

## Afrapportering på DTU's Handlingsplan 2025

### Indledning

Implementering af DTU's strategi 2020-2025 'Teknologi for mennesker' foregik i to overordnede spor. Det ene var udmøntningen af DTU's Handlingsplan, og det andet universitetets ledelsesmæssige årshjul. Bestyrelsen vedtog den 6. december 2024 en handlingsplan for 2025, med en videreførelse af fem fokusområder:

- 1) Transformativ digitalisering
- 2) Fremtidens universitetsuddannelser og undervisning
- 3) Livslang læring
- 4) DTU som et mønstereksempel for bæredygtighed
- 5) Excellent forskning, innovation og forskningsinfrastruktur

Nærværende dokument giver en afrapportering på aktiviteter, milepæle og effekter på de fem fokusområder. Fokusområderne og de særlige indsatser understøtter Strategi 2020-2025, samt DTU's strategiske pejlemærker og DTU's mission og vision heri, jf. nedenstående tabel.

Strategi 2020-2025 Handlingsplan 2025		Europas bedste ingeniør-uddannelse – hele livet	Teknologier for bæredygtig forandring	Realisering af digitaliserings muligheder	DTU's mission og vision
<b>Fokusområder</b>	Transformativ digitalisering	✓		✓	✓
	Fremtidens universitetsuddannelser og undervisning	✓		✓	✓
	Livslang læring	✓			✓
	DTU som et mønstereksempel for bæredygtighed		✓		✓
	Excellent forskning, innovation og forskningsinfrastruktur	✓	✓	✓	✓



## Fokusområde 1: Transformativ digitalisering

*Mål: At indfri potentialer fra data, AI og digitalisering til at sikre optimal understøttelse og udvikling af uddannelse, forskning, innovation, rådgivning og universitetsdrift.*

### *Vigtige milepæle og opnåede effekter i 2025*

- **Afprøvning og udvikling af AI-teknologier**, inkl. large language models (LLM'er), open source, Oracle Digital Assistant, Copilot Studio og avancerede researchmodeller.
- **Kompetenceløft og AI-governance**, fx prompting for 450 medarbejdere, AI-kurser, onboarding, Microsoft 365-livekursus og bidrag til AI-gruppen for undervisning.
- **AI-innovation og videndeling** gennem hackathons, faglige oplæg og Masterclass med Gardner Future Lab.
- **Fremskridt i Nyt SIS**, herunder Customer Experience AI (CXAI)-værktøjet og international AI-studietur.

### *Primære aktiviteter 2025*

I 2025 har DTU arbejdet målrettet med at udvide og kvalificere brugen af avancerede AI-teknologier på tværs af forskning, undervisning og administration, primært baseret på Copilot og Copilot 365. I første halvår blev der gennemført en bred afprøvning af LLM'er (ChatGPT Pro, sikret Azure-hostet DeepSeek og open source-modeller), Oracle Digital Assistant og Copilot Studio i administrative arbejds-gange som timesedler, udgiftsrapportering, support, bæredygtighedsrapportering og det ledelsesmæssige årshjul. Arbejdet blev gennemført med fokus på datasikkerhed og compliance, hvilket også har sat naturlige begrænsninger for eksperimenterne.

Der er gennemført forsøg med researchmodeller til avancerede analyser med fokus på nye data-drevne indsigter, og udviklingen af nye Retrieval-Augmented Generation (RAG)-baserede chatbot- og agentløsninger blev intensiveret i Copilot Studio og Microsoft Agents i samarbejde med flere administrative enheder og institutter. Over 140 studerende arbejdede desuden med chatbot- og agentudvikling som led i deres undervisning.

I Nyt SIS-programmet blev der gennemført en studietur til Indien for at undersøge mulighederne for AI i udviklingsprocessen samt i EDUHUB-løsningen. Samtidig blev DTU's AI-governance styrket med etablering af en tværgående styre- og projektgruppe, et AI-manifest, AI-literacykursus og prompting-undervisning for 450 medarbejdere, samt eksperimenter med adaptiv læring i samarbejde med Area9.

DTU bidrog desuden til udrulningen af Microsoft Copilot som fælles service, herunder onboarding af Copilot 365 og Studio-licenser, etablering af en ny serviceportal og digitalisering af centrale administrative processer, fx processer omkring lønforhandlinger, for at effektivisere end-to-end-arbejdsgange og understøtte nye AI-understøttede processer.

I relation til digital suverænitæt og open source varetog DTU, i samarbejde med ITU, planlægning og facilitering af Unidig 2026-konferencen med temaet "Hvordan tager vi magten tilbage?", samtidig med at samarbejdet om digitaliseringsinitiativer på tværs af sektoren blev styrket, og DTU fortsatte sin brede og sikre afprøvning af avancerede AI-modeller i administrative processer.

## Fokusområde 2: Fremtidens universitetsuddannelser og undervisning

*Mål: DTU er en førende udbyder af ingeniøruddannelser. Dette kræver et vedvarende fokus på fremtidens ingeniørkompetencer – og aktuelt i særlig grad AI- og digitale kompetencer.*

### *Vigtige milepæle og opnåede effekter i 2025*

- **Udvikling af et Polyteknisk Grundlag på diplomingeniøruddannelsen** og en plan for implementering.
- **Planlægning af eksperimenter og pilotprojekter om nye eksamensformer**
- **Løbende kompetenceudvikling af undervisere** og planlægning af kursus for studieledere
- **Opfølgning på DTU's studiemiljørapport 2024** og forberedelse til undersøgelsen i 2026

### *Primære aktiviteter 2025*

Generativ AI stiller nye krav til ingeniørens kompetencer. Arbejdet er initieret af uddannelsesdekanen og foregår bl.a. i Visionsgruppen for digitalisering og læringsprocesser, DTU's Digitalization Academy (DA), AI-gruppen og Polyteknisk Grundlag. DA har til formål at skabe og implementere en fælles ramme for digitalisering, AI og data science på alle DTU's uddannelser. Første skridt er at definere, hvilke AI- og digitale kompetencer alle DTU-ingeniører som minimum skal have. Det er mundet ud i seks overordnede læringsmål med 51 underliggende kompetencer, hvoraf nogle bliver obligatoriske. Polyteknisk Grundlag vil dække flere af disse kompetencer, mens andre vil blive placeret i retnings-specifikke og valgfrie kurser. Processen gennemføres nu på BSc-uddannelserne og udrulles derefter til diplomingeniør- og kandidatuddannelserne.

Ansvarlig brug af ny teknologi og generativ AI i undervisningen er ét af de seks centrale læringsmål, og dermed en kernekompetence for fremtidens ingeniører. GenAI udfordrer de traditionelle eksamensformer – særligt de store indledende kurser – og nye kombinationsformer, hvor skriftlige arbejder suppleres af mundtlige prøver, udvikles for at sikre robust udprøvning af de studerendes faktiske kompetencer. Udvikling af pædagogiske og didaktiske tilgange til brug af AI- og digitale teknologier samt kompetenceudvikling af DTU's undervisere er fortsat i fokus, bl.a. gennem DTU LearningLab. Etablering af et Teaching Academy kan blive en vigtig løftestang her og understøtte meritering af undervisningsudvikling.

DTU's civilingeniøruddannelse har siden 2023 haft et fælles polyteknisk grundlag (PG). I 2025 er PG klargjort til også at kunne implementeres på nye diplomingeniøruddannelser på DTU fra 2026. I første omgang implementeres PG på den nye diplomingeniøruddannelse i Industriel Teknologi på Risø Campus fra 2026. En plan for en bredere implementering vil blive aftalt mhp. fuldt at understøtte de nye strategiske mål. PG foldes forskelligt ud på civil- og diplomingeniøruddannelserne, men i begge tilfælde sikrer en kombination af PG-kurser, retnings-specifikke kurser, projekter og valgfrie kurser et sammenhængende og tværfagligt grundlag. PG er et centralt bidrag til at realisere DTU's pejlemærke om at have Europas bedste ingeniøruddannelse – gennem hele arbejdslivet, med ingeniører der er kritisk tænkende, kreative, samarbejdsorienterede og i stand til at navigere i kompleksitet.

Trivsel og indlæring styrkes samtidig gennem digitalisering og GenAI, som giver øget fleksibilitet, større indflydelse og mere ansvar for egen læring, understøttet af projekter på tværs af DTU's institutter og centre.

### Fokusområde 3: Livslang Læring

*Mål: At understøtte DTU som et internationalt eliteuniversitet, der udbyder livslang læring i langt højere grad end i dag, hvor institutter og centre i et tæt samarbejde med DTU Learn for Life (LFL) udvikler, markedsfører, sælger, gennemfører og positionerer livslang læring på DTU. Ambitionen er at styrke kvalitet, relevans og økonomisk bæredygtighed samt skabe en tydelig fortælling, hvor DTU understøtter læring gennem hele arbejdslivet.*

*Vigtige milepæle og opnåede effekter i 2025*

- **Stigende omsætning og 580 solgte enkeltmoduler** på deltidsdiplomuddannelserne (mod 621 i 2024 og 451 i 2023).
- **Fuld opstart af DTU's fire store executive programmer.**
- **Styrket international positionering** gennem DTU's bidrag til EuroTeQ-programmer og EduXchange.eu
- **Studieadministrationen er samlet på tværs af enheder**, og der arbejdes mod effektivisering gennem "One Point of Entry" for data og bedre systemunderstøttelse.

*Primære aktiviteter 2025*

I 2025 har fokus været på konsolidering og strategisk prioritering. Porteføljen er tilpasset med udgangspunkt i DTU's styrkepositioner og markedsrelevans, og ressourcer er omlagt fra nye masteruddannelser til styrkelse af eksisterende programmer og øget udbud af enkeltmoduler. Executive MBA (Master in Management of Technology) er blevet positioneret som fyrtårn i en samlet lederportefølje målrettet ingeniører og teknologitunge virksomheder.

DTU har samtidig styrket sit B2B-fokus og etableret langsigtede partnerskaber med virksomheder som Novo Nordisk, Fujifilm og Topsoe. Denne strategiske orientering understøtter ambitionen om, at livslang læring i højere grad skal være efterspørgselskabende og tæt koblet til de kompetencebehov, der opstår i takt med teknologiske og geopolitiske forandringer. I den forbindelse har DTU arbejdet målrettet med at identificere fremtidens kritiske kompetencer og omsat denne viden til konkrete tilbud og uddannelsesforløb, der kan imødekomme erhvervslivets stigende behov for specialiseret ledelses- og teknologiforståelse.

I årets løb blev Master i Brandsikkerhed udvidet og omlagt til et årligt optag for at imødekomme den markante efterspørgsel, som programmet har opbygget. Samtidig blev alle fire store executive-programmer – Executive MBA, Master in Sustainable Leadership, Board Education og Corporate Entrepreneurial Leadership (CEL) – sat i gang og bidrog til at styrke DTU's position som leverandør af efteruddannelsesforløb på højt niveau. DTU har desuden spillet en central rolle i EuroTeQ-samarbejdet, hvor universitetet var med til at udvikle det nye European Leadership Programme in Industrial Science (ELPIS) og samtidig har bidraget til videreudviklingen af EduXchange.eu, der skal øge mobilitet og internationale læringsmuligheder på tværs af europæiske universiteter.

For at understøtte denne samlede udvikling er studieadministrationen blevet samlet på tværs af enheder. Målet er at skabe mere ensartede processer og en mere brugervenlig tilgang gennem et kommende "One Point of Entry", som skal styrke både datakvalitet og administrative arbejdsgange på tværs af uddannelsesområdet.



#### **Fokusområde 4: DTU som et mønstereksempel for bæredygtighed**

*Mål: DTU placerer sig som et mønstereksempel inden for bæredygtighed blandt verdens universiteter med udgangspunkt i en bred ESG-forståelse (Environmental, Social and Governance).*

*Vigtige milepæle og opnåede effekter 2025:*

- **DTU-forskere har målt en rebound effekt på op til 47 pct. på bæredygtige tiltag** – f.eks. når elbiler øger samlet kørselsomfang, eller når LED belysning fører til mindre bevidst energi-adfærd. Denne indsigt betyder, at fremtidens grønne løsninger, herunder på DTU's campus, skal designes med rebound effekten som integreret parameter for at sikre reel og varig effekt.
- **Nedsat en programkomité** som har planlagt en Impact event "Science-to-Scale" den 2. marts 2026 for ledende aktører i dansk erhvervsliv.
- **Styrket fokus mod den samfundsmæssige effekt DTU har på miljøet.**

*Primære aktiviteter 2025*

Fra et ESG-perspektiv har fokus i 2025 været på handlinger og initiativer, der understøtter fire centrale områder: ressourceforbrug med omtanke, en attraktiv, inkluderende og fleksibel arbejdsplads, et ansvarligt og udviklende studiemiljø og etisk ledelse af institutionen. Mens en række aktiviteter er forankret i DTU's administrative afdelinger – f.eks. bæredygtig drift i Campus Service og arbejdet med en inkluderende arbejdsplads i HR – har fokusområde 4 samtidig omfattet flere væsentlige indsatser på tværs af organisationen, herunder onboarding af dekan for bæredygtighed og DEI, der har besøgt en række af DTU's enheder for at få indblik i den forskning og uddannelse i bæredygtighed, der foregår på DTU.

DTU har gennemført en evaluering af universitetets styrkepositioner inden for bæredygtighed i forskningen, og processen er blevet oplevet som både involverende og værdifuld for videndeling og samarbejde på tværs af DTU. Styrkepositionerne, som nu ligger tilgængelige på dtu.dk, fungerer som et stærkt kommunikations- og brandingredskab i dialogen med interessenter og samarbejdspartnere.

Der er arbejdet målrettet på at integrere bæredygtig forskning i DTU's egen drift. Fire ph.d.-studerende har fået orlov til at udarbejde DTU's baseline for fire systemiske kriser – klima, biodiversitet, ressourceforbrug og toksicitet – et arbejde der fortsætter i 2026. Samtidig udvikles en ny ramme for DTU's bæredygtighedsrapportering baseret på Absolut Bæredygtighed, hvor DTU's Sustainability Committee bidrager aktivt til målsætninger og indhold.

Der er desuden igangsat et projekt i samarbejde med World Climate Foundation, hvor målet er at kombinere DTU-teknologi med internationale virksomheders triple-bottom-line-fokus (People, Planet, Profit) for at udvikle løsninger på de globale kriser. Projektet skal omsætte forskningsbaserede metoder til konkrete indsatser i erhvervslivet.

## Fokusområde 5: Excellent forskning, innovation og forskningsinfrastruktur

*Mål: At DTU står stærkt i forhold til fremtidige udmøntninger af midler til forskning, innovation og forskningsinfrastruktur på strategisk vigtige områder for universitetet. Herudover er målet at fremme samarbejde på tværs af DTU's institutter og samarbejde med eksterne aktører.*

*Vigtige milepæle og opnåede effekter 2025:*

- **Betydelig europæisk synlighed** og politisk relevans.
- **Markant hjemtag** af excellencebevillinger og opstart af nye PhD-projekter.
- **Store strategiske bevillinger** til centrale forsknings- og infrastrukturprojekter inden for bl.a. biofertilizer, patogen analysis og grøn omstilling i byggeriet.
- **Udbygning af energiinfrastruktur** med NEST og Hybrid Power Plant Facility som nye nationale forskningsplatforme.
- **Styrkelse af TUH** – det Tekniske Universitets Hospital, med bl.a. fællesstillinger.

*Primære aktiviteter 2025*

DTU afholdt to planmæssige EU-formandskabskonferencer: MSCA – Attracting and Retaining Research Talent in Europe med 250 deltagere og EIC-ASCEND med 700 deltagere. Med velgennemførte to-dages programmer samt præ- og postrapporter har DTU styrket sin position i det europæiske forsknings- og innovationslandskab. Indsatsen er fulgt op af et direktionsbesøg i Bruxelles i marts 2026 som led i dialogen om det kommende rammeprogram og konkurrenceevnefond.

DTU-forskere har haft betydelig succes med hjemtag af excellencebevillinger fra bl.a. Grundforskningsfonden, Danmarks Frie Forskningsfond, Novo Nordisk Fonden, Villum Fonden og European Research Council (ERC). Især markerer DTU sig med ni koordinerede og 14 partnerroller i EU Doctoral Networks, som samlet udløser 49 nye PhD-projekter. Fundingstrategierne for Quantum DTU, Maritime DTU og Security DTU er samtidig i implementering. For at understøtte udviklingen af forskningsområder er der gennemført co-creation-workshops, hvor nye forskningsretninger er identificeret og introduceret for fonde. Samtidig afdækkes mulighederne for DTU Institute for Advanced Study with Computing for at styrke synergier mellem computing og øvrige fagligheder.

Flere store bevillinger er landet på DTU, bl.a. Initiative for Biofertilizer Innovation and Science (250 mio. kr., Novo Nordisk Fonden og Gates Foundation), forskningsinfrastrukturen Global Pathogen Analysis Platform (200 mio. kr., 4 partnere, Novo Nordisk Fonden) samt CEBE-partnerskabet om grøn omstilling i byggeriet (1 mia. kr., 4 partnere, Villum Fonden). DTU har desuden styrket sin energi-impact gennem udviklingen af centrale forsknings- og innovationsinfrastrukturer, herunder NEST og det nye DTU-TotalEnergies Hybrid Power Plant Facility, der muliggør forskning i integration og styring af vedvarende energi. RISØ Gateway Summit 2025 blev afholdt og samlede centrale aktører sideløbende med forberedelse af åbning af DTU-uddannelser på Risø Campus i 2026.

Rammen for TUH-fællesstillinger er etableret, og DTU har ansat de første kliniske lektorer og professorer. I alt er 20 VIP-fællesstillinger besat og ni yderligere på vej, med forventning om omkring 20 årlige ansættelser fremover. TUH's strategiudvikling bygger bl.a. på bestyrelsens studietur til TUM og LMU i München og ETH i Zürich. Der arbejdes med udvikling af missionsområder, afholdelsen af større faglige events, herunder det årlige Innovationsevent og et symposium med Johns Hopkins University.