

Strategiproces 2025

Drøftelse af strategiske temaer

Bestyrelsesmøde d. 1. april 2025

Introduktion til bestyrelsens strategiske drøftelser på bestyrelsesmødet d. 1. april

Formål med strategidrøftelsen på bestyrelsesmødet

DTU's bestyrelse skal på sit møde d. 1. april indlede arbejdet med udviklingen af DTU's kommende strategi. Strategien skal sætte retning for universitets arbejde fra 2026.

Formålet med strategidrøftelsen er:

- at tage en indledende drøftelse af DTU's mulige retninger i den kommende strategiperiode.
- at indkredse temaer der kan være relevante at inddrage i en ny strategi.
- at afklare hvad bestyrelsen særligt har brug for af viden for, senere i processen, at kunne træffe strategiske valg.
- at afklare hvordan bestyrelsen ønsker at blive involveret i strategiarbejdet.

Der vil være tale om en åben drøftelse af muligheder. Der lægges således ikke op til at der på nuværende tidspunkt skal træffes strategiske valg. I det omfang drøftelserne leder i retning af valg på nuværende tidspunkt kan bestyrelsen naturligvis træffe disse.

Agenda for strategidrøftelsen

Strategidrøftelsen er struktureret efter følgende agenda:

- 1) Velkommen og kort rekapitulering af strategiprocesen
- 2) Input fra DTU's direktørkreds og interessenter til temaer, som kan indgå i en kommende strategi
- 3) Fælles drøftelse af strategiske temaer og retninger, som bestyrelsen ser for DTU efter 2026
- 4) Bestyrelsens ønsker til viden og information til brug for de videre strategidrøftelser
- 5) Bestyrelsens ønsker til involvering

Hovedfokus i mødet vil særligt være punkt 3.

Bestyrelsens forberedelse inden mødet

På de følgende sider findes en opsamling fra drøftelser i DTU's direktørkreds om mulige temaer, der kan indgå i en kommende strategi. Det anbefales, at bestyrelsen gennemlæser opsamlingen inden mødet.

Bestyrelsen opfordres ligeledes til at overveje følgende spørgsmål, som forberedelse til mødet.

- Hvilke strategiske udfordringer for DTU (og samfundet) ser bestyrelsen som de væsentligste at adressere i den kommende strategiperiode?
- Hvilke ambitioner og strategiske retninger for DTU ser bestyrelsen, på det her indledende tidspunkt i strategiudviklingsprocessen?
- Hvad bliver vigtigt for bestyrelsen at få mere viden om for at kunne begynde at træffe valg af indholdet i strategien på bestyrelsesmødet i juni?



Input til strategiske temaer fra direktørkredsen

Opsamling fra direktørkredsseminar d. 20. marts 2025

Input til strategiske temaer fra DTU's direktørkreds

Som led i strategiprocesen har DTU's direktørkreds drøftet mulige temaer, som kan indgå i universitetets kommende strategi.

Formålet med temaerne er at foretage en første indkredsning af indhold i en kommende strategi. Temaerne er forskellige og kan dermed også medvirke til at tegne forskellige retninger for DTU's arbejde i den kommende strategiperiode.

Temaerne præsenteres på følgende sider.

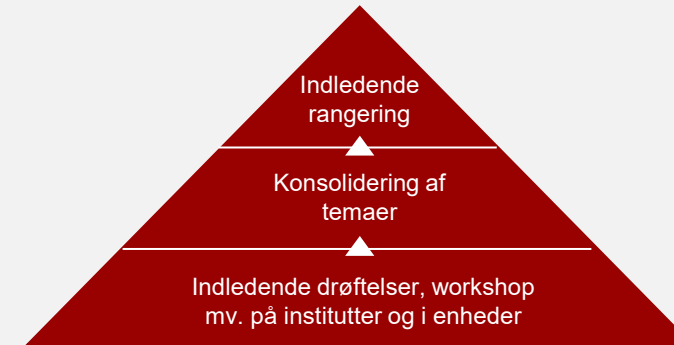
Det følger i sagens natur, at temaerne har et 'indefra-og-ud' perspektiv. De vil derfor undervejs i strategiprocesen blive suppleret med input fra DTU's omverden, både i form af input fra eksterne interessenter samt strategianalyser.

Processen for identifikation af mulige temaer i strategien

Temaerne er identificeret på baggrund af en proces, hvor hver organisatorisk enhed på DTU indledningsvist har identificeret 3-5 temaer, som enheden har vurderet relevante for strategiarbejdet. Samlet er der identificeret 99 temaer på tværs af universitetet. De samlede temaer findes til rådighed for bestyrelsen i bestyrelsens dokumentsystem.

Direktørkredsen har efterfølgende drøftet og konsolideret temaerne til 46 temaer samt givet en første indikation af, hvilke temaer de ser som de vigtigste at adressere i en ny strategi.

Proces for direktørkredsens udvælgelse af strategiske temaer



Sondring mellem mål og midler

Et element i direktørkredsens drøftelse af muligt indhold i strategien har været sondringen mellem mål og midler.

Flere af de indledende temaer fra processen i DTU's enheder peger på ønsker om et fokus på midler, som fx talenttiltrækning, etablering af forskningsinfrastruktur o.lign. Disse midler vil være vigtige for, at DTU lykkes med at opnå strategiske mål.

I drøftelserne af indholdet i strategien er der derfor blevet lagt perspektiver ind om, hvilke ambitioner som et fokus på forskellige midler skal understøtte.

Grupper af strategiske temaer

For at kunne påbegynde bestyrelsens strategiske drøftelser er direktørkredsens konsolidering af strategiske temaer blevet samlet i otte grupper.

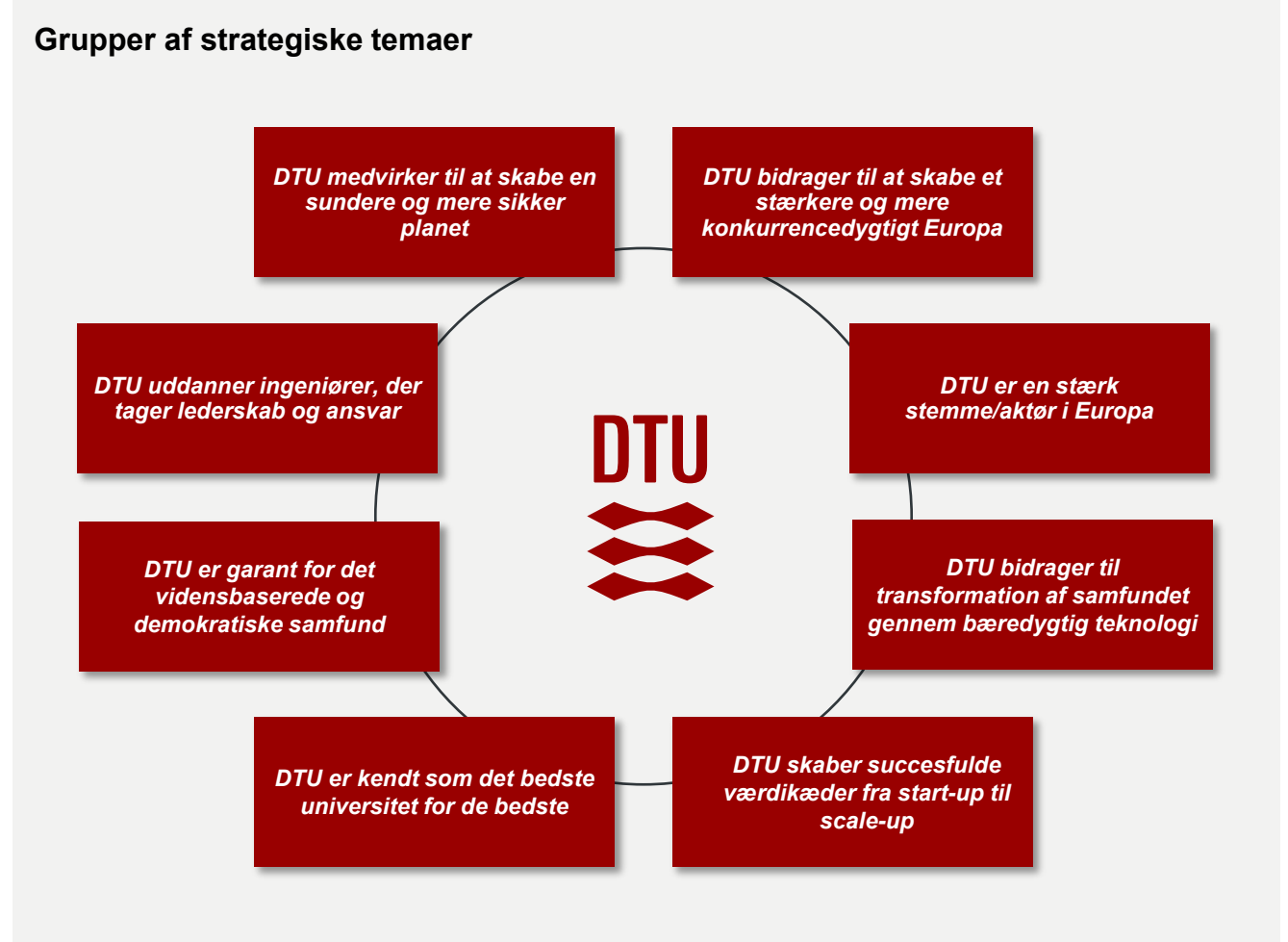
Temaerne i hver af de otte grupper spreder sig over en række forskellige perspektiver på DTU's fokus og rolle i samfundet.

Der er et naturligt overlap mellem flere grupper af temaerne. Grupperingerne skal derfor alene ses som en struktur, der kan hjælpe med at skabe overblik over indholdet i de underliggende subtematikker.

På de følgende sider foldes indholdet i hver af de otte grupper yderligere ud.

Direktørkredsen har i arbejdet med konsolideringen af temaer blandt andet lagt vægt på:

- at DTU's situationsbillede inkl. samfundsbilledet bør være et vigtigt udgangspunkt for bestyrelsens strategidrøftelser
- at strategien både skal adressere kortsigtede men også langsigtede samfundsudfordringer
- at DTU's styrker bliver vigtige at tage med ind i drøftelserne af indholdet i den kommende strategi herunder bl.a. DTU's i) evne til at skabe samarbejder, både internt og i omverdenen, ii) fokus på innovation og iii) tillidsbaseret ledelse.
- I den samlede drøftelse af temaerne kredsede direktørkredsen bl.a. om, at DTU i fremtiden kan sigte efter at være **Europas førende innovative universitet** eller alternativt indtager en rolle som **Et samfunds-forandrende teknisk universitet**.



DTU medvirker til at skabe en sundere og mere sikker planet



Direktørkredsens strategiske temaer under denne overskrift

Systemisk transformation og effekt	Styrke klodens og samfundets modstandskraft ved at prioritere forskning i kritiske teknologier	Forsyningssikkerhed og kritiske teknologier	Teknologi med mennesker – "leaving no one behind"
Demokratisering af teknologi	DTU i Europa, i verden og på planeten	Kort og langsigtet perspektiv i forskning	DTU som foretrukket teknologisk partner
Teknologi for en sund og sikker planet – absolut bæredygtig, et fundament reflekteret i nye teknologier	Fra digitale værktøjer til et digitalt mindset	Innovation i uddannelse og forskning	Impact gennem samarbejder

Uddrag fra direktørkredsens beskrivelser og drøftelser af temaerne

- For at sikre både samfundsmæssig og planetær modstandskraft skal DTU fremme systemisk tænkning på tværs af forskning (og uddannelse). Ved proaktivt at integrere teknologi med discipliner som klimavidenskab, life science og samfundsvidenskab skal vores forskning udvikle systemiske løsninger der opfylder samfundsmæssige behov via bæredygtig infrastruktur, 'human-centered' teknologi og tilpasning til ændret klima.
- Sikkerhedskritiske infrastrukturer er ikke designet til det nye trusselslandskab. DTU skal adressere fx sårbarhed i infrastrukturer, behovet for pålidelige energisystemer, behovet for resilient infrastruktur, adgang til ren luft og vand, samt bæredygtige fødevarer kæder for at sikre fødevarer sikkerhed. På rigtig mange af de forskningsområder arbejdes der med "dual use" teknologier. I lyset af den nye verdens(u)orden, så skal DTU (med partnere) have mere fokus på dette, og udvikle nye teknologier til at sikre dansk og europæisk sikkerhed og forsvar. DTU skal sammen med relevante partnere, udvælge hvilke af "dual use" områderne der skal fokuseres på/prioriteres, således at der skabes en muligheder, løsninger og produktion mod en sikker fremtid og forsvar for menneskers rettigheder og frihed.
- Vores moderne samfund er afhængige af at der kan dyrkes mad, leveres vand og produceres nødvendig energi og materialer forbundet med vores dagligdag. Samtidigt er der et behov for at sikre miljø og bæredygtighed for at samfundet kan udvikles. DTU skal tilpasse eksisterende og udvikle nye teknologibaserede systemer (produkter, teknologier, tjenester mv.) for at opbygge modstandsdygtige samfund og sikre forbedret livskvalitet, der opfylder globale menneskelige behov - nu og i fremtiden. Dette bør ske uden at gå på kompromis med miljøet, klimaet og de planetære grænser eller økosystemernes bæreevne.

DTU bidrager til at skabe et stærkere og mere konkurrencedygtigt Europa

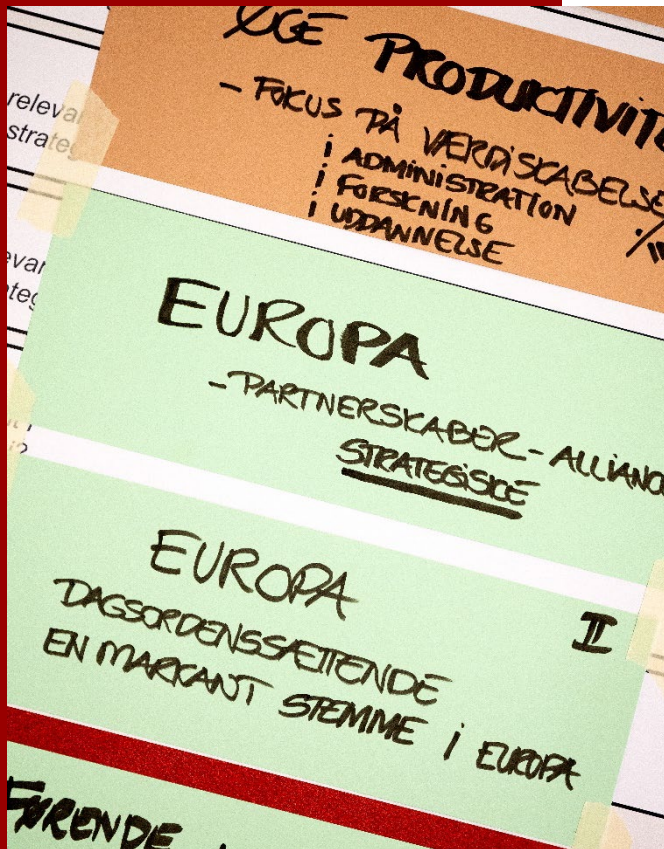
Direktørkredsens strategiske temaer under denne overskrift

Styrke Europas konkurrencekraft ved at stille verdensklasse infrastruktur til rådighed	Europæiske konkurrenceevne	DTU i Europa gennem en rolle med udvikling af førende teknologi
Styrkede strategiske partnerskaber (virksomheder, investorer, myndigheder m.fl)	Infrastruktur. Skabe adgang for partnere og investeringer. Byde ind på store europæiske projekter fx Chipact Sequencing	

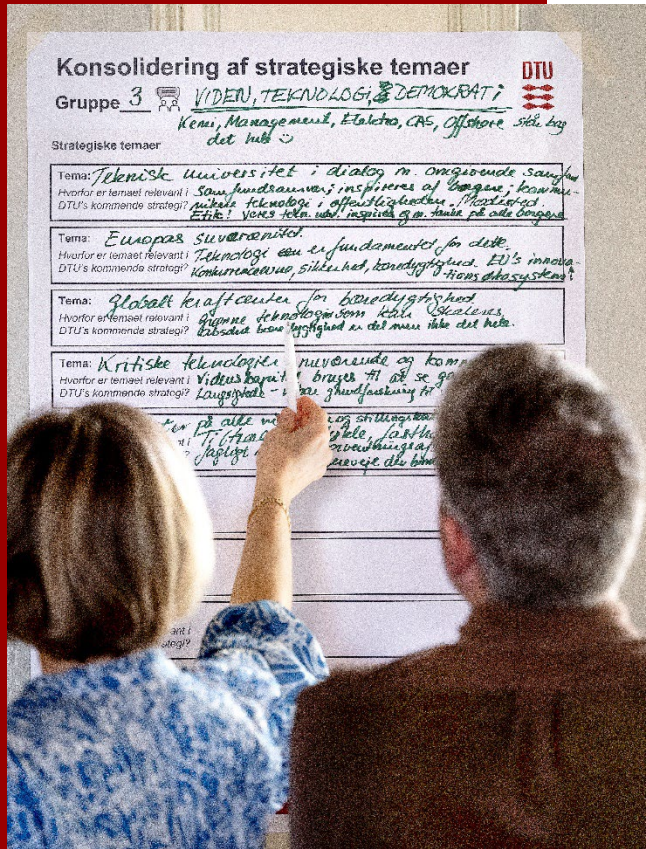
Uddrag fra direktørkredsens beskrivelser og drøftelser af temaerne

- Den geopolitiske situation i verden og i særdeleshed i Europa er ændret igennem DTU's nuværende strategiperiode, hvilket åbner for, at DTU i den kommende periode også strategisk skal forholde sig til nye perspektiver.
- Den ændrede geopolitiske situation understøttes samtidigt af Draghi-rapporten, som peger på at Europa er sakket bagud og har behov for at styrke sin geopolitiske rolle. I dette perspektiv ligger også behovet for at styrke den europæiske konkurrenceevne.
- Teknologi forskyder erhvervsstrukturer og forandrer både indholdet i selve det, der produceres, og i den organisering, der muliggør forandringerne. DTU skal understøtte virksomheder i at udnytte de teknologiske muligheder i produktionen og overfor de aftagere, der drager nytte af den og derved skaber værditilvækst. Det er derfor mere end nogensinde vigtigt, at fremtidens teknologiske innovatorer - ingeniørerne - udrustes med faglige kompetencer, der gør dem i stand til at navigere i etiske problemstillinger i en kompleks virkelighed.
- Princippet om bæredygtighed (ESG) og 'inclusive design' ifm. samfundsmæssige forandringer bør fortsat være grundlæggende for DTU's aktiviteter. Forsyningsikkerhed, uafhængighed og teknologisk suverænitæt bliver dog også vigtige europæiske dagsordener, hvor DTU skal spille en væsentlig rolle. Disse områder bør derfor i højere grad være strategiske perspektiver. Det omfatter også forskning inden for områder som energi, kunstig intelligens, chipproduktion, fødevarer, kvanteteknologi, cybersikkerhed og sundhed m.fl.

Denne gruppe af temaer har tæt tilknytning til gruppen af temaer under "DTU skaber succesfulde værdikæder fra start-up til scale-up"



DTU er en stærk stemme/aktør i en global verden



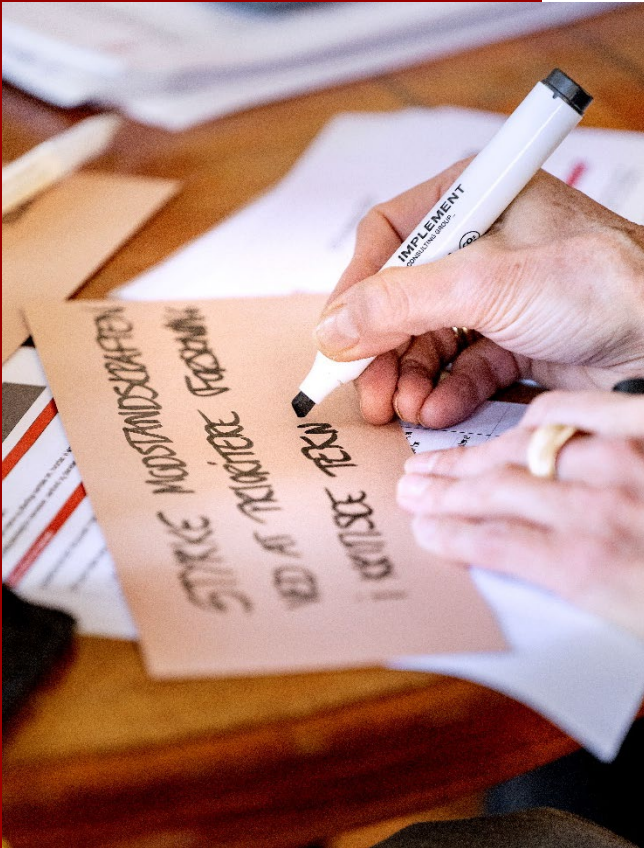
Direktørkredsens strategiske temaer under denne overskrift

Thought Leadership	DTU er en markant og dagsordenssættende stemme/institution i Europa	En stærkere stemme i samfundet
--------------------	---	--------------------------------

Uddrag fra direktørkredsens beskrivelser og drøftelser af temaerne

- DTU er en troværdig autoritet i samfundet. Vi udvikler værdiskabende og bæredygtig teknologi til gavn for os alle. Det er vi stolte af. Samtidig ved vi, at en forudsætning for troværdighed og autoritet er, at DTU tør sætte ord på de udfordringer, vi stå overfor som mennesker og samfund.
- Videnskabsbaserede politiske beslutninger. Polarisering af meninger kræver et velkommunikeret videnskabeligt grundlag for politiske beslutninger. DTU skal gennem videnskabsbaseret rådgivning til politiske beslutningstagere og gennem videnskabskommunikation være en stærk stemme i Europa samt i en global verden.
- DTU skal derfor være mere synlig i det offentlige rum og bidrage til at kvalificere den offentlige debat. Kommunikationsmæssigt skal der bygges ovenpå den indsats, hvor vi formidler vores forskning envejs. Signifikant synlighed og indflydelse kan kun opnås ved deltagelse i den offentlige debat mens den foregår - det kræver forudseenhed og proaktive reaktioner som ekspertlister, debatindlæg mv.

DTU bidrager til transformation af samfundet gennem bæredygtig teknologi



Direktørkredsens strategiske temaer under denne overskrift

Change driven technologies – arena for nye tværgående projekter og centre

Europæiske kraftcenter for bæredygtighed

Bæredygtig teknologi til et bæredygtigt samfund

Transformative bæredygtige løsninger

Uddrag fra direktørkredsens beskrivelser og drøftelser af temaerne

- I en verden, hvor klimaet, miljøet og forsyningssikkerhed er under stigende pres, spiller DTU en vigtig rolle i både udvikling af ny viden, nye løsninger og uddannelse af ingeniører til fremtidens arbejdsmarked. DTU skal derfor forske i globale udfordringer og muligheder for en bæredygtig, sikker og demokratisk samfundsudvikling, og DTU's innovation skal fokusere på samfundets udfordringer og behov.
- DTU har en position på flere forskningsområder, hvor vi kan bidrage til en transformation af samfundet gennem bæredygtig teknologi, fx når det gælder energiomstilling, ressourceknaphed i Europa (og resten af verden), vandmangel og mange mange flere områder.
- DTU's kompetencer inden for life science, kombineret med vores tværfaglige kapacitet, muliggør udviklingen af grønne teknologier, der kan anvendes globalt. Ved at udnytte viden fra forskellige områder kan DTU skabe innovative løsninger, der adresserer miljøproblemer på tværs af forskellige regioner i verden.
- DTU bør styrke fokus på "implement & operate" – ikke kun "conceive & design" – for at sikre, at forskning og udvikling omsættes til anvendelige løsninger i industrien og samfundet.

DTU skaber succesfulde værdikæder fra start-up til scale-up



Direktørkredsens strategiske temaer under denne overskrift

Fra start-up to scale-up	Førende i omsætning af forskning til skalerbare virksomheder	Fra forskning til skalérbar produktion	Excellence gennem hele værdikæden	Læring gennem hele livet
--------------------------	--	--	-----------------------------------	--------------------------

Uddrag fra direktørkredsens beskrivelser og drøftelser af temaerne

- Som Draghi-rapporten påpeger, har Europa en overflod af excellent forskning og ideer, men en udfordring med at omsætte viden til innovation. DTU skal skille sig ud i dette og fokusere yderligere på at være vugge for startups og missionsdrevne innovationsprojekter, der driver udvikling og fremme bæredygtig samfundsmæssig vækst, omstilling og påvirkning.
- DTU skal understøtte en robust og sammenhængende innovationspipeline, der omdanner ideer til skalérbare virksomheder. Som led i dette skal universitetets økosystem samle forskere, studerende, startups, erfarne iværksættere, investorer, virksomheder og ngo'er. DTU skal skabe målrettede programmer for startups med højt skaleringspotentiale og samarbejde med de bedste økosystemer på verdensplan for at sikre de bedst mulige rammer for start-ups og scale-up-virksomheder.
- Med en stærk innovationsprofil skal DTU tiltrække globale talenter og uddanne ingeniører med en iværksætterånd og færdigheder til at udvikle og formidle bæredygtige løsninger. Som led i dette skal alle DTU-studerende modtage praktisk orienteret undervisning i innovation og entreprenørskab, alle ph.d. studerende og postdocs introduceres til innovation og entreprenørskab, og erfarne fagfolk tiltrækkes af DTU's Life-Long Learning-tilbud inden for innovation.
- I en tid med globale udfordringer skal DTU udnytte sine styrker til at drive 'deep tech' innovation i større skala. Deep tech-løsninger kræver langsigtede investeringer, tværfagligt samarbejde og en stærk sammenhæng mellem forskning og kommercialisering. DTU er godt positioneret til at føre an på dette område og udnytte universitetets banebrydende forskning, partnerskaber og engagement i at uddanne fremtidige ledere.

Denne gruppe af temaer har tæt tilknytning til gruppen af temaer under "DTU bidrager til at skabe et stærkere og mere konkurrencedygtigt Europa"

DTU er kendt som det bedste universitet for de bedste



Direktørkredsens strategiske temaer under denne overskrift

EngiRank som afsæt for et stærkere brand	DTU som eliteuniversitet, outstanding gennem prioritering og talent	DTU som et attraktivt teknisk universitet	Et attraktivt miljø som grundlag for excellence
Tid og frisættelse	En empatisk og omsorgsfuld arbejdsplads	Proaktiv trivsel	Excellence som DTU's ståsted for mere

Uddrag fra direktørkredsens beskrivelser og drøftelser af temaerne

- DTU skal uddanne ingeniører og forskere, der kan finde unikke løsninger på globale udfordringer. De kræver, at DTU's studiemiljø understøtter udviklingen af de studerendes faglige, innovative og sociale kompetencer. Det er derfor vigtigt, at DTU er et attraktivt uddannelsessted for de mest ambitiøse studerende fra hele verden.
- DTU skal genfinde de klassiske akademiske dyder som fordybelse og eftertænksomhed og derigennem skabe den bedste arbejdsplads med de dygtigste tekniske hjerner og den bedste undervisning og som tiltrækker de bedste forskere og studerende.
- DTU skal dyrke mere tværfaglighed i vores undervisning, forskning og outreach, og etablere flere globale alliancer.
- DTU skal stræbe efter at forbedre og udvikle undervisningsmiljøet, så vi kan levere de bedste ingeniører i Europa og derved bidrage til at styrke Europas konkurrenceevne på den globale scene. Denne vekselvirkning mellem samfund og studerende er afgørende for et førende undervisningsmiljø til gavn for samfundet. Der skal være plads til individet, rum til fordybelse og restitution, og bedre forhold for sammen med sine medstuderende at udvikle sig på personligt og professionelt niveau - i det psykiske såvel som det fysiske miljø.
- DTU skal møde sine studerende, som de er og sammen udvikle den enkeltes talent. Vi bør se potentialet i alle vores studerende gennem mangfoldighed, ligeværdighed og inklusion. DTU skal aktivt arbejde for at bringe talentet frem i alle for at udvikle fremtidens teknologi på en bæredygtig måde..

DTU er garant for det vidensbaserede og demokratiske samfund



Direktørkredsens strategiske temaer under denne overskrift

DTU i et faktabaseret demokratisk samfund	Demokratisering af teknologi	En uvildig vidende stemme i samfundet	Etiske dilemmaer – udvikling og anvendelse af teknologi	AI@DTU, etik, ansvarlig, troværdig
---	------------------------------	---------------------------------------	---	------------------------------------

Uddrag fra direktørkredsens beskrivelser og drøftelser af temaerne

- Med DTU's mission om at være til gavn for samfundet og samtidige stærke kræfter i verdenssamfundet, der påvirker opinionen omkring emner som bæredygtighed, sundhed og sygdom samt nye teknologier, er vores objektivitet og faktabaserede viden af stigende betydning for samfundsudviklingen.
- Med en stigende digitalisering er det afgørende, at DTU's medarbejdere udnytter digitale teknologier etisk ansvarligt med respekt for mennesker og ressourcer.
- For at DTU kan tage en ledende rolle inden for etisk digitalisering og kunstig intelligens, bør strategien bygge på en helhedsorienteret tilgang, der både gavner universitetets interne udvikling, bidrager til samfundet og skaber global impact. Gennem en målrettet indsats på disse niveauer kan DTU ikke alene sikre en digital transformation, der styrker effektiviteten og kvaliteten af forskning og uddannelse, men også tage et samfundsmæssigt ansvar og blive en international drivkraft for ansvarlig AI. Ved at forene teknologisk innovation med en stærk etisk bevidsthed kan DTU sætte standarden for, hvordan kunstig intelligens anvendes til at forme en mere bæredygtig og retfærdig fremtid for både mennesker og planeten.
- DTU bør kæmpe for en åben tilgang til teknologiudvikling, både i Europa og globalt. Fremskridt og lighed mellem nationer afhænger af tilgængeligheden af viden. I modsætning til lukkede økosystemer og voksende teknologisk ulighed fremmer åbenhed, udbredelse af viden og teknologi en styrkelse af grundlæggende europæiske og demokratiske værdier.
- DTU er mødested for den vidensbaserede samtale med det omkringliggende samfund

DTU uddanner ingeniører, der tager lederskab og ansvar



Direktørkredsens strategiske temaer under denne overskrift

DTU Ingeniører tager lederskab og ansvar	T-Shaped profiles, dannelse og brede kompetencer	Ingeniør fra dag 1 (aktivisme)	At uddanne til samarbejde, kreativitet og lederskab	Fremtidens DTU ingeniør
--	--	--------------------------------	---	-------------------------

Uddrag fra direktørkredsens beskrivelser og drøftelser af temaerne

- En vigtig opgave for universiteterne er at forberede den fremtidige generation på samfundet – og dets udfordringer. I en verden med konstant forandring og med hurtige teknologiske forandringer bl.a. som følge af AI, bliver agilitet, holistisk forståelse og evnen til at stille de rigtige spørgsmål vigtigt - både for at løse de aktuelle akutte udfordringer – og også for at forberede sig på kommende udfordringer i verden udfordringer komme. En mere holistisk tilgang til uddannelse og mere fokus på undersøgende tilgange kan understøtte dette fokus.
- DTU skal fremme de studerendes trivsel og kritiske tænkning. Tendenser i samfundet viser et bekymrende antal unge, som ikke er i trivsel, og også DTU's studiemiljøundersøgelse peger på, at en stor del af vores studerende i større eller mindre grad oplever manglende trivsel. Samtidig er der i samfundet en relativisering af viden, hvor også forskningsviden anfægtes. Derfor skal vi som uddannelses- og dannelsessted sikre, at vi tager vores studiemiljø alvorligt og tager ansvar for, at vi både uddanner til faglig excellence og evnen til kritisk tænkning, etik, samarbejde, evnen til at lære, interkulturel forståelse mv og inkluderende adfærd, som vi giver videre til kommende og nuværende studerende og medarbejdere.
- DTU skal fremme den teknologiske dannelse i samfundet. Mange løsninger, på de udfordringer verden står i, er teknologiske løsninger. Og forståelse af teknologi er nødvendigt for alle - eksempelvis er det digitale allestedsnærværende. DTU har via sine uddannelser og forskningsformidling en nøglerolle i at sikre teknologiforståelsen i samfundet og ikke mindst klæde kommende generationer på til at handle på baggrund af - og udvikle - teknologiske løsninger.
- DTU's uddannelsesindsats bør udvides til også at omfatte 1) de helt unge generationer hvor teknologibevidsthed og interesse skal styrkes og 2) gennem ingeniørers samlede karriere, hvor DTU skal være stedet at gå hen for at opdatere kompetencer og finde relevante samarbejdspartnere, når der skal drives innovation og udvikling.

Direktørkredsens indikation af de væsentligste strategiske temaer

De strategiske temaer vurderes alle vigtige af direktørkredsens. Samlet peger kredsen dog på en række temaer, som vurderes som væsentlige at få adresseret i den kommende strategi.

Bemærk at rangeringen alene er indikativ og foretaget lige efter afslutningen af drøftelsen af temaerne i direktørkredsens. Der kan derfor forekomme mindre bias ift. at temaer, som netop er drøftede har fået en højere prioritet.

Oversigten herunder viser direktørkredsens rangering af temaerne. Idet visse temaer kan have overlap, er der her samlet i grupperinger for at skabe overblik over rangeringen.

- 1) Fra start-up to scaleup
- 2) DTU i Europa
 - Europæisk kraftcenter
 - Styrke Europas konkurrencekraft
- 3) Styrke klodens og samfundets modstandskraft
 - Teknologi for en sikker og sund planet
 - Teknologi med mennesker
 - Impact via systemisk tilgang
 - Bæredygtig teknologi for et bæredygtigt samfund
 - Transformativ bæredygtige løsninger
- 4) DTU som en stærk og uvildig stemme
 - Thought leadership
 - En uvildig stemme i samfundet
 - DTU i et faktabaseret demokratisk samfund
 - Demokratisering af teknologi
 - AI@DTU, etik, ansvarlighed og troværdighed

- 5) Fremtidens DTU-ingeniør
 - DTU ingeniører tager lederskab og ansvar
 - Fra digitale værktøjer til digitalt mindset
 - At uddanne til samarbejde, kreativitet og lederskab
 - Læring gennem hele livet
 - T-shaped profile
- 6) DTU som eliteuniversitet – outstanding gennem prioritering og talent
 - Excellence gennem hele værdikæden
 - Et attraktivt miljø som grundlag for excellence
 - Excellence – DTU's stæsted
 - Infrastruktur



Dilemmaer der kan opstå i forbindelse med strategiudviklingen

Som led i drøftelsen og konsolideringen af temaer, har direktørkredsen ligeledes peget på en række dilemmaer, som bør adresseres i strategiudviklingen.

Oversigten herunder viser de mulige dilemmaer, som kan opstå:

- Autonomi i forskningen vs. krav om funding
- Her og Nu-fokus vs. Langsigtede strategier og mål
- DEI og mangel på danske forskere
- Fastholde det unikke vs. tiltrække ressourcer udefra
- Teknologi med risiko for misbrug (dual use)
- Militærforskning
- Udfordringer med samarbejdslande (Kina m.fl.)
- Ønske om åbenhed vs. regulering om deling af viden
- Trivsel vs. Excellence, et dilemma men ikke nødvendigvis modsætninger
- Tydelighed på formål for at kunne navigere i en omskiftelig omverden
- Strategisk ressourceallokering ifm. strategiimplementering – kill your darlings



Bilag:

Opsamling fra direktørkredsseminar d. 20. marts 2025

Direktørkredsens indledende konsolidering af strategiske temaer

Group 1: Konsolidering af strategiske temaer

- Tema: **IMPACT** - SYSTEMISK TÆNKNING - BETYDNING FOR KLODEN - SHARING
- Tema: **INNOVATION** - INNOVATION MINDSET I UDDANNELSE OG ALLE STEDER - TRANSFORMATIV - INTERDISCIPLINÆR
- Tema: **DTU I EUROPA** - HØJNIVEAU TANKENET - ÅBENHED - TRANSPARENT - ERKENDT - TRIVSEL - ANSVARLIGHED - PRÆSTATIONER
- Tema: **AI@DTU** - SEN BEGRÆB DIGITALISERINGSSTRATEGI
- Tema: **RESILIENCE** - SYSTEMISK TÆNKNING - VÅR BEREDT? - SEJL SØRES MERE PROAKTIVT

Group 2: Konsolidering af strategiske temaer

- Tema: **RESEARCH EXCELLENCE** - DTU FOR "HEALTHY & SAFE PLANET" - Fundamentet for alt hvad vi gør!
- Tema: **EN STEMME I SAMFUNDET** - DR, Europa og resten af universerne...
- Tema: **GLOBAL MEETING PLACE (HUB & SPIN)** - forskning og innovation samspil
- Tema: **PREFERRED COLLABORATION PARTNER** - Industri, myndigheder, uni, investorer
- Tema: **DEEP TECH INNOVATION** - mere aggressiv, bedre rammer, struktur og fokus
- Tema: **RESEARCH INFRASTRUCTURE** - attracting, konkurrencedygtige parametre
- Tema: **TALENT UDVIKL OG TILTRÆKN.** - uddannelse, forskning imo "FASTHOLD"
- Tema: **EXCELLENT EDUCATIONS** - relevante, forende i indhold + metode

Group 3: Konsolidering af strategiske temaer

- Tema: **Teknisk universitet** - dialog m. omgivende samfund - Samfundsbaseret; inspireret af borgere; teknisk-videnskabelig teknologi i offentlig sektor; "Mest lovligt" - Etik! Vores tekn. vid. inspireret af m. samarbejde på alle niveauer
- Tema: **Europas suverænitæt** - Teknologi som et fundament for det europ. samarbejde; sikring af vores tekn. systemer
- Tema: **Globalt lederskab for bæredygtighed** - Europas fremtid som et bæredygtigt lederskab; bæredygtighed er det man ikke kan se
- Tema: **Kritiske teknologier** - nødvendige og kommer til at blive vigtige; videnskabelne brugs til at se sig selv og nye teknologier - "Kritiske teknologier"
- Tema: **Talent** - på alle niveauer og i alle strategier; i samarbejde udvalgte aktiviteter i et bredt felt; talent; fokus på udvikling af talent; talent samarbejde på tværs af DTU's områder

Group 4: Konsolidering af strategiske temaer

- Tema: **STYRKE MODSTANDSKRAFTEN VED AT REDUCERE FORBRUG I KRITISKE TEKNOLOGIER** - Ailie
- Tema: **TALENT** - TILTRÆKN - UDDANNELSE - UDVIKLE UDVIKLE - Ailie, Morten Bek, Akem, Morten Bek
- Tema: **ØGE PRODUKTIVITETEN** - FOCUS PÅ VERDISKABEN I ADMINISTRATION I FUNDAMEN- OG UDVIKLE - Morten Bek, Vind, Akem, Morten Bek
- Tema: **EUROPA** - PARTNERSKABER - ALLIANCER - STRATEGISKE - Morten Bek, Vind
- Tema: **EUROPA** - DAGSDAGENSSETTENDE EN MANDANT STEMME I EUROPA - Vind, Akem, Morten Bek

Group 5: Konsolidering af strategiske temaer

- Tema: **TEKNOLOGI HØJ MÅNDESKER - INDENFOR DE NÆSTE FEM ÅR**
- Tema: **STÆRKT EUROPA - I VERDEN**
- Tema: **INNOVATION, PRODUKTIVITET OG PERFORMANS**
- Tema: **FREMIDTIDENS DTU INGENERE** - FRA INPUT TIL OUTPUT
- Tema: **LÆRING GÅR EN LANG VEJ**

Group 6: Konsolidering af strategiske temaer

- Tema: **STYRKE + FORTROLIGHED DEN EUROPÆISKE VINKEL**
- Tema: **ETISK VÆRDI GRUNDLAG**
- Tema: **BEREDYGTIGHED**
- Tema: **PROAKTIV TILGANG TIL TRIVSEL**
- Tema: **ØKONOMISKE OG EMPATISKE ARBEJDSRÅD**
- Tema: **EXCELLENCE + IMPACT**
- Tema: **ALLE PÅ DTU "T-SHIRT"**
- Tema: **DIGITAL AGILITET (ETISK)**

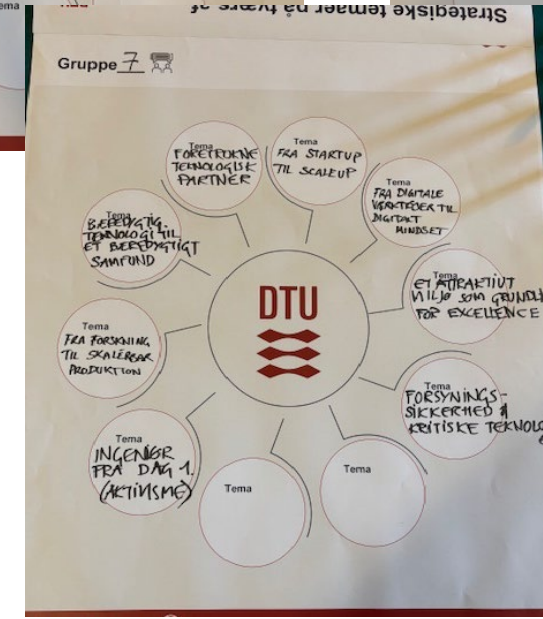
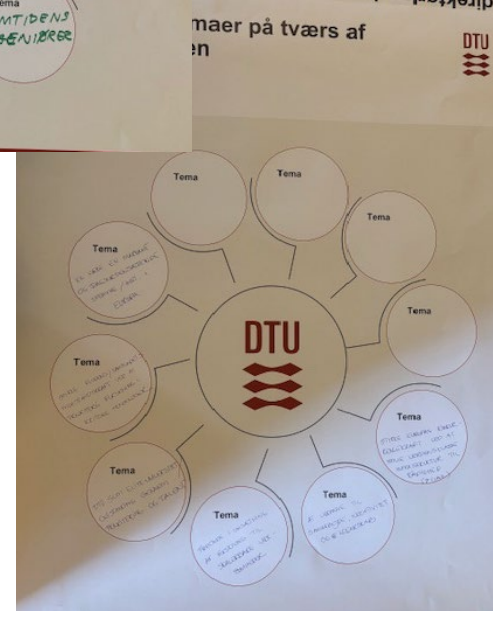
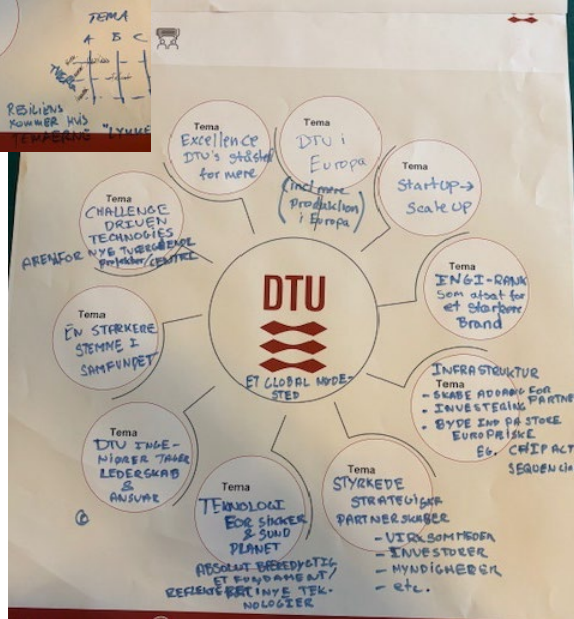
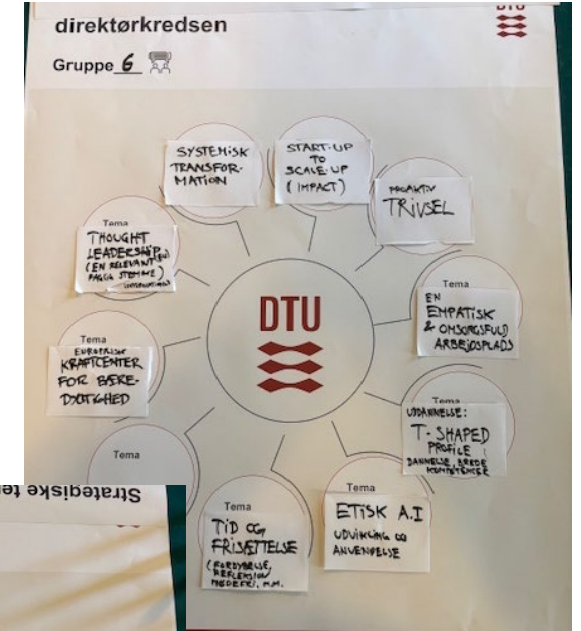
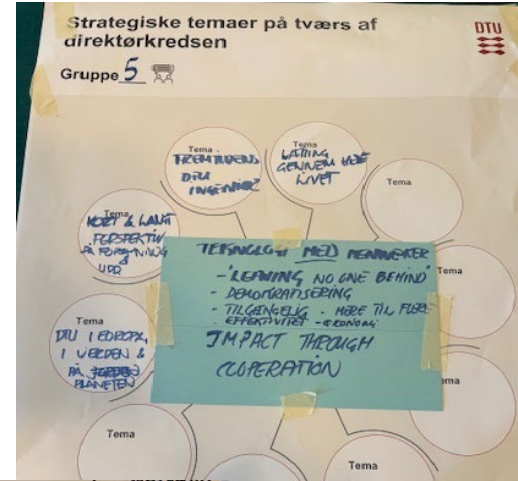
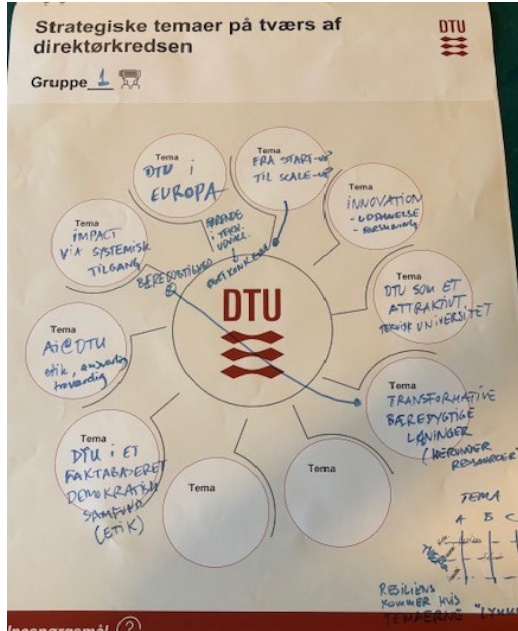
Group 7: Konsolidering af strategiske temaer

- Tema: **FRA STARTUP TIL SCALEUP** - EU UPDÅRET - EUROPEISK KONKURRENCEEVNE
- Tema: **TEKNOLOGI OG ETIK** - STÆRKT EUROPEISK FORYNGELSESKRAFT
- Tema: **FRA DIGITALT VÆRDI TIL DIGITALT MÅL** - DIGITALISERING ÆNDER SAMFUNDET MERE UANVENDELSER
- Tema: **TEKNOLOGIENS ROLLE I EN BÆREDYGTIG VERDEN** - KLIMA OG KLODEN RESOURCER
- Tema: **SEMANTISERING AF TÆKT** - EU KONKURRENCEEVNE

Hjælpe spørgsmål (repeated on each sheet):

- Hvilke strategiske tematikker / subtematikker går på tværs af jeres gruppes forslag?
- Er der input fra inspirationsoplægget i jeres forslag eller justering af jeres forslag?
- Er der "skæve vinkler" eller nye mere uopravede temaer, som bestyrelsen bør overveje?
- Hvilke 6-8 overskrifter vil I sætte på de vigtigste strategiske temaer, som bør indgå i det videre arbejde med udvikling af DTU's næste strategi?

Direktørkredsens anden runde med konsolidering af strategiske temaer



DTU

