritering for erhvervsamarbejde og innovation
- En række sproglige kommentarer samt specifikke input til indsatserne under hovedområderne.

Primær håndtering af kommentarer

For det første skal samarbejdet internt på universitetet styrkes for at lykkes med strategien. Det er blevet foreslået, at Erhvervsudvalget mødes med Uddannelsesudvalget, da der er mange snitflader samt behov for en fælles drøftelse af en række punkter, der holdes første møde den 6. april. Det interne samarbejde vil også blive styrket gennem planen for scouting-indsatsen, der skal bidrage til en tydeligere rollefordeling. Planen kommer til at tage højde for forskellige fagligheder og tilgange til innovation, så det bliver relevant for alle fagmiljøer, herunder fx drøftelse med Arts om humanistisk entreprenørskab og værdiskabelse. Det foreslås endvidere, at Erhvervsudvalget udarbejder en lignende plan ift. startups og samarbejdet mellem The Kitchen og de faglige iværksætterhubs.

For det andet arbejder Erhvervsudvalget videre med en plan for implementering af strategien, der indeholder konkrete handlinger og indsatser. Heri skal de mange gode kommentarer sættes i spil, og relevante interne og eksterne parter involveres.

For det tredje blev det foreslået, at det internationale får mere fokus i strategien, hvilket er forsøgt imødekommet.

For det fjerde blev det foreslået, at uddybe "det samarbejdende universitet". Der er arbejdet videre med figuren på s. 4, så det gensidige samarbejde afspejles. Der er tilføjet "lokale" udfordringer sammen med de "globale". Derudover er "civilsamfund" skrevet ind, som en vigtig ekstern samarbejdspartner.

Endelig er der en række tekstmære kommentarer til indsatserne under hovedområderne, som er rettet til. Ligeledes er forslag til sproglige justeringer indarbejdet, herunder en omskrivning af "entreprenant" og "offentlige institutioner" som den gennemgående term. En del af de sproglige kommentarer vil også blive håndteret som en del af implementeringen af strategien, herunder at bryde fagtermer ned, så det bliver relevant i alle fagmiljøer.

Opsummering af kommentarer til delstrategien

HVEM	HVAD	VURDERING + HÅNDTERING
Overordnede kommentarer		
HE Uddannelsesudvalget NAT og TECH BSS LEA	<p>Det interne samarbejde på Aarhus Universitet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Med henblik på at skabe de bedst mulige forudsætninger for at delstrategien lykkes, er det vigtigt, at infrastrukturen er på plads, således at forbindelsen til fakulteter og institutter fungerer optimalt. Det interne samarbejde skal være optimalt rammesat, så institutter og fakulteter på bedst mulig vis kan bidrage til, at delstrategien for Aarhus Universitet som helhed bliver en succes (HE) • Udvalget ønsker, at der i arbejdet med at implementere delstrategien kommer en opmærksomhed på fortsat at sikre en ligeværdig balance og samarbejde mellem fakulteter og Erhverv og Innovation, således at der er dialog om, hvordan indsatser og mål skal gennemføres og nås. Det er særlig vigtigt, at der ikke kommer en bestiller-udfører-relation, men et reelt samarbejde (Uddannelsesudvalget) • Udvalget vil samtidig benytte lejligheden til at fremhæve, at det også er vigtigt, at der er en klar arbejdsdeling og et godt samarbejde mellem Erhvervsudvalget og Uddannelsesudvalget, så studerende og forskere oplever det som en fælles indsats. Uddannelsesudvalget ser frem til dette samarbejde (Uddannelsesudvalget) • AU skal fokusere på at levere forskningsbaseret entreprenørskab, der er forankret i forskningsmiljøerne (NAT og TECH) • Aarhus BSS anerkender vigtigheden af at understøtte og udvikle erhvervsamarbejde og innovation. Det er dog vigtigt at sikre, at dette sker på grundlag af universitetets styrke: et højt fagligt niveau, dyb kernefaglighed og muligheden for på universitetet at sætte fagligheden i spil i komplekse problemstillinger inden for såvel som uden for eget felt. Forudsætningen for at lykkes er - efter fakultetets opfattelse - et tæt og ligeværdigt samspil mellem Erhverv & Innovation og fagmiljøerne. Derfor opfordrer fakultetet til, at fagmiljøerne inddrages og rådføres for at sikre den nødvendige forskningsmæssige og faglige forankring af aktiviteter på området (BSS) • Som det også er angivet i delstrategiens side 2, bemærker LEA vigtigheden i at samarbejde om indsatser og aktiviteter i delstrategien. Flere skal tage del i de indsatser, som er beskrevet i delstrategien, og et tæt samarbejde med bl.a. 	Erhvervsudvalget har en særlig opgave om at knytte sammen på tværs af administrative enheder, institutter, fakulteter og udvalg.

	<p>fakulteterne vurderes som afgørende for at kunne lykkes med at komme i mål (LEA).</p> <p>Rollefordeling mellem Eogl TTO og fakulteterne</p> <ul style="list-style-type: none"> • Det er ikke tydeligt, hvem der tager ansvaret for at gennemføre de gode intentioner. Det er vigtigt, at der etableres et ligeværdigt samarbejde med en synlig arbejdsfordeling, der gør, at institutterne kan blive en aktiv del af delstrategien, idet det er dem, der i mange tilfælde skal levere til opfyldelse af strategien. Delstrategien handler for meget om The Kitchen på trods af, at det i indledningen nævnes, at strategien er for hele AU (NAT og TECH) • Fakulteterne anbefaler, at rollefordeling mellem Eogl, TTO og fakulteter/institutter/hubs afklares snarest muligt – det gælder særligt i relation til entreprenørskabsaktiviteter og virksomhedssamarbejde. Fakulteterne ønsker en samskabelse mellem TTO og The Kitchen, som skal bidrage til et sømløst samarbejde med institutterne (NAT og TECH) • NAT og TECH arbejder pt. på at udvikle den strategiske retning for de kommende år. Udvikling og implementering af de nye fakultetsstrategier løber parallelt med arbejdet med delstrategien for Erhvervsamarbejde og Innovation og giver derfor mulighed for koordinering af indsatser på erhvervsområdet og inden for entreprenørskab mellem fakulteterne og de centrale supportfunktioner som The Kitchen og TTO (NAT og TECH) • NAT og TECH har allerede et frugtbart og stort samarbejde med mange virksomheder og har stor erfaring med at etablere forskningssamarbejde med virksomheder. Fakulteternes forskere vil derfor også fremover tage direkte kontakt til relevante virksomhedsrepræsentanter ift. fælles forskningsprojekter og aftaler om fx praktik og studenterprojekter. (NAT og TECH) 	<p>Arbejdsdelingen mellem Eogl, TTO og fakulteterne skal tydeliggøres som en del af implementeringen herunder gennem planen for scouting-indsats.</p>
<p>HE Arts</p>	<p>“Det samarbejdende universitet”</p> <ul style="list-style-type: none"> • Delstrategien italesætter den værdi, som Aarhus Universitet skal være med til at skabe for samfundet. Strategien kunne med fordel også understrege den værdi, det omkringliggende samfund skaber for Aarhus Universitet. At Det Samarbejdende Universitet er udtryk for en vekselvirkning, der skaber værdi for samfundet såvel som for universitetet som helhed (HE) • Hvad vil det reelt og konkret sige at være et ”Samarbejdende Universitet”? Særligt i sidste del af strategien bliver det indsnævret til et fokus på entreprenørskab, og det forekommer såvel begrænsende som ude af trit med state-of-the-art forskning i universitetets opgaver og muligheder. Instituttets høringsorganer har i denne sammenhæng påpeget, at denne del af strategien bærer præg af en forståelse af impact, som kan falde uheldigt tilbage på AU ved ikke at afspejle de senere års paradigmeskifte i forståelsen 	<p>Figuren på side 4 er ændret, så det gensidige samarbejde står tydeligere.</p>

	<p>af universiteters rolle, ansvar og potentiale i videnssamfundet. Her har man i stigende grad set en bredspektret analyse af udvekslingerne mellem universitetet og det omgivende samfund baseret på dynamiske og reciprokke relations- og impact-forståelser og en nytænkning af relevante målemetoder og evalueringskriterier (Arts)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Moderne virksomheder er ikke blot produktionsvirksomheder, men også virksomheder, der er integreret i udviklingen af servicefunktioner, nye praksisser og prægnante "oplevelser". Det er væsentligt for et "samarbejdende universitet" at holde sig for øje, at forretningsudvikling ikke kun handler om "fremtidens produkter" i klassisk forstand, men i høj grad om fremtidens kunder, brugere og besøgende, og hvorledes man engagerer, involverer og kommunikerer med disse (Arts). 	<p>Det vil være væsentligt i implementeringen at samarbejde med alle typer virksomheder, dermed det brede erhvervsliv, som dækker over både den offentlige sektor, den private sektor og civilsamfund.</p>
<p>DI BSS NAT og TECH Humanister i Erhvervslivet</p>	<p>Implementering</p> <ul style="list-style-type: none"> • Efterspørger de konkrete handlinger, der skal bakke indsatsområderne op. Her kan man med fordel referere til en konkret handlingsplan (DI) • Fakultetet finder, at delstrategien for erhvervsamarbejde og innovation indeholder en dækkende beskrivelse af de overordnede initiativer, der skal tages på området. Fakultetet ser frem til at bidrage til delstrategien, herunder med vores eksisterende iværksætttermiljøer og i forbindelse med fastlæggelse af aktiviteter og mål på området (BSS) • Aarhus BSS opfordrer til, at de samarbejdskonstellationer, som skal bære implementeringen af strategien, ekspliciteres i det videre arbejde med beskrivelsen af strategiimplementeringen. Der bør i den forbindelse sikres inddragelse af fagmiljøerne med hensyn til formulering og realisering af vores fælles mål (BSS) • I kommunikerer, hvad I vil, men ikke konkret, hvordan det skal gøres. Det kunne være godt med nogle eksempler på, hvordan I kunne fremme dette samarbejde via. indsatserne. Det er tydeligt, hvad jeres visioner er, men hvad er handlingen bag? En hjælp kunne være nogle målsætninger i form af statistikker eller tal, som peger på, hvorfor delstrategien er en god idé, og hvad I konkret ønsker at opnå efter implementeringen af strategien (Humanister i Erhvervslivet) • Der er behov for mere information om, hvem der gør hvad, hvordan man opnår resultater, og hvordan vi samarbejder mellem forskning, virksomheder og iværksætteraktiviteter på alle niveauer. Fakulteterne anbefaler, at der udarbejdes en fælles plan for implementering af strategien. I forbindelse med opfølgning på strategien vil der blive behov for at etablere baselines for det nuværende aktivitetsniveau mhp. at kunne følge udvikling i aktivitetsniveau i strategiperioden (NAT og TECH). 	<p>Erhvervsudvalget udarbejder en fælles plan for implementering af strategien på et kommende erhvervsudvalgsmøde (primo juni).</p>

<p>Arts</p>	<p>Hvor bredt dækker offentlige institutioner?</p> <ul style="list-style-type: none"> • I overskriften bruger I "offentlige institutioner" men i den øvrige tekst bruger I både "offentlige organisationer" og "offentlige virksomheder". Kan der findes en betegnelse? • Det nuværende udkast giver en fornemmelse af, at strategien primært henvender sig til det private erhvervsliv og til den type handlekompetencer, som slår ud i kommerciel virksomhedsdannelse. Her kunne godt ønskes en større vægt på udvikling af den offentlige sektor og velfærdsstaten (social bæredygtighed og OPI f.eks.), da det for dele af universitetet er en national forpligtelse. Derfor bør fokus ikke kun være på de hurtige virksomhedsinitiativer men også på at gøde den grundforskning, hvor også eksterne partnere inddrages, og som på sigt kan danne grundlag for bæredygtige forretningsideer- og initiativer • Forslag: Forståelsen af de samarbejdende parter bør præciseres yderligere, 'offentlige' organisationer udelukker eksempelvis NGO'ere, fagforeninger, visse kulturorganisationer, kulturliv og civilsamfund osv. Måske skal man konsekvensrette dokumentet og gennemgribende tale om virksomheder, organisationer og institutioner og tilsvarende den private og offentlige sektor. • Italesætte stort potentiale for at styrke samarbejdet med kulturinstitutioner, -organisationer og -foreninger. Universitet kunne med fordel samle inspiration til progressive, internationale samarbejdskonstellationer mellem netop universitet og kulturliv og hæve ambitionsniveauet her • Der skrives overvejende om 'demokrati', 'samfund', 'arbejdsmarked' i ental (s. 3-4), og dog alligevel refereres der til 'nationale og internationale aftagere' (s. 6, pkt 2a). Er der overvejende tale om en national dagsorden, eller burde man som stort universitet ikke orientere sig mere internationalt også her? 	<p>Imødekommet. Offentlige institutioner benyttes, da det benævnes sådan i Strategi 2025.</p> <p>Ingen justering. Det fremgår af strategien, at den gælder både den private og offentlige sektor.</p> <p>Civilsamfundet skrives ind i delstrategien, som en vigtig ekstern samarbejdspartner, som også fremgår af Strategi 2025.</p> <p>Det internationale samarbejde har stor betydning. Delstrategien er tilpasset, så det internationale fokus står tydeligere, dog benyttes fortsat ental for nemheds skyld.</p>
<p>Arts</p>	<p>Tydeliggøre forskellige typer af samarbejde</p> <ul style="list-style-type: none"> • Høringsorganerne mener, at det vil være i AU's klare interesse at tilslutte sig andre progressive universiteter, som i disse år arbejder strategisk med mere nuancerede tilgange til – og succeskriterier for – impact, gennemslagskraft og værdiskabelse. Det er eksempelvis udtrykt i LERU-rapporten "Productive Interactions: Societal impact of academic research in the knowledge society" (2017) • Tilsvarende kunne man ønske en strategi, der i højere grad tilskynder til reciprokke relationsopbygninger (dvs. at universitetet ikke blot skal skabe løsninger til virksomheder og organisationer, men løsninger sammen med disse), og hvor endemålet ikke blot er at "spinne ud" af universitetet. Universitetet kunne fx også have en målsætning om, at eksterne samarbejder 	<p>Figuren på side 4 er forsøgt justeret, så den i højere grad åbner for forskellige typer af samarbejder og viser vekselvirkningen i samarbejder og initiativer. Det vil være en del af implementeringen at blive mere konkrete i forskellige typer af samarbejder.</p>

	<p>også skal skabe udvikling, inspiration og ideer ind i forsknings- og undervisningsmiljøerne</p> <ul style="list-style-type: none"> • Institutet stiller spørgsmålstejn ved, om det bør være universitetets rolle at producere så mange, hurtige virksomhedsinitiativer som muligt, eller om man som forskningsinstitution bør rette sit primære fokus mod at gøde den grundforskning, som vi naturligvis kun kan opfordre til også inddrage eksterne partnere, og som på sigt så vil kunne danne grundlag for bæredygtige forretningsideer og -initiativer. 	
NAT og TECH Health Arts	<p>Sprog: intra- og entreprenørskab</p> <ul style="list-style-type: none"> • Side 5 2: Det foreslås at ændre "intra- og entreprenørskab" til "entreprenørskab" • "Intraprenant" er vist ikke et dansk ord. "Entreprenant" er et negativt ladet ord • "Entreprenant" er en person, der tager initiativ og sætter ting i gang (gerne til egen fordel), og er ofte ikke et rosende ord, så jeg undrer mig over at det bliver brugt her? Er der ikke tale om en "iværksætter" • Hvad betyder: "intraprenant"? – "intraprenant" eller "intraprenør" eksisterer ikke i nogen danske ordbøger af dem, der er tilgængelige på internettet • I forhold til hovedområdet innovation og entreprenørskab bør ordet intraprenørskab måske have en større vægt i materialet, da det vil favne alle de studerende, som kommer ind i en virksomhed – privat som offentlig og er kreative i forhold til at foreslå nye idéer og forbedringer. Det vil samtidig gøre erhvervsindsatsen vedkommende og inkluderende for ikke bare de studerende, der deltager i The Kitchen, men som deltager på uddannelserne i almindelighed (på humaniora kaldes det partcipatoriske kompetencer). 	<p>Imødekommet. Entreprenant er skrevet ud. Intraprenørskab indgår på side 5, og det vil være en del af implementeringen at bryde fagtermene ned i de enkelte fagmiljøer.</p>
NAT og TECH Health Arts	<p>Sprog: fremmedord</p> <ul style="list-style-type: none"> • Der er for mange fremmedord og engelske udtryk • Delstrategien er sendt til kommentering på dansk, hvilket har betydet, at de mange engelsksprogede medarbejdere på NAT og TECH ikke har haft mulighed for at kommentere på strategien • Sproget veksler mellem "business language" og nogle brede og til tider uspecifikke beskrivelser. Nogle sætninger er en blanding af dansk og engelsk fx "...et effektivt system for scouting, inkubation, acceleration og funding med udgangspunkt i forskningsbaseret viden og...". Det er vigtigt, at et bestemt fagsprog ikke bliver en hindring for samarbejde mellem institutternes forskere og ansatte i administrationen • I det hele taget ønsker fakultet at undgå, at satsningen på erhverv og innovation drukner i en overfladisk erhvervsjargon og er mere interesseret i at 	<p>Delstrategien er gennemskrevet for fremmedord, der er dog enkelte fagtermer, der er fastholdt som fx intraprenørskab og inkubation. Det vil være en del af implementeringen at bryde begreberne ned, så det bliver relevant i hvert fagmiljø.</p> <p>Delstrategien oversættes til engelsk i den endelige udgave.</p>

	<p>etablere et sæt rodfæstede handlinger, som har dyb grobund i de fagligheder, som er repræsenteret på fakultetet.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Det er lidt uklart, hvem delstrategien retter sig mod. 	<p>Delstrategien retter sig både mod eksterne og interne.</p>
<p>HE ph.d.-skolen AU Junior Researcher Association</p>	<p>Ph.d.-studerende</p> <ul style="list-style-type: none"> • Godt med høje ambitioner, men behov for at tydeliggøre, hvad der rettes mod de enkelte ph.d.er, og behov for koordinering med ph.d.-skolerne • Der ønskes kurser i træning i erhvervssamarbejde for ph.d.-studerende. 	<p>Imødekommet. Strategien er gennemskrevet, så ph.d.-studerende nævnes alle steder, hvor det er relevant. Aktiviteter med ph.d.-studerende koordineres fortsat med de enkelte ph.d.-skoler som en del af den videre implementering.</p>
<p>Arts</p>	<p>Balancen mellem "almindelig karriere" og entreprenørskab</p> <ul style="list-style-type: none"> • Justere på balancen mellem "almindelig karriere" og entreprenørskab. I læsningen kan det virke som om, at karriere er blevet erstattet af innovation, entreprenørskab og iværksætteri. 	<p>I strategien er der indsats for begge dele under hovedområderne "Innovation og entreprenørskab" og "Projekter med erhvervsliv og offentlige institutioner og civilsamfund", da begge dele ses som vigtige.</p>
<p>AU PhD Association AU Junior Researcher Association DI</p>	<p>Rækkefølgen og prioritering af emner</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maybe area 1 and 2 could be swapped. When taking AU as a whole, collaboration with business and public institution can yield a greater impact, so it could be emphasized more by making it the first area (AU JUNIOR RESEARCHER ASSOCIATION) • DI opfordrer til at ændre på rækkefølgen af de tre hovedområder, så det første (og det vigtigste) er PROJEKTER MED ERHVERVSLIV OG OFFENTLIGE INSTITUTIONER. Herunder særligt fokus på værdiskabende samarbejder. Derudover kan man med fordel tilføje "Investorer" som målgruppe. Derefter kommer STÆRKERE GRUNDLAG og til sidst INNOVATION OG ENTREPRENØRSKAB, da dette element i strategien kun omhandler etableringen af nye virksomheder og ikke entreprenørielle kompetencer bredt set (DI). • Man kunne måske med fordel gøre indsatsområdet "Flere værdiskabende samarbejder", der fremgår af indsats nr. 2 side 6, til den overordnede målsætning for universitetets strategi. Gennem flere værdiskabende samarbejder er det DI's vurdering, at man vil kunne nå alle de øvrige delmål og indsatsområder (DI) 	<p>Rækkefølgen fastholdes, da alle områder betragtes som lige vigtige.</p>

<p>Arts Erhvervsnetværket – John Hansen (Karrierevejleder, BSS)</p>	<p>Muligheder for fjerntliggende campi</p> <ul style="list-style-type: none"> • DPU håber på at, "infrastrukturen" omkring The Kitchen vil have en opmærksomhed på DPU-studerende og forskere i Emdrup • Ønske om at ændre ordet Campus i oversigten. Campus er et entalsord, og vi har på AU flere campi. 	<p>Ordet "Campus" kommer fra Strategi 2025. Muligheder for campi uden for Aarhus overvejes i implementeringen.</p>
<p>BSS Arts DI CDEU NAT og TECH</p>	<p>Opbakning til styrket fokus på erhvervsamarbejde</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aarhus BSS bakker op om fokus på samarbejde og synliggørelse af samarbejder med det omgivende samfund inklusiv vores aftagere, både offentlige og private. Med vores forskningsbaserede uddannelser uddanner vi på AU dimittender til private og offentlige virksomheder, nationalt såvel som internationalt • Overordnet er der stor interesse for de initiativer, der er indlejret i strategien om øget samarbejde og dialog med erhvervsliv, organisationer, institutioner og civilsamfund. Erhvervsudvalget på IKK fremhæver således, at strategien markerer og synliggør AUs indsatser på området på en ny og revitaliserende måde • DI støtter op om perspektiverne i, at Aarhus Universitet udarbejder en strategi for erhvervsamarbejde og innovation. Det er et meget vigtigt signal over for virksomhederne, at universitetet vælger at bruge ressourcer på en sådan orientering. I forhold til universitetets fokusområder er DI enig i, at overskrifterne samarbejde, uddannelse og forskning rammer en progressiv tone i forhold til at skabe bedre interaktion med erhvervslivet • CDEU støtter fortsat stærkt op om, at Aarhus Universitet giver dette område fornyet fokus og fremdrift. Vi ser strategien som et stærkt pejlemærke for AU's ambitioner og glæder os over, at indsatserne tilsyneladende er velforankret i AU's samlede strategi • NAT og TECH støtter, at universitetet stræber efter en fælles politik på området gennem udarbejdelse af en fælles strategi, og fakulteterne betragter sig som væsentlige bidragydere ift. opfyldelse af strategien • NAT og TECH anerkender, at delstrategien 1) er alignet med AU strategi 2025, 2) kan være med til at sikre værdi for samfundet og AU gennem forskningsbidrag til samfundets udvikling og velfærd og gennem udklækning af dimittender med høj faglighed, 3) inddrager både det private erhvervsliv og den offentlige sektor i universitetets bidrag til udvikling og velfærd, 4) har fokus på at videreføre og udvikle de eksisterende stærke samarbejder med både den offentlige og private sektor, 5) har fokus på både at sikre større synlighed af AU og en mere aktiv rolle af universitetet i samfundet, 6) har fokus på at udnytte samarbejder med eksterne til at skabe konkrete erfaringer blandt de 	<p>Kræver ingen justering.</p>

	<p>studerende gennem eksempelvis praktikforløb og/eller formidling af studierelevante jobs.</p>	
NAT og TECH	<p>Administrativ infrastruktur</p> <ul style="list-style-type: none"> • Det er vigtigt, at strategien understøttes af en moderne og specialiseret infrastruktur, som understøtter de videnskabelige kompetencer, at denne infrastruktur er synlig for potentielle samarbejdspartnere, og at infrastrukturen ikke er en stopklods for de gode intentioner om erhvervssamarbejde og iværksætter. • I det videre arbejde er der fx konkret behov for 1) at styrke indsatsen på kontraktområdet, så skriftlige aftaler mellem AU og en virksomhed/virksomhedsklynge kan indgås professionelt og hurtigt, 2) support til forskerne til håndtering af "forskningsintegritet – armslængdeprincippet", 3) smidig håndtering af IPR-forhold i forløb, hvor virksomhederne er meget tidligere og mere involveret i forskningen end tidligere 4) at afklare forhold vedr. virksomhedsejere, der har ansættelse hos AU, 5) at AU udvikler bedre viden og beslutningsstøttesystemer og tydelig support til AU-ansatte og -studerende om, hvornår og i hvilke situationer spinouts/startups er det rigtige valg, kontra traditionel formidling og overførsel af viden til industri og samfund, og 6) at AU bedre støtter patenthavere i tiden efter opnåelse af patenter. 	<p>Dette indgår som en del af implementeringen, herunder som en del af planen for scouting-indsatsen.</p>
Uddannelsesudvalget	<p>Det visuelle udtryk</p> <ul style="list-style-type: none"> • Udvalget udtrykker ros til det visuelle udtryk i delstrategien, som det finder velvalgt. Det fanger både opmærksomheden, og gør det enkelt at følge og forstå delstrategien. Herunder er ikke mindst brugen af farver i det store AU diagram efterfølgelsesværdigt, fordi det skaber overblik. 	<p>Kræver ingen justering.</p>
DI	<p>Sektormobilitet og det eksisterende økosystem</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sektormobilitet mangler: Særligt for små og mellemstore virksomheder er sektormobiliteten vigtig for at øge virksomhedernes innovationshøjde. En meget stor del af den innovation, der sker i SMV'er, sker på baggrund af nyansættelser frem for konkret medvirken i udviklingsprojekter. Dette element er helt centralt at have med, hvis man ønsker en strategi, der rammer hele erhvervslivet • Det eksisterende økosystem mangler: I forhold til indsatsområderne er det meget uklart, hvordan Aarhus Universitet ser sin indsats som en del af økosystemet omkring virksomheder og startups. DI vil i den forbindelse opfordre til, at både erhvervshuse, klynger og det øvrige bærende skelet i erhvervs- og innovationsfremmesystemet sættes i kontekst. 	<p>Sektormobilitet kan overvejes som et tema inden for nye karriereveje for forskere som drøftelse med Forskningsudvalget.</p> <p>Økosystemet er skrevet ind på s. 2 og 5 som vigtige partnere at involvere.</p>

CDEU	<p>Internationalt fokus</p> <ul style="list-style-type: none"> • CDEU ønsker, at det internationale står stærkere i strategien, både hvad angår inspiration til AU's udvikling af erhvervsindsatsen, benchmark af indsatsen samt som værktøj og ambition for konkrete aktiviteter under strategien, herunder for startups og spinouts • I lyset af strategiens overordnede karakter bliver jeres plan for implementering og governance omkring strategien interessant, og der hvor retningen og ambitionen for AU's erhvervsindsatsning for alvor vil fremgå. Med det kommende forsknings- og innovationsprogram Horizon Europe står EU stærkere placeret end nogensinde til at bidrage til de målsætninger, I stiller op. Med Horizon Europe tager EU endnu et skridt hen imod innovation, erhverv, samfundsudfordringer, impact og markedet på bekostning af den grundlæggende forskning og taler dermed direkte ind i jeres hjørner af AU's samlede strategi. Dermed kan EU blive et vigtigt instrument i kontekst af erhvervsindsatsningen, både til at fremme og skabe en stærkt europæisk fundament for strategiske aktiviteter mellem AU og det omgivende samfund samt som finansieringsinstrument for konkrete kommercielle projekter. Samtidig vil et fokus på disse aspekter bidrage til, at AU samlet set også i fremtiden har en stærk forankring i EU's forsknings- og innovationspolitik og dets incitamenter • CDEU bidrager gerne som AU's repræsentant i Bruxelles til at bringe EU i spil i realiseringen af strategien, både i planlægningsfasen og i selve implementeringen. Vi håber derfor, at I, når I identificerer de samarbejdspartnere, som strategien skal stå på, vil invitere os ind i inderkredsen, så vi strategisk og løbende kan bidrage med vores kendskab og erfaring med EU's muligheder og processer samt sikre en Bruxellesforankring for arbejde - på samme måde, som vi i samarbejde med Forskningsstøtteenheden gør det med forskningsområdet på AU. 	<p>Det internationale fokus er skrevet mere ind i strategien. AU vil fortsætte det tætte samarbejde med CDEU om at bruge EU-programmer i højere grad.</p>
------	---	---

HVEM	HVAD	VURDERING + HÅNTERING
Side 2: Større og tydeligere bidrag til samfundet		
NAT og TECH	<ul style="list-style-type: none"> • Side 3: Der synes ikke at være en direkte sammenhæng mellem mål og delmål i tabellen på side 3 og de tre hovedområder på side 5-7. Hvordan relaterer de enkelte indsatser sig til mål og delmål i AU strategi 2025? 	<p>Imødekommet. "Indsatserne understøtter og uddyber Strategi 2025" er indskrevet på s. 5 øverst. To hovedområder er direkte</p>

		afspejlet i Strategi 2025, mens det tredje hovedområde om et stærkere grundlag er et fundament for at opnå mål og delmål i Strategi 2025.
--	--	---

HVEM	HVAD	VURDERING + HÅNDTERING
Side 4: Værdi for samarbejdspartnere og AU		
Arts	"Hvad betyder delstrategien for Aarhus Universitet?" <ul style="list-style-type: none"> Under overskriften "Hvad betyder delstrategien for Aarhus Universitet?" Kunne overvejes at erstatte første punkt "For Aarhus Universitet" med "For institutionen", "For AU som institution" eller noget lignende. 	Imødekommet. Ændres til: "For Aarhus Universitet som institution".
Arts	Værdi til samfundet <ul style="list-style-type: none"> Værdi til samfundet: Vi mangler dimittenderne i denne formulering. Som det står nu handler det kun om forskning, og det er også en vigtig værdi for samfundet, at vi bidrager med dygtige medarbejdere S. 4 ift. studerende: Sætningen kunne fx ændres til "Bedre karriereafklaring under studiet og jobudsigter efter dimission gennem erhvervsamarbejder og/eller erfaring med entreprenørskab." Eller "Bedre karriereafklaring under studiet og jobudsigter efter dimission gennem erhvervsamarbejde og eks. kompetenceafklaring og erfaring med entreprenørskab." 	Imødekommet. Dimittender er skrevet ind. Et overordnet fokus på erhvervsamarbejder og erfaring med entreprenørskab fastholdes.
Arts Erhvervsnetværket – Hans Sanderson (Seniorforsker, Department for Environmental Science)	Udfordringer <ul style="list-style-type: none"> Øverst står der, at AU skal levere løsninger til samfundets største globale udfordringer. Her undres vi over, at det "globale" understreges, da vi vurderer, at de "lokale" udfordringer forstået som nationale, kommunale og sågar helt nærløse velfærdsstatslige og civile udfordringer (i skoler, daginstitutioner, socialområdet, frivillighedssektoren mv) er mindst lige så vigtige at stræbe mod at løse For NAT drejer erhvervsamarbejde sig især omkring at støtte op om den grønne omstilling bredt. Det bør nævnes eksplicit, at AU støtter op omkring den grønne omstilling i disse samarbejder (dels er der et klart behov pga. de kriser, vi står i – og dermed er der et klart potentiale) Det kan være værd at overveje, om løsningen af samfundsudfordringer (strategien nævner ulighed, sammenhængskraft og bæredygtighed), ikke også kan være 	Imødekommet. "lokale" er tilføjet til globale udfordringer. Mange emner/udfordringer vil være relevante at samarbejde om, derfor nævnes ingen specifikke i strategien.

	<p>centralt, fx samarbejde med skoler om ulighedsproblematikker, selv om der især i AU-strategien her nævnes internationale og tværfaglige samarbejder</p> <ul style="list-style-type: none"> • Med hensyn til udvidelse af de adresserede problemstillinger, så kunne strategien med fordel udfolde bidraget til samfundets mere overordnede udfordringer, som kort nævnes på slide 4. (jf. også ovenstående punkt). Ligesom det vil være centralt at udvide på de problemstillinger, som man ønsker adresseret. 	
NAT og TECH Arts	<p>Mere fokus på det gensidige samarbejde i figuren</p> <ul style="list-style-type: none"> • Figuren baserer sig på tanken om, at viden kun skabes på og spredes fra universitetet til samfund/virksomhed. Co-creation spiller i særdeleshed en rolle i løsningen af samfundsmæssige udfordringer. Industrien og andre samfundsaktører besidder vigtig viden, kompetencer, materialer og teknisk infrastruktur, som vi ofte mangler i udvikling af nye teknologier. Det anbefales, at side 4 i højere grad afspejler, at der er tale om et to-vejs samarbejde • Udkastet giver pt. indtryk at en relativt ensrettet demand/supply-tænkning, hvor universitetet i al væsentlighed leverer ind til på forhånd veldefinerede behov. Denne materialiserer sig bl.a. i figuren på s. 4, hvor pilene udelukkende er ensrettede og symboliserer løsninger og svar • Sådanne konstellationer udgør imidlertid kun en af de vigtigste former, som samarbejdet kan tage. Arts' samarbejde med såvel private som offentlige virksomheder og institutioner er oftest fokuseret på problemstillinger og udvikling, som i lige så høj grad fordrer gode spørgsmål som gode svar – dvs. at bl.a. Arts-forskere lige så ofte er med til at definere, hvad "demand" mest hensigtsmæssigt kan være. Denne pointe er helt afgørende for forståelsen af, hvordan Arts bidrager til "innovation", som delstrategien har til formål at fremme for universitetet som helhed. Et eksempel fra Arts på en mere gensidig rammesætning kan findes her: https://cc.au.dk/om-instituttet/afdelinger/digital-design-og-informationsvidenskab/ - under 'Erhvervssamarbejde' i menuen til venstre • Overordnet anbefaler Akademisk Råd Arts, at delstrategien justeres således, at den fremstår lidt mindre som et stykke salgsarbejde og lidt mere som en strategisk overvejelse af, hvordan samarbejde med eksterne parter fremmes bedst muligt på tværs af hele universitetet • Det er af flere blevet nævnt, at der er et for entydigt fokus på, hvad vi vil gøre indadtil for at tilpasse os omverdenens forventninger, og vi kunne med fordel sætte strategiske mål for, hvordan man vil facilitere, påvirke og stimulere omverdenen til at indgå samarbejder og udfolde, samt hvordan universitetet og medarbejderne via disse samarbejder kan bidrage til at identificere og løse samfundets udfordringer. 	<p>Imødekommet. Figuren er justeret, så den viser det gensidige samarbejde.</p>
DI	<ul style="list-style-type: none"> • Man kan overveje at lade side 4 udgå. 	<p>Det ønskes at beholde s. 4 for at vise det gensidige samarbejde.</p>

HVEM	HVAD	VURDERING + HÅNTERING
Side 5-7: Hovedområderne		
Generelt		
Uddannelsesudvalget	<ul style="list-style-type: none"> Udvalget finder, at det er flot, at det er lykkedes at fange erhvervsstrategiens værditilførsel i tre stærke, letforståelige udsagn. 	Kræver ingen justeringer.
S. 5: Hovedområde: Innovation og Entreprenørskab		
HE	Generelt <ul style="list-style-type: none"> Health anbefaler ligeledes, at delstrategien fremhæver en italesættelse af innovation og entreprenørskab som forskeres mulighed for at skabe positive forandringer, at få viden ud i samfundet, og skabe en bedre verden. Dette kan og bør naturligvis også være via spinouts og startups, men kan med fordel rammesættes som en bredere forståelse af Innovation og entreprenørskab, der kan bidrage til at skabe en større bundklang bredt på fakulteter og institutter. 	Det er indbygget i figuren på s. 4. Indsatsen om entreprenøriel erfaring på s. 5 skal gerne være med til at bidrage til den bredere forståelse af innovation og entreprenørskab.
Claus Thrane (Roundtable for forskere, Lektor, Virksomhedsledelse)	Studenterorganisationer <ul style="list-style-type: none"> Hvorledes kan de studerende spille en mere aktiv rolle i organiseringen og etableringen af disse aktiviteter, som man ser fra andre studenterorganisationer? 	Relevante studenterorganisationer har været involveret i strategien og vil indgå i implementeringen også.
Claus Thrane (Roundtable for forskere, Lektor, Virksomhedsledelse)	Hvorfor skal antallet af iværksættervirksomheder være et mål i sig selv?	Antallet er ikke det eneste mål, der er flere mål, som kan være med til at vise, at flere benytter iværksætteri.
Arts	Humanistisk entreprenørskab <ul style="list-style-type: none"> Strategien kunne være mere bredt inviterende og engagerende i forhold til at medtænke de fagmiljøer, der traditionelt set har haft sværest ved at se sig selv som en del af en innovations- og erhvervsdagsorden. AU kunne med fordel profilere sig – både forsknings- og uddannelsespolitisk – på at skabe Danmarks bedste miljø og forudsætninger også for humanistisk entreprenørskab og humane 'missions' som del af bl.a. Innovationsfondens uddelingspraksis. Hermed ville man både synliggøre og manifestere 'det samarbejdende universitet' også for miljøer, der ikke umiddelbart ser muligheder i start-ups og spinouts. Instituttet ser miljøet og supportstrukturerne i The Kitchen som en gave, men strategiens fokus på startups, spinouts og iværksætteri forekommer noget ensidigt 	Strategien er overordnet og for hele AU. Humanistisk entreprenørskab kunne indgå som en del af Arts implementering i samarbejde med relevante administrative enheder. Indsatsen om mere entreprenøriel erfaring vil eksempelvis kunne bidrage

	<p>og dominerende. Institutet foreslår, at der i stedet fokuseres på universitetets rolle i at opdyrke mere generelle kompetencer - som fx "forretningsforståelse" - der vil have bredere relevans i de fleste fagmiljøer, og som bl.a. handler om at kunne se og forstå sin egen rolle ind i en given organisations eller virksomheds værdiskabelse og at kunne agere herefter</p>	<p>til en stærkere forretningsforståelse, og den kan også opnås på andre måder.</p>
<p>Claus Thrane (Roundtable for forskere, Lektor, Virksomhedsledelse) NAT og TECH Arts</p>	<p>Indledning til 1</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uddybe, hvad der menes med vidensbaserede startups • 1. linje: Fluffy - uklart, hvordan en "satsning" kan facilitere og drive noget • Det foreslås at ændre "Nye levedygtige virksomheder skabes på hele Aarhus Universitet og udvikles igennem et effektivt system for scouting, inkubation, acceleration og funding med udgangspunkt i forskningsbaseret viden og bæredygtighed" til "Nye levedygtige virksomheder skabes på hele Aarhus Universitet med udgangspunkt i forskningsbaseret viden og gennem et effektivt system for scouting, inkubation, acceleration og funding". Kommentar: "Bæredygtighed" kan misforstås her - antager, at der menes virksomhedens overlevelse (bæredygtighed?) - det foreslås at "bæredygtighed" udgår. 	<p>Der skelnes ikke mellem vidensbaserede startups og spinouts, men begge defineres som: "Iværksættervirksomhed hvor produktet eller forretningsmodellen i overvejende grad baserer sig på det akademiske felt, som iværksætteren har beskæftiget sig med på AU. Kan også dække tilfælde, hvor stifterne ikke længere er tilknyttet AU eller er hentet ind i iværksættervirksomheden udefra for at commercialisere en AU-opfindelse".</p> <p>Imødekommet. I linje 1 er "satsning" omformuleret.</p> <p>Bæredygtighed er et vigtigt emne for alle virksomheder i fremtiden, derfor er det et vigtigt perspektiv at have med i strategien. Ændring i formulering: "Nye levedygtige virksomheder skabes på hele Aarhus Universitet med udgangspunkt i forskningsbaseret viden og bæredygtighed samt gennem et effektivt system for scouting-indsats, inkubation, acceleration og funding"</p>
<p>NAT og TECH</p>	<p>1B</p> <ul style="list-style-type: none"> • I og med at delstrategien er for hele AU, giver det ikke mening med en delindsats, der går på, at flere iværksættervirksomheder specifikt skal være tilknyttet The Kitchen - de kan lige så godt være tilknyttet et institut eller et fakultet. 	<p>Imødekommet. 1B: Flere iværksættervirksomheder på tværs af Aarhus Universitet.</p>

<p>NAT og TECH Institut for Datalogi</p>	<p>1C</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meget indforstået og kort • Investeringer og support skal bringes tættere på forsker-spinouts og de bedste studentervirksomheder. Der skal være en klar pipeline for virksomheder, som kommer videre ud i verden uden for AU. 	<p>Imødekommet. 1C: Etablering af metode til prioritering af de mest lovende cases til acceleration.</p>
<p>NAT og TECH</p>	<p>1D</p> <ul style="list-style-type: none"> • Er det AU, der skal finansiere, eller er det udefra kommende midler? 	<p>Imødekommet. 1D: Flere cases opnår ekstern finansiering.</p>
<p>NAT og TECH Institut for Datalogi Claus Thrane (Roundtable for forskere, Lektor, Virksomhedsledelse) Arts</p>	<p>1E</p> <ul style="list-style-type: none"> • Det foreslås at ændre "Sikre et tæt samarbejde mellem The Kitchen, universitetets innovationshubs og de administrative støttefunktioner" til "Sikre et tæt samarbejde mellem The Kitchen, fakulteter, institutter, innovationshubs og de administrative støttefunktioner" • Der ønskes en mere eksplicit strategi for fakulteters rolle i indsatsen, så The Kitchen ikke bliver afkoblet de faglige miljøer • 1E: Det bør fremstå mere præcist, hvordan strategien forholder sig til koblingen mellem centrale og decentrale entreprenørskabsmiljøer. De faglige hubs bør ligge på institutterne, men det er vigtigt, at der skabes forbindelse til The Kitchen, og at The Kitchen kommer ud i fagmiljøerne. Samtidig bør der arbejdes på en langtidsholdbar model for indlejring af lokale iværksætterhubs i fagmiljøerne (m2, support, økonomi mv.) • Hvad betyder begreberne spin-out cases, scouting, inkubation? For at det skal give mening og være relevant for ph.d.-studerende på Arts, skal det oversættes og relateres til de konkrete pædagogiske virkeligheder. Og det er selvfølgelig noget, der skal ske på andre niveauer/lokalt. Jeg kan se, at vi også har den til høring i forskningsudvalget på DPU, så det er der, vi må tage den diskussion. 	<p>Imødekommet. 1E: Sikre et tæt samarbejde mellem The Kitchen, fakulteter, institutter, innovationshubs og de administrative støttefunktioner.</p> <p>Det vil indgå i planen for scouting-indsats og det videre arbejde med at styrke samarbejdet mellem de faglige hubs og The Kitchen.</p> <p>Det vil være en del af implementeringen at bryde begreberne ned, så det bliver relevant i hvert fagmiljø.</p>
<p>NAT og TECH Uddannelsesudvalget</p>	<p>2A</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hvad menes der? – knudret sætning. Hvad menes der med " impact"? I AU strategi 2025 skrives "viden til værdi"- se fx side 8. Foreslår at "....omsætte viden til impact gennem entreprenørskab, startups og spinouts" ændres til "....omsætte viden til værdi gennem startups og spinouts" • Det foreslås at erstatte "fra" med "med", så der i stedet står: "Uddanne og inspirere flere forskere og studerende med alle typer fagligheder til at omsætte viden til impact gennem ..." 	<p>Imødekommet. 2A: Kompetenceudvikle og inspirere flere forskere, ph.d.-studerende og studerende med alle typer fagligheder til at omsætte viden til værdi gennem startups og spinouts.</p>
<p>NAT og TECH Claus Thrane Roundtable for forskere, Lektor, Virksomhedsledelse)</p>	<p>2B</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stort antal workshops - for hvem? • Hvad et omfattende antal workshops med iværksætterindhold skal indeholde, hvem der skal afholde det, og med hvilke ressourcer. 	<p>Imødekommet. 2B: Omfattende antal workshops med iværksætterindhold for studerende, ph.d.-studerende og forskere.</p>

		Det kommer til at indgå i implementeringen hvordan.
Arts DI NAT og TECH	<p>Ny 2C?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Innovation knyttes her primært til iværksætteri. Men da det også er noget, der sker ude på uddannelserne med fokus på, hvordan det skaber værdi for etablerede virksomheder, foreslår vi, at det nævnes mere eksplicit, at det også tænkes ind i uddannelserne på anden vis i stil med: "Understøtte undervisningsforløb omkring det at være innovativ og entreprenøriel". Relevant at involvere Det Pædagogiske Center (Arts Karriere) • Det er utrolig vigtigt for den langsigtede værdi af indsatsen, at entreprenørskab integreres i den eksisterende undervisning. En sådan integration har gode effekter på både de studerendes evner som virksomhedsskabere og som medarbejdere. DI vil således også opfordre til, at man undgår den faldgrube at oprette selvstændige entreprenørskabsuddannelser (DI) • I det videre arbejde skal entreprenørskab, i den grad det giver mening, integreres i både forskning og uddannelse, således at flere kurser berører entreprenørskabstankegangen. Ad den vej vil studerende kunne tilegne sig de kompetencer – ud over de rent faglige – som mange virksomheder efterspørger i dag (NAT og TECH). 	Imødekommet med ny 2C: Understøtte undervisningsforløb for studerende, ph.d.-studerende og forskere omkring det at være innovativ og entreprenøriel.
S. 6: Hovedområde: Projekter med erhvervsliv og offentlige institutioner		
Uddannelsesudvalget DI AU Uddannelse Thomas Hvergel fra erhvervsnetværket (Teamleder, BSS Komm. og Eks.Relationer) Arts	<p>Generelt</p> <ul style="list-style-type: none"> • Netop samarbejdet i studietiden med virksomheder er så vigtigt, at det burde være delmål i strategien (DI) • Uddannelsesudvalget anbefaler, at det udsagn, der rummer dimittendperspektivet, gennemarbejdes yderligere. Dette for at sikre kongruens, så det i lighed med de andre udsagn blot består af et enkelt udsagn. Det kunne f.eks. være at anvende danske ord, der når igennem til en bredere målgruppe (Uddannelsesudvalget). <p>Til fælles dialog mellem Erhvervsudvalget og Uddannelsesudvalget Ift. projekter med erhvervsliv og offentlige institutioner</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ønsker en mere tydelig beskrivelse af en faseopdelt tilgang – (a) rekrutteringsfasen, (b) under studiet, (c) i overgangen til arbejdsmarkedet og (d) efter dimission. Indsats skal rettes sig mod alle fire tidspunkter/målgrupper • Karriere skal være en del af den afklaring, der sker mellem den studerende og den enkelte uddannelse. Vi har allerede i dag et vist fokus på karrierespørgsmålene, men det kan styrkes 	Der er mange snitflader mellem Uddannelsesudvalget og Erhvervsudvalget, som skal drøftes som en del af implementeringen, herunder organisering, rollefordeling, konkrete forslag til aktiviteter, entreprenørskabsundervisning og indsatser for, at studerende møder aftagere før, under og efter studiet.

	<ul style="list-style-type: none"> • Under studiet skal de studerende møde applikationen af viden gennem cases, projektorienterede forløb, karrierearrangementer, erhvervsspecialer m.fl. Der er behov for en mere systematisk og fokuseret indsats, som når flere studerende, end det er tilfældet i dag • Hvordan tænkes VIP som undervisere ind som en spiller, så de kan se sig selv som en del af strategien og bliver engageret til at inddrage karriere og innovation i de 'almindelige' undervisningsforløb? • Balancen mellem "almindelig karriere" og entreprenørskab: Generelt oplever Arts Karriere en stor forskel i abstraktionsniveau for punkterne i dette afsnit. Hver gang det handler om innovation og entreprenørskab bliver det konkret, mens det i andre sammenhænge bliver på et mere generelt plan. Eks. nævnes "The Kitchen" specifikt flere gange, mens andre centre, der arbejder med karriere og entreprenørskab, ikke nævnes specifikt. Dette kan også føre til en opfattelse af, at innovation, entreprenørskab og iværksætteri vægtes højere end andre områder • Godt med fokus på SMV'er som aftagere for dimittender i strategien • Række ud til alumner som en del af EVU-indsatsen • Lette indgangen for erhvervslivet ved at tilbyde en mere centraliseret indgang til partnerskaber og rekrutteringsindgange • Genstarte og udbygge et mentorprogram for alumner og kandidatstuderende med fokus på overgangen til det første job • Den nuværende decentralisering af og til dels skæve fordeling af ressourcer i karriereindsatsen spænder ben for at lave indsatser der, hvor behovet er størst set i forhold til dimittendledighed på uddannelsesniveau. Behov for en mere centraliseret organisering af karriereindsatsen, hvor man har mulighed for en mere agil omstilling til målrettede indsatser. Arbejdet med at jobforberede studerende og erhvervspartnerne med private virksomheder og offentlige organisationer, der ønsker en rekrutteringsindgang til studerende og dimittender på AU bør organiseres under ét tag, da en stærk karriereindsats hviler på to ben, og aktørerne bag karriereindsatsen har brug for at have et solidt kendskab til begge verdener for at kunne bygge broen ml. studerende og aftagere. • Implementering af et Career Management Tool til bedre monitorering af studerendes "karriereadfærd" gennem studiet • Arts Karriere forslår en tilføjelse under "Mere professionel infrastruktur": 2E: Understøtte samarbejde mellem karrierecentre og undervisning for at sikre tilgængelighed for studerende til karrierevejledning og -afklaring (-aktiviteter.) • Det må gerne fremstå tydeligere, hvordan Erhverv og Innovation som enhed vil facilitere det allerede eksisterende arbejde på uddannelserne med at indtænke kontakt til arbejdsmarked og employability. En sådan indsats og bidrag til opgaveløsningen vil kunne gøre resultatet endnu bedre og kunne være med til at forstærke de studerendes aftryk på arbejdsmarkedet. 	
--	---	--

	<p>lft. innovation og entreprenørskab</p> <ul style="list-style-type: none"> • lft. 2A) Strategien kunne i højere grad tydeliggøre, hvordan entreprenørskab samtænkes med uddannelse. Det centrale Uddannelsesudvalg samt uddannelsesudvalgene på institutterne bør inddrages i diskussionen (Institut for Datalogi). 	
NAT og TECH	<p>Indledning til 1</p> <ul style="list-style-type: none"> • Antal samarbejder og aktiviteter er ikke nødvendigvis proportionalt med "løsninger på samfundets vigtigste problemstillinger". 	<p>Det vil ikke være hele løsningen, men antallet vil dog være med til at bidrage.</p>
Arts	<p>1A</p> <ul style="list-style-type: none"> • Det samarbejdende universitet bør ikke blot stile efter "flere samarbejder" eller "mere samarbejde" men påtage sig et ansvar for at sætte så inviterende og konstruktive rammer for det gode, givende og gensidige samarbejde som muligt • Universitetet kan med fordel organisere og facilitere tilbagevendende mødefora, hvor studerende og forskere kan mødes og udveksle ideer til samarbejde med de eksterne parter. 	<p>Imødekommet i 1A: "Flere konkrete aktiviteter mellem Aarhus Universitet og både den offentlige og private sektor samt civilsamfundet gennem konstruktive rammer for det gensidige samarbejde."</p> <p>I implementeringen kan fx tilbagevendende mødefora overvejes.</p>
Arts	<p>1B</p> <ul style="list-style-type: none"> • Forslag: Ordet troværdig indsættes, da det er en klar prioritet for universitetet at signalere • Indsatser skal samtænkes med TTO og samarbejdsaftaler. Forskerne oplever lange svar- og sagsbehandlingstider (også selvom der er bedring på vej). 	<p>Imødekommet.</p> <p>1B: "Aarhus Universitet betragtes som en lettilgængelig, fremragende og troværdig samarbejdspartner inden for forskningssamarbejde og vidensdeling."</p> <p>Input medtages i implementering.</p>
Erhvervsnetværket – Conni Simonsen, (Direktør, Ingeniørhøjskolen)	<p>1C</p> <ul style="list-style-type: none"> • Forslag: Ordet tværfaglig indsættes 	<p>Imødekommet. 1C: Forskere oplever værdi ved tværfagligt samarbejde med eksterne parter.</p>
Arts	<p>2A</p> <ul style="list-style-type: none"> • "Dimittender skaber værdi": Her bliver erhvervsliv og offentlige institutioner til det mere snævre "aftagere". Vi anbefaler, der står "Flere danske og internationale studerende og ph.d.-studerende udvikler og anvender deres faglighed i interaktion med danske og internationale aftagervirksomheder og offentlige organisationer". 	<p>Ikke imødekommet, da det bliver for langt, og det er nævnt tidligere, at det både er den offentlige og private sektor.</p>

Uddannelsesudvalget	2B <ul style="list-style-type: none"> • Det foreslås, at der tilføjes "undervisere", så der i stedet står: "Aarhus Universitet gør det mere enkelt for virksomheder, organisationer, studerende og undervisere at samarbejde". 	Imødekommet. 2B: Aarhus Universitet gør det mere enkelt for virksomheder, organisationer, studerende, ph.d.-studerende og undervisere at samarbejde.
Erhvervsnetværket – Conni Simonsen (Direktør, Ingeniørhøjskolen)	2C <ul style="list-style-type: none"> • Forslag: I stedet for "motiveres til" foreslår jeg "ser værdien i". 	Imødekommet. 2C: Studerende, ph.d.-studerende og yngre forskere kvalificeres til og ser værdien i at søge mod en bred vifte af private og offentlige institutioner, ikke mindst små og mellemstore virksomheder.
NAT og TECH Arts	2D <ul style="list-style-type: none"> • "studerende" skal erstattes af "dimittender" • Er der her tale om ansættelse af studerende (altså studiejobs), eller er der tale om færdiguddannede kandidater (altså dimittender til fuldtidsjobs)? 	Delvist imødekommet. Studerende er tilføjet, da det både gælder studiejobs for studerende og fuldtidsjobs for dimittender. 2D: Private og offentlige virksomheder, ikke mindst små og mellemstore virksomheder, motiveres til at ansætte flere studerende, dimittender, ph.d.-studerende og yngre forskere.
S. 7: Hovedområde: Et stærkere grundlag		
NAT og TECH Arts Institut for Datalog	Meritering <ul style="list-style-type: none"> • Meriterings- og incitamentsstrukturer er vigtige for forskernes engagement ift. at arbejde med erhvervsamarbejde samt innovations- og entreprenørskabsaktiviteter. Erhvervsamarbejde og innovation medfører nye typer af opgaver, der skal løses, samtidig med at forskeren på et højt niveau leverer på grundforskning og uddannelser (NAT og TECH og Institut for Datalog) • Hvilke incitamenter har eks. underviserne til at arbejde med området? Kan man tænke en struktur a la det, de arbejder med på AAU, hvor man kan være K-VIP, dvs. man får timer og nogle faste opgaver med at udbrede viden blandt de studerende og kollegaer på områderne omkring karriere? (Arts Karriere). 	Kræver ingen justeringer. Meritering bliver en indsats som en del af implementeringen, som Erhvervsudvalget skal arbejde videre med.
NAT og TECH HE Arts	Kultur <ul style="list-style-type: none"> • I det videre arbejde skal der fokuseres på en uddybning af, hvorledes kulturen omkring dels stærke samarbejder med erhvervssektoren, den offentlige sektor samt civilsamfundet, og dels opbyggelse af entreprenørskabsrettede kompetencer blandt dimittender og forskere kan styrkes 	Kræver ingen justeringer. Kultur bliver en indsats som en del af implementeringen, som Erhvervsudvalget skal arbejde videre med.

	<ul style="list-style-type: none"> • Parallelt med erhvervsindsatsningen er det vigtigt at sikre betingelserne for den frie forskning, der er fundamentet for universitetets bidrag til samfundsmæssig velfærd og udvikling. 	
Arts	<p>Mere synlighed</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internt har universitetet en opgave med at synliggøre eksisterende og veletablerede samarbejdsrelationer, som de vigtige ressourcer, de er og bør være i vores fagmiljøer. 	Kræver ingen justeringer, da det allerede indgår.
Arts Institut for Datalogi	<p>1A</p> <ul style="list-style-type: none"> • Her ville en tilføjelse til sætningen favne bredere. "Skabe bred opbakning ... hos den enkelte medarbejder". Dette vil pege på, at det ikke kun er ledelse eller de medarbejdere, der allerede arbejder på området men alle • Nok største udfordring ift. at skabe et stærkere grundlag for mere iværksætteri og flere spinouts fra forskningsverdenen er, at det ikke kan varetages udelukkende af en central enhed. Grundlaget skal opdyrkes gennem en kulturændring på institutterne omkring sammenhængen mellem forskning, uddannelse, innovation, erhvervsliv og iværksætteri. Samtidig er det vigtigt, at strategien tager højde for, at universitetets vigtigste opgaver fortsat er forskning og uddannelse • <i>Stærkere Grundlag</i>, og herunder arbejde med kulturen, ser vi som en central del af strategien og essentiel for, at delstrategien i sin helhed lykkes. I den forbindelse anbefaler Health at nedtone institutionsvinklen og – samtidig – tydeliggøre, at det er den enkelte forsker, underviser og medarbejder der, via samarbejde, skaber værdi for samfundet (HE). 	<p>Imødekommet. 1A: Skabe bred opbakning internt hos den enkelte medarbejder og eksternt hos samarbejdspartnere til bedre rammer og incitamenter for erhvervsamarbejde og innovation.</p> <p>Input vil indgå i implementeringen.</p>
NAT og TECH Institut for Datalogi Arts	<p>1B</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uklart, hvad der tænkes på. Menes der ekstern funding til interne økonomiske incitamenter (hvilke?)? • Private og offentlige virksomheder, især de store, bør motiveres yderligere til at bidrage med ressourcer til konkrete aktiviteter som fx scholarships til talentfulde (internationale) studerende, ph.d.-stipendier og "endowed chairs" på professorniveau • Her lægges der op til ekstern funding, hvordan sikrer vi det internt? Er det kun ekstern funding, der skal bringe os i mål? Hvordan håndterer vi det selv? 	<p>Imødekommet. 1B: Sikre ekstern finansiering til initiativer og incitamenter, der styrker samarbejdet mellem Aarhus Universitet og samarbejdspartnere.</p> <p>Input tages med i implementeringen af initiativer og incitamenter.</p>
NAT og TECH Arts	<p>1C</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uddyb hvad "kommerciel fond" skal gøre, da det står uklart. 	<p>Imødekommet. 1C: Bidrage til etablering af en kommerciel fond i samarbejde med regionale aktører for at understøtte iværksætteri.</p>

<p>Arts NAT og TECH</p>	<p>1D</p> <ul style="list-style-type: none"> • Det fremstår diffust og ugenomsigtigt. Hvad betyder det? 	<p>Imødekommet. 1D: Dokumentere erhvervs- og innovationskultur på universitetet gennem løbende analyse</p>
<p>NAT og TECH Institut for Datalogi Arts Thomas Hvergel (erhvervsnetværket, Teamleder, BSS Komm. og Eks.Relationer) LEA</p>	<p>2A</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tidligere erfaringer viser, at såfremt det skal lykkes at oprette og vedligeholde en CRM-database, er det vigtigt, at de personer, der leverer data til CRM systemet, også har adgang til at trække informationer ud af systemet • Det er vigtigt, at CRM-systemet ikke bliver en administrativ byrde, da det kan være meget krævende at vedligeholde for forskere • Yderligere udrulning af CRM til en mere professionel håndtering af bl.a. partnerrelationer på tværs af hele universitetet. • LEA bemærker desuden, at det fremadrettede samarbejde med eksterne parter vil kræve forskellige former for digital understøttelse, som der ikke i dag er afsat midler og ressourcer til. Der er alene afsat ressourcer til CRM, som omhandler registrering af oplysninger om vores eksterne parter og relationer. CRM leverer ikke de digitale værktøjer, som forskerne/studerende og den eksterne part skal bruge for at samarbejde og kommunikere. 	<p>Kræver ingen justeringer, da videndeling allerede indgår. Arbejdsfordeling vil indgå i implementering.</p> <p>Overveje i implementeringen, om der er behov for yderligere ressourcer til digitale værktøjer til understøttelse af erhvervsamarbejde og innovation.</p>
<p>NAT og TECH Arts</p>	<p>2B</p> <ul style="list-style-type: none"> • "skabe mere agile og effektive beslutningsprocesser" – beslutningsprocesser for hvad? Forslag: Der er behov for mere velovervejede og inddragende beslutningsprocesser • I forhold til at skabe mere agile og effektive beslutningsprocesser er det grundlæggende svært at være uenig i det, men det kunne være ønskværdigt at vide, hvordan agilitet tænkes. Det er grundlæggende vigtigt at fastholde, at den enkelte forsker har egen ret til at disponere over sin frie forskningstid. I den forbindelse er det også en kendt problematik for mange forskere, at erhvervsamarbejder kan blive vanskeliggjort af administrative forhold omkring for eksempel, GDPR, forskningsintegritet, som med fordel kan understøttes yderligere. • Fra fakultetet vil vi gerne opfordre til, at der lægges større vægt på at forbedre rammerne for samarbejde med det omgivende samfund samt Erhverv og Innovations support til fakulteterne. Et sådant træk vil samtidig have en indflydelse på udvikling af kultur, holdning og opbakning. 	<p>Imødekommet. 2B: Skabe effektive og inddragende beslutningsprocesser internt på universitetet for at sikre de bedst mulige rammer.</p>
<p>NAT og TECH Arts</p>	<p>3A</p> <ul style="list-style-type: none"> • "og karriere" –hvad betyder det? - menes der karrieremuligheder ift. fx start-ups? • Her vil vi foreslå "Karrieremuligheder" frem for blot karriere, da det kommer til at stå uklart, hvad der menes med karriere. Skal alle forskere og studerende kende 	<p>Kræver ingen justeringer, da der står mulighederne for karriere.</p>

	til mulighederne for karrierelæring, iværksætterkarrierer eller noget tredje? Karrieremuligheder rummer i vores optik det hele.	
Arts	<p>3C</p> <ul style="list-style-type: none"> • Det kan læses, som at Karriere erstattes af innovation og entreprenørskab. Og vi foreslår derfor, at sætningen omformuleres på eks. følgende måde: "Styrke samarbejde og videndeling ... om samarbejde, innovation og karrieremuligheder." 	Delvist Imødekommet. 3C: Styrke samarbejde og vidensdeling på tværs af Aarhus Universitet om iværksætteri, erhvervssamarbejde og karriere.

Oversigt involverede interne og eksterne parter og indkomne kommentarer

Involverede interne parter	Indkomne kommentarer
<u>Fakulteter og institutter</u> AR Fakultetsledelse BSS Fakultetsledelse HE Fakultetsledelse TECH Fakultetsledelse NAT Fakultetsledelse	<u>Fakulteter og institutter</u> AR Fakultetsledelse (+ alle institutter og Akademisk Råd, Ph.d.-skolen) BSS Fakultetsledelse HE Fakultetsledelse (+ specifikt fra Institut for Retsmedicin, Ph.d.-skolen) TECH Fakultetsledelse NAT Fakultetsledelse (+ Institut for Datalogi)
<u>Administrative enheder</u> AU Forskning og Eksterne Relationer AU Uddannelse LEA	<u>Administrative enheder</u> AU Forskning og Eksterne Relationer har svaret via LEA AU Uddannelse LEA
<u>Øvrige på AU</u> Uddannelsesudvalget Forskningsudvalget Erhvervsnetværket Ph.d.-skolelederkræden Hovedsamarbejdsudvalg	<u>Øvrige på AU</u> Forskningsudvalget: Har valgt at give bemærkninger via LEA og fakultetsledelserne. Uddannelsesudvalget
<u>Studenter- og ph.d.-organisationer</u> The Association of Innovative Minds (AIM) Humanister i Erhvervslivet The Junior Researcher Association AU PhD Association (AUPA)	<u>Studenter- og ph.d.-organisationer</u> Humanister i Erhvervslivet The Junior Researcher Association
<u>Roundtable med forskere</u> Martin Demant Frederiksen, Arts Claus Thrane, BSS Kim Daasbjerg, NAT Claus Olesen, HE Annabeth Aagaard, BSS Kurt Nielsen, TECH	<u>Roundtable for forskere</u> Claus Thrane
<u>Erhvervsnetværket</u>	<u>Erhvervsnetværket</u> Bidrag fra 4 i netværket Arts Karriere

Involverede eksterne parter	Indkomne kommentarer
<p><u>Virksomheder (møde 29. september 2020)</u> Grundfos (Jacob Dirks, GVP) Systematic (Flemming Bent Thomsen, SVP) Heartland (Lise Kaae, CEO) Salling Group (Louise Gade, EVP) Jysk Display A/S i Viborg (Jacob P. Jensen, CEO) Aarhus Vand (Lars Schrøder, CEO) Inspari (Jens-Jacob Thuun Aarup, CEO) Anlægsgartnerne H. Hoffmann A/S (Henrik Hoffmann, direktør) Arla (Hanne Søndergaard, EVP) Kvadrat (Mads Nygaard, SVP) Go More (Matias Dalsgaard, CEO)</p> <p><u>Økosystemet (møde 28. september 2020)</u> SMV Danmark (Jakob Brandt, CEO) DI (Mette Fjord Sørensen, chef for forskning og videregående uddannelser) Central Denmark EU Office (CDEU) (Lars Holte Nielsen, direktør) Innovationsfonden (Anne-Marie Levy Rasmussen, CEO) Vækstfonden (Rolf Kjærsgaard, CEO) Lina Gandløse Hansen, kontorchef, Trade Council DE (Stine Pilegaard Jespersen, underdirektør for uddannelse og forskning)</p>	<p><u>Virksomheder</u> Go More: tilfredshed og ingen ændringsforslag Aarhus Vand: tilfredshed og ingen ændringsforslag</p> <p><u>Økosystemet</u> DI CDEU Innovationsfonden: tilfredshed og ingen ændringsforslag</p>