

## Referat af ordinært møde og seminar i DTU's bestyrelse den 25. august 2023

Til stede: Karin Markides (formand), Ulrik Juul Christensen, Henrik Clausen, Susanne Juhl, Thea Larsen, Hanne Søndergaard, Kasper Bøgh Pedersen, Ole Sigmund, Louise Frost, Christian Rømer Thulstrup samt rektor Anders O. Bjarklev, universitetsdirektør Claus Nielsen, fuldmægtig Mathilde Højring (referent, pkt. 1-7), specialkonsulent Christian Walther Bruun (referent, pkt. 8-10) og sekretær for bestyrelsen / chefkonsulent Tobias Eskildsen (referent)

Afbud: prorektor Rasmus Larsen

### Dagsorden for ordinært møde

1. Velkomst og mundtlige meddelelser
2. Rektoratsrapport (dele som lukket punkt)
3. Bestyrelsens rolle – 20 år med universitetsloven
4. Risikostyring og den daglige ledelses strategiske tilpasninger
5. Case 1: IT-sikkerhed (lukket punkt)
6. Case 2: Etablering af uddannelsesfaciliteter ved Risø Campus (lukket punkt)
7. Case 3: Hjemmelsvurdering af dekommissioneringen af Lindholm (lukket punkt)
8. Midtvejsevaluering af Strategi 2020-2025
9. Bestyrelsens rolle – i et strategisk sigte
10. Opsamling på bestyrelsens seminar

### Ad pkt. 1. Velkomst og mundtlige meddelelser

Formanden bød velkommen til bestyrelsens ordinære møde og årlige seminar. Formanden og rektor orienterede om en række besøg og møder med interessenter og samarbejdspartnere siden seneste bestyrelsesmøde i juni 2023.

### Ad pkt. 2. Rektoratsrapport (dele som lukket punkt)

Rektor gennemgik dele af rektoratsrapporten og kunne desuden orientere om, at regeringen og forligspartierne SF, Danmarksdemokraterne, Liberal Alliance og Det Konservative Folkeparti, dagen inden bestyrelsesmødet, havde indgået aftale om et kommissorium for Kandidatudvalget.

I kommissoriet fremgår det, at det tekniske område skal omlægge ca. 15 pct. af kandidatuddannelserne, men at omlægningen inden for ingeniørområdet alene forventes at ske til erhvervskandidater og erhvervsrettede kandidatuddannelser med virksomhedsforløb, idet det ikke er hensigten, at der skal oprettes en ny 75 ECTS-kandidat på ingeniørområdet. Alle rektorer inviteres med i Kandidatudvalget, der ledes af Uddannelses- og Forskningsministeriet. Rektor gav udtryk for, at DTU er klar til at tage udfordringen op og skabe nogle gode rammer for de erhvervsrettede uddannelser, som de studerende og erhvervslivet kan se sig selv i.

Bestyrelsen tog rektoratsrapporten til efterretning.

### Ad. pkt. 3. Bestyrelsens rolle – 20 år med universitetsreformen

Departementschef i Uddannelses- og Forskningsministeriet, Hanne Meldgaard, deltog med en præsentation om bestyrelsens rolle over de seneste 20 år, siden universitetsloven blev indført i 2003. Departementschefen roste DTU – særligt universitetets innovationsaktiviteter og samarbejde med erhvervslivet. Hun kom desuden omkring emner som cybersikkerhed, medarbejderinddragelse, forskningsfrihed og faldende ungdomsårgange.

Departementschefen og bestyrelsen drøftede bestyrelsens rolle og dens mulighed for at bidrage til de overordnede målsætninger for universiteterne, opbygningen af eliteforskningsmiljøer, globale samarbejder, tiltrækningen af internationale studerende, incitamenter til samarbejde på tværs af hovedområder og evalueringen af systemet for udpegnings af eksterne bestyrelsesmedlemmer.

#### **Ad. pkt. 4. Risikostyring og den daglige ledelses strategiske tilpasninger**

Rektor præsenterede bestyrelsen for universitetets ledelsesmæssige årshjul, der er et centralt element i implementeringen af DTU's strategi, og som er struktureret omkring en aktiv og engagerende organisatorisk dialog. Adspurgte om der er strategiske tiltag på tværs af institutterne, svarede rektor, at der foregår meget samarbejde på tværs, og at det i høj grad tilrettelægges mellem institutterne.

Bestyrelsen takkede for gennemgangen og understregede, at bestyrelsen har fuld tillid til den daglige ledelses drift og organisering. Bestyrelsen tilkendegav, at drøftelserne fremadrettet med fordel kan løftes op på et strategisk niveau, og prioriteres yderligere.

Rektor gennemgik eksempler på større udfordringer, og hvordan den daglige ledelse håndterer disse, hvortil bestyrelsen efterlyste en bredere diskussion af universitetets overordnede udfordringer og muligheder. Samtidig efterlyste bestyrelsen en mere transparent kobling mellem strategiens mål og universitetets midler.

#### **Ad. Pkt. 5. Case 1: IT-sikkerhed (lukket punkt)**

#### **Ad. pkt. 6. Case 2: Etablering af uddannelsesfaciliteter ved Risø Campus (lukket punkt)**

#### **Ad. pkt. 7. Case 3: Hjemmelsvurdering af dekommissioneringen af Lindholm (lukket punkt)**

#### **Ad. pkt. 8. Midtvejsevaluering og strategi 2020-2025**

Søren Lillelund Bech, Partner i Implement Consulting Group, præsenterede resultaterne af Midtvejs-evalueringen af DTU's Strategi 2020-2025. Det blev fremhævet, at evalueringens primære funktion er at gøre status, og at den kan bruges til at beslutte, om det strategiske arbejde skal justeres.

Søren Lillelund Bech bemærkede, at evalueringen viser, at implementeringen af strategien er velfungerende, og at DTU er godt på vej til at realisere strategiens mål. Det blev understreget, at der ikke er behov for større ændringer i strategiimplementeringen. Søren Lillelund Bech gennemgik imidlertid seks anbefalinger, der kan styrke arbejdet med realiseringen af strategien, hvoraf to anbefalinger vedrører strategiens målrealisering (1-2) og fire vedrører strategiens implementering (3-6):

1. Etablér en fælles forståelse af hvad Europas bedste ingeniøruddannelse indebærer
2. Definér unikke styrkepositioner indenfor bæredygtighed og digitalisering
3. Fasthold takten i strategiimplementeringsarbejdet og del bedste praksis internt
4. Styrk kommunikation af strategien
5. Revurder indhold i og organisering af de tværgående strategiprojekter og følg op på effekterne
6. Øg inddragelsen af bestyrelsen i strategiske drøftelser

Bestyrelsen støttede anbefalingerne, og fremhævede bl.a., at det vil være en styrke, hvis DTU i højere grad og mere tydeligt satte sig på bæredygtighedsrangsordenen. Gerne ført an af den daglige ledelse. Bestyrelsen pegede også på muligheden for at definere udvalgte styrkepositioner, men var opmærksom på, at det må gøres på en ordentlig måde, da der er store forskelle på tværs af forskningsområder – bl.a. bevillings- og publikationsmæssigt.

Adspurgt om evalueringen har identificeret et samarbejde på tværs af institutterne og om de finder inspiration hos hinanden, svarede Søren Lillelund Bech, at institutterne for en stor del arbejder indenfor egne rammer, men at der er en forståelse for, at nybrud sker på tværs. Formanden bemærkede, at hun har besøgt alle institutter og at hun er meget imponeret over hvor godt de klarer sig i forhold til den bæredygtige og digitale transformation. Imidlertid er der et potentiale for at opnå mere ved facilitering af tættere institutsamarbejder.

Søren Lillelund Bech præsenterede desuden fire overordnede temaer, som evalueringens respondenter har fremhævet som mulige fokusområder i det fremadrettede strategiske arbejde: 1) Universiteternes rolle i fremtiden, 2) DTU som eliteuniversitet, 3) Diversitet, og 4) Den sikkerhedspolitiske situation.

Bestyrelsen bemærkede, at diversitet og den sikkerhedspolitiske situation allerede er indarbejdet i bestyrelsens arbejde, imens universiteternes rolle i fremtiden og DTU som eliteuniversitet er temaer som vil passe godt til kommende strategiske temadrøftelser. Et medlem af bestyrelsen fremhævede, at universiteterne kan stå over for så store forandringer i de kommende år, at der er fare for, at universiteterne kan blive irrelevante, hvis ikke de formår at tilpasse sig.

Bestyrelsen takkede for præsentationen og konkluderede, at midtvejsevalueringen af Strategi 2020-2025 viser, at DTU er lykkedes flot med implementeringen, og at universitetet er godt på vej mod realiseringen af strategien. Bestyrelsen tog halvårsstatus for handlingsplan 2023 til efterretning, men nåede ikke at tage stilling til, om handlingsplan 2024 skal udarbejdes med tværgående strategiprojekter, som i de forudgående år, og om indholdet i og organiseringen af de tværgående strategiprojekter skal justeres.

#### **Ad. pkt. 9. Bestyrelsens rolle – i et strategisk sige (lukket drøftelse)**

#### **Ad. pkt. 10. Opsamling på bestyrelsens seminar**

Formanden takkede for en spændende dag, gode diskussioner og udtrykte tilfredshed med, at man i så høj grad i bestyrelsen har sat sig et klart mål for det fremadrettede virke.