



Referat af ordinært møde i DTU's bestyrelse den 24. juni 2019

Tilstede: Per Falholt (formand), Mette Bybjerg Brock, Henrik Clausen, Tobias Holck Colding, Annette Frøhling, Lars Holm, Susanne Juhl, Anders Henry Nielsen, samt rektor Anders O. Bjarklev, prorektor Rasmus Larsen, universitetsdirektør Claus Nielsen, specialkonsulent Tobias Eskildsen (referent) og sekretærer for bestyrelsen / chefkonsulent Camilla Mørk (referent)

Afbud: Eva Berneke

Dagsorden

1. Velkomst og mundtlige meddelelser
2. Underskrift af referat af bestyrelsesmøde 29. marts 2019
3. Rektoratsrapport (dele som lukket punkt)
4. Fastlæggelse af mødedatoer for bestyrelsesmøder i 2020
5. Forsknings- og uddannelsesevalueringer (lukket punkt)
6. Regnskab efter 1. kvartal 2019 og prognose for 2019
7. Låneoptagelse (lukket punkt)
8. Status for byggeprojekter efter 1. kvartal 2019
9. Orientering om status for dialog med Uddannelses- og Forskningsministeriet om investeringsrammeløftet, herunder næste skridt
10. Status for Electromagnetic Test Center og business case (lukket punkt)
11. Universitetets risici, forsikringsforhold og retslige tvister (lukket punkt)
12. Valg af institutrevisor (lukket punkt)
13. DTU Strategi 2020-2025: Orientering om status for strategiske pejlemærker
14. Emner til bestyrelsens seminar i september 2019
15. Bestyrelsens eget punkt (lukket punkt)
16. Evt.

Ad pkt. 1. Velkomst og mundtlige meddelelser

Rektor kunne meddele, at DTU Management har varslet fyringer, da instituttet har haft et millionunderskud i 2018 og første kvartal 2019. Endvidere meddelte rektor, at Thomas Andresen, af personlige årsager, har været nødt til at trække sig som institutdirektør for DTU Sundhedsteknologi, samt at Lars Christoffersen pr. 29. maj 2019 er udnævnt til ny dekan for bacheloruddannelser og studiemiljø.

Slutteligt bekendtgjorde rektor, at han har ladet sig indstille og vælge til ny præsident for ATV, så han afløser den nuværende præsident Jukka Pertola i foråret 2020.

Ad pkt. 2. Underskrift af referat af bestyrelsesmøde den 6. april 2018

Formanden gjorde opmærksom på, at der ikke var indkommet justeringer til referatet af bestyrelsesmødet den 29. marts 2019. Bestyrelsen underskrev referatet.

Ad pkt. 3. Rektoratsrapporten

Rektor orienterede om de opfølgningsspørgsmål, der i rektoratsrapporten gav svar på spørgsmål fremsat af bestyrelsen på foregående bestyrelsesmøde, herunder et punkt om fastholdelse af kvinder i forskning, hvor rektor oplyste, at prorektor er blevet udpeget til at sidde for bordenden i en ny indsats der skal fremme diversitet og kønsbalance på DTU.



På denne baggrund præsenterede prorektor grundskitsen i arbejdet der overordnet bygger på, at DTU er åben for alle der kan og vil. Indsatsen kan nedbrydes i fire indsatsområder, hvor første område handler om, at DTU skal være det fremmeste uddannelsessted for ingeniører og at dette skal markedsføres så de bedste studerende tiltrækkes, herunder også flere kvinder. Indsatsområdet indebærer bl.a. et nærmere eftersyn af profilen på flere af DTU's uddannelsesretninger og antallet af studiepladser fordelt på DTU's uddannelser. Næste indsatsområde er målrettet udvalgte områder med åbenlyse diversitetsproblemer, eksempelvis uddannelser eller forskningsområder med skæve kønsbalancer. Her kan 'women camps' være et konkret redskab, der kan bruges til at tiltrække kvindelige studerende til studieretninger, der traditionelt har været domineret af mandlige studerende. Det tredje indsatsområde har fokus på talent og excellens, og vil indføre tenure track på alle videnskabelige stillingskategorier, så der sikres bedre faste rammer for udvalgte talenter. Fjerde og sidste indsatsområde vil hæve ph.d.-bestanden betragteligt, samtidig med, at der oprettes et honours program for de mest talentfulde, hvor en fastansættelse på DTU kan tilbydes allerede inden ph.d.-uddannelsen er afsluttet. Samtidig reduceres antallet af midlertidige postdoc-stillinger.

Bestyrelsen tog godt imod initiativerne i præsentationen og fandt det relevant at udvide rekrutteringsgrundlaget med en større ph.d.-bestand, samtidig med, at flere stilles en fastansættelse i udsigt tidligt i karriereløbet. Forskellige konkrete udfordringer blev drøftet, herunder, om det er praktisk muligt at motivere flere kvinder til at blive på DTU og om der er nok talentfulde kandidater til en markant udvidelse af ph.d.-bestanden. Den daglige ledelse replicerede, at der fortsat er en række forhold der skal afdækkes og tages højde for, ikke mindst i forhold til at få fjernet alle strukturelle kønsbias.

Bestyrelsen tog rektoratsrapporten til efterretning.

Ad pkt. 4. Fastlæggelse af mødedatoer for bestyrelsesmøder i 2020

Bestyrelsen aftalte, at formanden og bestyrelsessekretæren afgør, om årets første ordinære bestyrelsen afholdes mandag d. 30. marts, fredag d. 3. april 2020 eller en tredje dato. Bestyrelsen besluttede at fastlægge de øvrige ordinære bestyrelsesmøder i 2020 på følgende tidspunkter:

- Tirsdag den 19. juni kl. 9.00 – 13.00
- Onsdag den 16. september kl. 9.00 – 18.00 (seminar)
- Fredag den 4. december kl. 9.00 – 13.00

Bestyrelsens medlemmer vil modtage invitationer til møderne i Outlook.

Ad pkt. 5. Forsknings- og uddannelsesevalueringer (lukket punkt)

Ad pkt. 6. Regnskab efter 1. kvartal 2019 og prognose for 2019

Formanden udtrykte bekymring for det forventede driftsresultat for året, som udviser et underskud på 84 mio. kr. – dvs. et underskud der er 32 mio. kr. højere end det budgetterede underskud på 52 mio. kr. Universitetsdirektøren replicerede, at der er taget tiltag for at reducere det budgetterede underskud, bl.a. med varslede afskedigelser på DTU Management og på det nye DTU Diagnostik, som ikke har udviklet sig som forventet. Universitetsdirektøren pegede på, at underskuddet er forbundet med usikkerhed omkring dekommissioneringsomkostningerne på Lindholm samt de store nye organisatoriske enheder DTU Sundhedsteknologi, DTU Entrepreneurship og DTU Learn for Life, der omfatter over 500 medarbejdere. Hertil kommer, at enkelte enheders resultatudvikling ikke har været

tilfredsstillende, hvorfor der iværksættes korrigerende handlinger, der forventes at få fuld omkostningsreducerende effekt i 2020, hvor der sigtes efter et nulresultat.

Universitetsdirektøren gjorde opmærksom på, universitetet generelt presses på økonomien, da basisbevillingerne er svagt faldende, at uddannelsesindtægterne er marginalt faldende, samt at det eksterne hjemtag kræver medfinansiering fra DTU's side. Universitetsdirektøren understregede, at der er fuldt fokus på årsprognosen. Samtidig udtrykte universitetsdirektøren tilfredshed med driftsresultatet efter 1. kvartal, der udviser et overskud på 13 mio. kr., hvilket er en forskel på 11 mio. kr. i forhold til det budgetterede overskud på 2 mio. kr., og formanden gav udtryk for, at universitetets økonomi generelt er sund.

Bestyrelsen tog status for regnskab efter 1. kvartal 2019 og prognose for 2019 til efterretning.

Ad pkt. 7. Låneoptagelse. Lukket punkt.

Ad pkt. 8. Status for byggeprojekter efter 1. kvartal 2019

Formanden oplyste, at der i forbindelse med den skriftlige behandling af punktet var indkommet ét spørgsmål, som var besvaret tilfredsstillende for det pågældende bestyrelsesmedlem. Universitetsdirektøren oplyste, at de store byggerier – 'Nyt Fysik og Energi byggeri / bygning 310' og 'Renovering af bygning 228 og nybyggeri ved DTU Kemiteknik' – forløber som planlagt i forhold til tid, økonomi og kvalitet. Universitetsdirektøren gjorde opmærksom på, at Energistyrelsen ikke har godkendt DTU's dispensationsansøgning vedr. udbygning og integration af køle- og varmesystem, idet Lov om Varmeforsyning forhindrer, at DTU som 'blokvarmecentral' kan genanvende varme. Universitetsdirektøren orienterede endvidere om, at mageskifteaftale mellem DTU og Lyngby-Taarbæk Vand A/S (LTF) er faldet på plads. Aftalen omfatter etablering af et nyt vandværk på LTF's grund i 3. kvadrant på DTU Lyngby Campus samtidig med, at der sker en optimering af LTF's grund, således at det overskydende areal overdrages ved salg til DTU. Aftalen er inden for de af bestyrelsen godkendte rammer i Investerings- og Moderniseringsplanen fra juni 2015.

Formand bad bestyrelsen om at godkende køb af en erhvervsbygning til DTU Aqua i Nykøbing Mors, hvor DTU Aqua er en del af Dansk Skaldyrcenter. Bygningen ejes af den erhvervsdrivende fond "Fonden Limfjordens Skaldyrcenter" og ligger på en grund udlejet af Morsø Kommune. I december 2017 træf fonden beslutning om at tilbyde DTU Aqua overtagelse af bygningen, hvilket udsprang af, at DTU Aqua har overtaget de øvrige bygninger på matriklen og at bygningen indgår i DTU Aquas daglige virke. Formanden oplyste, at bygningen kan overtages til vurderingspris på 600.000 kr. Bestyrelsen godkendte købet, således at formanden og Anders Henry Nilsen, der tegner bestyrelsen i forbindelse med køb af fast ejendom kan underskrive købsaftalen, som er betinget af, at fonden opnår godkendelse til salg af bygningen af Civilstyrelsen.

Bestyrelsen tog status for byggeprojekter efter 1. kvartal 2019 til efterretning.

Ad pkt. 9. Orientering om status for dialog med Uddannelses- og Forskningsministeriet om investeringsrammeløftet, herunder næste skridt

Med henvisning til, at bestyrelsen d. 28. maj 2019 blev orienteret skriftligt om DTU's kommentarer til brev fra Uddannelses- og Forskningsministeriet vedr. tilpasning af investeringsrammeløftet oplyste universitetsdirektøren, at DTU fortsat afventer svar fra ministeriet. Universitetsdirektøren understregede, at tonen i disse kommentarer er i tråd med den kritik DTU har fremført over for ministeriet si-

den forslag til lov om investeringsrammeloftet blev fremlagt. Det er særligt centralt, at DTU's påvirkning af DAU-saldoen (statens drifts-, anlægs- og udlånsbudget) er marginal, fordi investeringerne udlignes af afskrivninger. Pålægges DTU en reduktion på 20 pct. årligt i 2020 og 2021 i forhold til forårsindberetningen 2019, som UFM beder om, kan DTU komme i en situation, hvor byggerier skal stoppes, påpegede universitetsdirektøren. Sker reduktionen på alm. vedligehold vil det betyde forfald, hvorfor universitetsdirektøren hellere så, at ikke-igangsætte byggerier, som bygning 310b, et generisk laboratoriebyggeri der er gul i Investerings- og Moderniseringsplanen 2019-2028, stoppes.

Bestyrelsen fandt det samfundsøkonomisk uforsvarligt at stoppe byggerier, da DTU har påtaget sig ansvaret for at øge optaget af studerende, og da de fondsmidler, der driver væksten på DTU, vil blive anvendt et andet sted i samfundet, hvis de ikke tildeles DTU.

Ad pkt. 10. Status for Electromagnetic Test Centre og business case (lukket punkt)

Ad pkt. 11. Universitetets risici, forsikringsforhold og retslige tvister (lukket punkt)

Ad pkt. 12. Vag af institutionsrevisor. Lukket punkt.

Ad pkt. 13. DTU Strategi 2020-2025: Orientering om status for udvikling af strategien

Rektor præsenterede status for udviklingen af DTU's kommende strategi, der er nået ind i den afsluttende fase, hvor et første udkast skal udfærdiges. Rektor anviste strategiens forventede opbygning med et indledende forord der præciserer og skildrer de overordnede karaktertræk for universitetet, efterfulgt af en mission og vision, der sætter den strategiske retning for strategien, inden der fokuseres mere målrettet på konkrete indsatsområder, beskrevet i strategiske pejlemærker og mål. Den daglige ledelse havde udarbejdet skitserne for de første elementer, herunder syv strategiske pejlemærker, imens arbejdet med de strategiske mål endnu ikke var færdigbehandlet i organisationen.

Bestyrelsen bemærkede, at forordets beskrivelse af DTU's dimittender med fordel kan benævnes færdiguddannede ingeniører og ikke kandidater. Endvidere advarede bestyrelsen imod et begreb som "uhøjtideligt samarbejde" da det kan misforstås som en accept af ureglementeret adfærd. Bestyrelsen tog dernæst godt imod en mindre opdatering af visionen, hvor det nu fremgik, at DTU har Europas bedste ingeniøruddannelse.

Bestyrelsen udtrykte tilfredshed med det første strategiske pejlemærke omhandlende livslang læring: *DTU understøtter aktivt paradigmeskiftet fra læring i ungdommen til læring hele livet.* Bestyrelsen drøftede formuleringen af pejlemærket, herunder, om "paradigmeskifte" er et negativt ladet ord, på baggrund af det såkaldte paradigmeskifte i udlændingepolitikken. Formanden opsummerede, at det er afgørende, at formuleringen beskriver, at der er tale om en ny og anderledes vej frem.

Bestyrelsen drøftede indholdet i det strategiske pejlemærke om tiltrækning af talent: *DTU's høje forskningsniveau, innovation og unikke undervisningsmiljø er trækplaster for internationale toptalenter, der sikrer en høj grad af diversitet blandt universitetets studerende og ansatte.* Der var delte meninger om, hvorvidt formuleringen er for lang og uklar, og om den afsluttende del om diversitet bliver for utydelig i den sammensatte kontekst.

Det strategiske pejlemærke om digitalisering førte til en drøftelse i bestyrelsen om, hvorvidt det er nødvendigt at understrege, at studerende og ansatte skal have en forståelse for digitale principper og metoder, da det ligger implicit i pejlemærkets målsætning om at være et fyrtårn for digital transformation i samfundet. Formanden bemærkede, at det kan være relevant at fremhæve, fordi DTU ikke er der endnu. Endvidere bemærkede et bestyrelsesmedlem, at formuleringen af pejlemærket eventuelt kan vendes om, så det sluttet af med, at DTU er et fyrtårn for digital transformation i samfundet.

I forhold til det strategiske pejlemærke om DTU's uddannelser og læringskultur, bemærkede et af de studerende bestyrelsesmedlemmer, at udviklingen af studiemiljøet kunne tilknyttes her, da det er en del af læringskulturen, samt at det anvendelsesorienterede er en statisk konstatering og at der derfor ville være mere udvikling i at sætte fokus på eksempelvis innovation. Et andet bestyrelsesmedlem bemærkede, at *høj grad af tilgængelighed* kan læses som adgang i forhold til optag på universitetet og ikke tilgængelighed til DTU's forskere, imens et tredje bestyrelsesmedlem savnede udviklingselementer, der kan gøre undervisningen både bedre og mere effektiv.

Bestyrelsen var tilfredse med indholdet i de tre strategiske pejlemærker om henholdsvis tværfagligt samarbejde, bæredygtighed og partnerskaber, men pointerede, at tværfaglighed og partnerskaber kunne skrives sammen til ét strategisk pejlemærke.

Bestyrelsen drøftede dernæst ambitionsniveauet for strategien og de enkelte strategiske pejlemærker, om strategien vil adskille sig mærkbart fra andre universiteters strategier, samt om strategien er tydelig nok i valget af strategiske tiltag for universitetet. Bestyrelsen opfordrede den daglige ledelse til at overveje, om der skal foretages fravalg i de strategiske pejlemærker, herunder om dette på sigt kan styrke kommunikationen af strategien.

På baggrund af et inspirations-videoklip med tidligere FN-generalsekretær Ban Ki-moon efterlyste bestyrelsen et klart budskab, der kan give strategien mere gennemslagskraft og kant i kommunikationen af strategien over for omverdenen. Det blev påpeget, at man evt. kunne lade sig inspirere af Ban Ki-moons ord "*Therefore, we must do our best to empower our next generation, enriching their leadership for the future they want to have*".

Ad pkt. 14. Emner til bestyrelsens seminar i september 2019

Formanden konstaterede, at bestyrelsen på seminaret den 13. september 2019 skal omkring de faste punkter: ½-års status for strategisk rammekontrakt 2018-2021 med uddannelses- og forskningsministeriet og Strategisk Rapport 2018, herunder måling på DTU's Strategi 2014 – 2019. Formanden foreslog, at Strategisk Rapport 2018 suppleres med en kvalitativ statusevaluering af Strategi 2014-2019, således at det udgør en mindre evaluering af strategi 2014-2019, som bestyrelsen kan tage med i betragtning, inden udviklingen af Strategi 2020-2025 går ind i den sidste fase. Formanden henledte bestyrelsens opmærksomhed på, at 'Temaer for handlingsplanen for kommende år' traditionen tro også er en del af bestyrelsens drøftelser på seminaret, men i lyset af arbejdet med udviklingen af den nye strategi, foreslog formanden, at oplæg til handlingsplan for 2020 udskydes til bestyrelsesmødet i december 2019, hvor den nye strategi forventes at blive vedtaget. Der var i bestyrelsens opbakning til disse elementer på seminaret.

I tråd med sagsfremstillingen pegede formanden endvidere på, at 'diversitet' og 'kunstig intelligens' kan være temaer for seminaret. Diversitetstemaet vil være en udfoldelse af prorektors præsentation for bestyrelsen under dagsordenspunkt 3, mens tanken med kunstig intelligens-temaet var at give



bestyrelsen indsigt i et forskningsområde, som er på manges læber, herunder DTU's styrker samt indsigt i den retning DTU udvikler sig inden for kunstig intelligens. Bestyrelsen fandt temaerne interessante, og bemærkede, at det også kunne være interessant at få indsigt i DTU's socioøkonomiske diversitet i relation til optag af studerende.

Formanden bad den daglige ledelse om at gå videre med planlægningen af seminaret med udgangspunkt i bestyrelsens drøftelse, samt om at være opmærksom på, at programmet ikke bliver for presset.

Ad pkt. 15. Bestyrelsens eget punkt (lukket punkt)

Ad pkt. 16. Evt.

Et studerende bestyrelsesmedlem oplyste, at Polyteknisk Forening vil drøfte konsekvenserne af investeringsrammeløftet på et møde i Danske Studerendes Fællesråd.