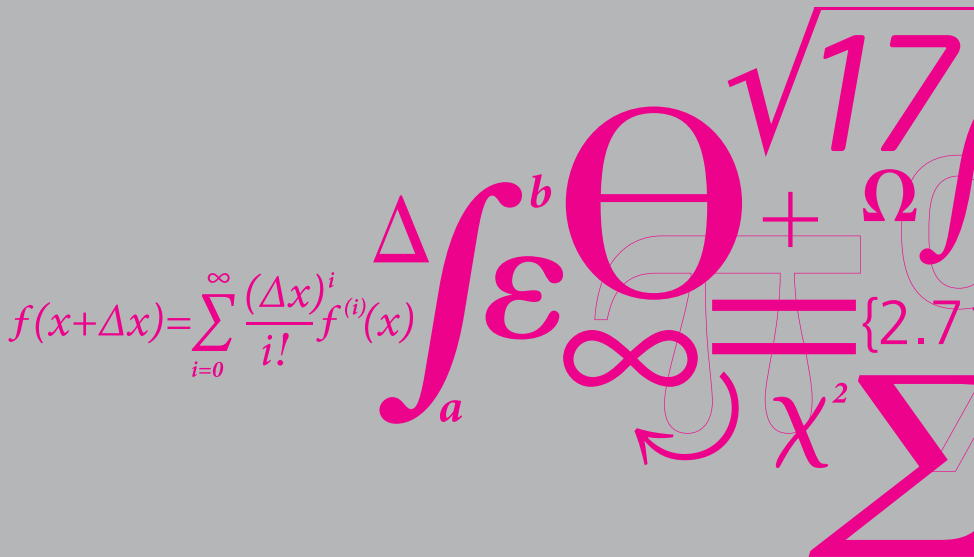


STRATEGI 2014-2019

Strategi som vedtaget på bestyrelsens møde den 6. december 2013



INDHOLD

04 Præambel

05 Mission

07 Vision

08 Strategiske mål

12 Værdier

14 Organisation

16 Strategisk plangrundlag



■ PRÆAMBEL

DTU's strategi skal tjene som grundlag for den langsigtede udvikling af universitetet. Strategien består af mål og midler på et overordnet plan, men ikke af konkrete politikker, procedurer, projekter eller finansiering.

Strategien har en tidshorisont på 6 år, hvor betingelserne for DTU's virke ikke står stille. Derfor må strategien udformes robust, så den ikke forældes, når vanskeligheder viser sig, eller muligheder byder sig.

Når sådanne hændelser indtræffer - i et forventeligt omfang, men af uforudseelig karakter - skal de netop adresseres strategisk og ikke som en forhindring for gennemførelse af en konkret operationel plan. Herved kan det uforudsete i det lange løb bringes til at virke begunstigende for den langsigtede udvikling.

Mål i DTU's strategi består af:

- Mission, det vil sige universitetets raison d'être.
- Vision, det vil sige universitetets forestilling om sin ønskede fremtid.
- Strategiske mål, dvs. universitetets overordnede udviklingsmål inden for den strategiske horisont på 6 år.

Midler i DTU's strategi er:

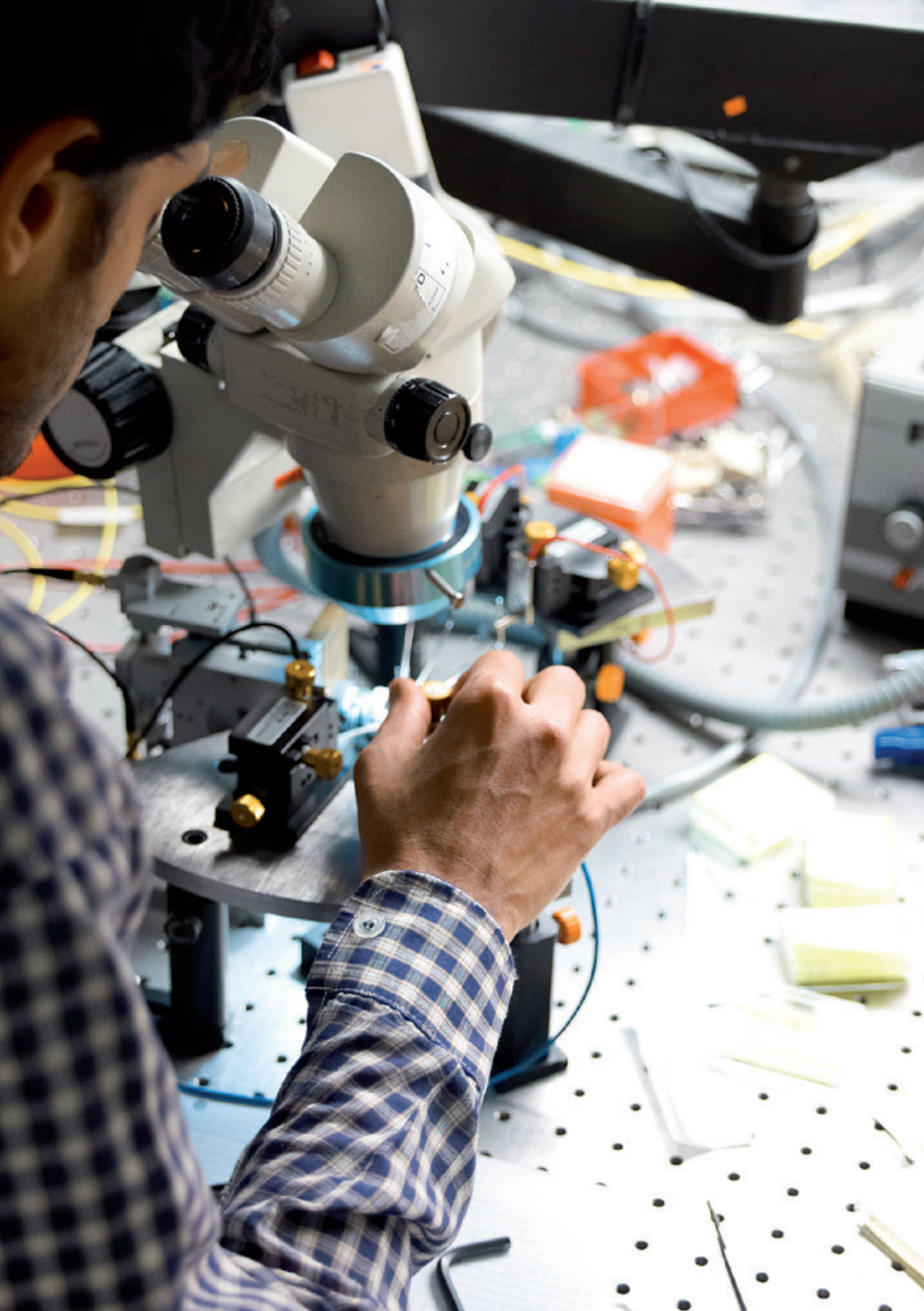
- Værdier, dvs. universitetets adfærds- og holdningsidealer.
- Organisation, dvs. universitetets overordnede organisatoriske arbejdsdeling med tilhørende ansvar og kompetence.
- Strategisk plangrundlag, dvs. universitetets overordnede virkemidler, der bringes i anvendelse for at nå de strategiske mål, og sammen med de øvrige midler tjener til at virkeliggøre Visionen og opfylde Missionen.

MISSION

DTU skal udvikle og nyttiggøre naturvidenskab og teknisk videnskab til gavn for samfundet.

DTU's mission finder sit *raison d'être* i den polytekniske idé, som den blev skabt i første halvdel af 1800-tallet, og som siden og i dag kendetegner DTU i hele dets virke og udvikling.

En udvikling hvor universitetet til stadighed er i tæt og værdiskabende samspil med det omgivende samfund internationalt og nationalt. Et samspil, hvor gensidigt befrugtende samarbejder med industrien, serviceerhvervene og den offentlige sektor er fundamentet for DTU's værdiskabelse.



VISION

DTU er anerkendt som et førende teknisk eliteuniversitet, bedømt efter højeste internationale standard, der har dansk ingeniørtradition som udgangspunkt for sit virke.

DTU er kendt for aktiv og nær interaktion mellem teknisk videnskab og naturvidenskab samt tilgrænsende videnskabelige discipliner, mellem praksis, teoriudvikling og eksperimentelt arbejde, mellem forskere og studerende, samt mellem universitetet og det omgivende samfund.

DTU skal som teknisk eliteuniversitet og ved sit samarbejde med private og offentlige aktører være en drivkraft

for velfærd og bæredygtig værdiskabelse i det danske samfund, men stadigt også påtage sig samme rolle internationalt.

DTU's vision indebærer, at universitetet vedkender sig sin rolle som teknisk-naturvidenskabelig drivkraft for det danske samfund - og påtager sig sit ansvar for at understøtte bæredygtighed som en national kompetence og samtidig erkender, at det kun løser sin opgave i en globaliseret konkurrencedrevet verden ved at kunne måle sig med internationalt førende tekniske universiteter, dvs. være på eliteniveau.

■ STRATEGISKE MÅL

Generelt

DTU skal på globalt plan være kendt og respekteret som et førende teknisk eliteuniversitet på grund af sit forskningsniveau, sine dimittender, sine værdier og sin universitetskultur. DTU skal være blandt de 5 førende tekniske universiteter i Europa.

DTU skal konsolidere og udvikle sine internationale alliancer for at understøtte universitetets aktiviteter inden for uddannelse, forskning, forskningsbaseret rådgivning og innovation – samt supplere disse, hvor dette strategisk bidrager til universitetets værdiskabelse.

DTU skal videreudvikle de dele af life-science, som i et ingeniørmæssigt perspektiv udgør et stadigt voksende og centralt element i universitetets virksomhed.

DTU skal prioritere smukke og funktionelle campusser med et synligt og alsidigt socialt liv, herunder engagerende studentermiljøer. DTU skal fremme internationalisering gennem et kulturelt favnende, sekulært og kosmopolitisk campusliv.

Uddannelse

DTU skal udbyde og udvikle ingeniøruddannelser på bachelor-, master- og ph.d.-niveau, der matcher samfundets og erhvervslivets nuværende og fremtidige behov, og som efter international målestok er på højeste niveau og af højeste kvalitet.

DTU skal som landets ledende institution for uddannelse af ingeniører på diplomingeniør-, civilingeniør- og ph.d.-niveau fastholde elitefokus og disciplinorientering, samt gennem den pædagogiske og didaktiske praksis sikre, at alle studerende udfordres til deres grænse.

DTU skal på niveau med førende internationale eliteuniversiteter udvide sin uddannelseskapa- citet for at levere flere ingeniører til erhvervs- livet.

DTU tilbyder uddannelser til både national og international studenter- søgning, og vil tilbyde nye polytek- niske uddannelser, der appellerer til kvalificerede studerende med anden supplerende faglig baggrund end fysik eller kemi.

DTU skal sikre og udbygge de stude- rendes adgang til eksperimentelle faciliteter og ingeniørformende akti- viteter.

DTU skal styrke og udvikle formelle og uformelle læringsmiljøer for studeren- de og undervisere, som understøtter og fremmer tilstedevær og et aktivt studiemiljø på campus.

DTU skal have en voksende søgning af særligt velkvalificerede uden-

landske studerende og et markant stigende antal dimittender, som har gennemført en del af deres DTU ud- dannelsen ved anerkendte udenlandske universiteter.

DTU's uddannelser skal udformes, så bæredygtighed er en integreret del af alle uddannelserne, ligesom alle studerende skal gennemføre uddannelseselementer, der giver færdigheder i innovation og entre- prenørskab.

DTU skal indarbejde e-læring som et integreret og værdiskabende element i sine uddannelser rettet mod campus- studerende, samt på grundlag heraf udvikle e-læringsaktiviteter rettet mod det internationale samfund.

DTU skal styrke sin position som udbyder af "livslang uddannelse".

Forskning

DTU's forskning skal skabe grundlag for en unik uddannelseskultur og nye læringsmåder, en innovationskultur, der dyrker og fremmer entreprenørskab, spin-outs og corporate innovation samt - på grundlag af akademisk frihed og uafhængighed - levere og udvikle rådgivning og beslutningsstøttesystemer til gavn for såvel nationale og internationale myndigheder som private organisationer og virksomheder.

DTU skal have kapacitet, kompetence og lederskab til kontinuerligt at kunne frembringe og udvikle excellente forskningsmiljøer.

DTU's institutter skal inden for deres respektive hoveddiscipliner og genstandsfelter kunne udvikle og opretholde forskningsmiljøer, der er internationalt førende.

DTU skal inden for rammerne af den polytekniske videnskabs tradition og praksis videreudvikle sit samspil og

virkefelt med tilgrænsende videnskaber og problemfelter, herunder med væsentlig forskningsstyrke skabe grundlaget for teknologier og processer, der fremmer innovation, bæredygtighed og adresserer de store samfundsudfordringer.

DTU's forskning skal være internationalt interagerende med førende forskningscentre, private som offentlige, og muliggøre en stigende deltagelse i store transnationale forskningsprojekter og -konsortier.

Forskningsbaseret rådgivning

DTU skal til danske myndigheder levere forskningsbaseret rådgivning (myndighedsbetjening), som giver sikkerhed og tryghed for ydelsernes kvalitet og rettidighed, og som gør universitetet til det danske samfunds foretrukne leverandør inden for sine faglige kompetenceområder.

DTU skal inden for områder med mulighed for fortsat aktivitetsfinansiering udvikle nye rådgivningsydelser, hvor

universitetets og dets alliancepartners kompetencer inden for forskningsbaseret beslutningsstøtte kan bringes i anvendelse og bidrage til at løse komplekse problemer inden for offentlig og privat virksomhed.

DTU skal være i aktiv dialog med og tilbyde internationale organisationer, myndigheder, regioner og storbyer rådgivningsydelser, som gør universitetet til en stadig mere benyttet international leverandør af forskningsbaseret beslutningsstøtte til løsning af komplekse problemer.

DTU skal udnytte sin forskningsbaserede viden om teknik og naturvidenskab samt sin indsigt i sektorer og disses rammevilkår til, sammen med erhvervssektorer og myndigheder, at skabe virkemidler, der gennem teknologi- og procesudvikling styrker effektivitet, konkurrenceevne og bæredygtighed i såvel offentlige som private sektorer.

Innovation

DTU skal være kendt for internationalt førende innovationsmiljøer, bl.a. i samarbejde med andre tekniske eliteuniversiteter, med sigte på værdiskabelse i samfundet i form af vækst, nye vidensbaserede virksomheder og arbejdspladser.

Innovation skal være en integreret del af universitetets aktiviteter i forbindelse med uddannelse, forskning og forskningsbaseret rådgivning.

DTU skal gennem forskningsprojekter, virksomhedssamarbejder og studenteraktiviteter samt gennem fremme af entreprenørskab og corporate innovation styrke virksomhedernes innovationspotentialer.

DTU skal være på niveau med andre tekniske eliteuniversiteter inden for virksomhedsaftaler og sampublicering, patenter, licenser og virksomheds-etableringer, hvor DTU skal have særlig fokus på etablering af levedygtige virksomheder.

DTU skal tilbyde faciliteter, der giver mulighed for at designe, udvikle og afprøve konkrete produkt- og servicekoncepter.

DTU skal gennem efteruddannelse, matchmaking, videndeling mm. sikre udbredelse af universitetets viden om innovation og teknologiudvikling, med sigte på at den bliver kendt og brugt i samfundet.

Støttefunktioner

DTU's administration af sin virksomhed som selvejende institution skal udvikles til et mønstereksempel på effektiv universitetsdrift.

DTU's ledelses- og personalepolitik skal understøtte uddannelse, forskning, forskningsbaseret rådgivning og innovation ved at:

- tiltrække og udvikle dygtige medarbejdere, der lever op til universitetets værdier;
- udvælge og uddanne talentfulde ledere; og
- sætte rammen for DTU som en udfordrende og udviklende arbejdsplads med et ansvarligt arbejdsmiljø.

DTU's infrastruktur skal understøtte uddannelse, forskning, forskningsbaseret rådgivning og innovation ved, at universitetet:

- råder over tidssvarende og konkurrencedygtige eksperimentelle faciliteter samt infrastruktur; og
- etablerer forskningsfaciliteter i verdensklasse på områder, hvor en særlig konkurrencefordel kan skabes.

DTU's økonomi skal inden for selvejets muligheder understøtte uddannelse, forskning, forskningsbaseret rådgivning og innovation ved:

- en transparent og holdbar prissætning af ydelserne,
- en sund drift, der giver plads til omdisponering;
- en god likviditet, der ikke tager opmærksomheden fra driften;
- en solid balance, der ikke udhuler selvejet, men sikrer stabilitet; og
- en langsigtet opbygning af aktiver, der understøtter universitetets integritet.



DTU

Danmarks
Tekniske Universitet





VÆRDIER

Nytænkning

der betyder en kreativ fostring af tanker, der kan skabe nyt; men også en balancerende vurdering af de nye tankers konsekvens.

DTU skal derfor:

- skabe rum for udfoldelse af kreativitet og opmuntre til idégenerering,
- være i dialog med det omgivende samfund nationalt og internationalt, og
- modtage det anderledes og nye positivt;

men samtidig:

- respektere refleksionens eftertænksomhed,
- opfordre til kritisk analyse af idéernes alternativer, og
- anerkende behovet for den temporære konklusion, som al viden er et udtryk for.

Troværdighed

der betyder en besiddelse af viden og indsigt koblet med en redelig kommunikation heraf; men også indebærer en erkendelse af, hvornår viden og indsigt slipper op, samt en evne til at kommunikere på modtagerens præmisser.

DTU skal derfor:

- besidde "state of the art" viden og indsigt inden for det teknisk-naturvidenskabelige område og tilgrænsende videnskabelige discipliner,
- erhverve ny videnskabelig og teknologisk erkendelse og duelighed gennem forskning på højeste internationale niveau; og
- indhente resultater og tilføre ekspertise fra andre førende vidensinstitutioner og forskningstunge virksomheder gennem forsknings samarbejde og kompetenceudveksling;

men samtidig:

- være ærlig i sin kommunikation, dvs. kommunikere såvel solid viden som den usikkerhed og de mangler, der eksisterer på det aktuelle videnskabelige stade;
- være reel i sin kommunikation, dvs. kommunikere på en måde, der ikke åbner for misfortolkning, men som er afpasset modtagerens baggrund og informationsbehov; og
- være brugbar i sin kommunikation, dvs. kommunikere så modtageren faktisk kan benytte den kommunikerede viden direkte og effektivt.

Engagement

der betyder en tilgang til arbejdet båret af begejstring, men også en erkendelse som ansat af det forpligtende arbejdsfællesskab.

DTU skal derfor:

- tilbyde job, der er fagligt og socialt attraktive og udviklende for alle personalekategorier;

- skabe respekt i omverdenen som udfordrende og udviklende arbejdsplads med øje for integration af medarbejdere fra forskellige organisationer, kulturer og lande;
- give plads til stor diversitet i arbejdsstyrken herunder støtte op om loyale begavede individualister, farverige energiske personligheder og solide medarbejdere med særlige bidrag til fællesskabet i faglig, kulturel eller kollegial henseende;

men samtidig:

- forudsætte gensidig forpligtelse i løsningen af universitetets opgaver på et niveau, der kan måle sig med de bedste tekniske universiteter i verden;
- forlange en stræben individuelt og kollektivt mod universitetets ambitiøse mål; og
- forvente aktivt bidrag fra hver enkelt til det psykiske, sociale og produktive arbejdsmiljø som en væsentlig del af arbejdskulturen på DTU.

■ ORGANISATION

DTU er et selvejende universitet med en bestyrelse som øverste myndighed. Visse akademiske sager afgøres i akademisk råd. Universitetets daglige ledelse varetages af rektor, der er bestyrelsesansat.

DTU er organiseret som en koncern med en direktion bestående af rektor, prorektor, universitetsdirektør samt et antal funktionsdekaner/koncern-direktører. Prorektor og universitetsdirektør ansættes af bestyrelsen efter indstilling fra rektor, den øvrige ledelse ansættes af rektor.

DTU ledes i en linje-/stabsorganisation med en ubrudt ledelsesstreng og med personligt ledelsesansvar for hver organisatorisk enhed. Det vil sige, at princippet om "single point of responsibility" hersker overalt, og at alle medarbejdere entydigt har en leder.

Universitetets hovedaktiviteter forankres i linjeenheder, der består

af institutter og særlige universitetsenheder, samt i datterselskaber, når et arms-længde-princip er fornuftigt. Støttefunktionerne er organiseret i stabsenheder.

Strukturen indebærer overensstemmelse mellem ansvar og kompetencer, således at ledelsesprocesserne er klare og konsekvente. Rådgivnings-, samarbejds- og kommunikations-systemet sikrer kvalitet og inddragelse i ledelsessystemets beslutninger.

At DTU er et ledet universitet ud i alle led indebærer handlerum baseret på dialog og vidtgående delegation af ledelseskompetence, koblet med ansvar for opgavens løsning baseret på en kulturbåren fornuft og omtanke på alle niveauer. Det indebærer også en virksomhedskultur, der foretrækker og giver plads til ledelsesskønnet frem for et rigtigt og detaljeret regelstyre.







■ STRATEGISK PLANGRUNDLAG

Generelt

DTU fastholder sin polytekniske, monofakultære karakter og optimerer udnyttelsen af komplementære styrker på tværs af organisationen.

DTU samarbejder med andre danske universiteter og forskningsinstitutioner med henblik på udnyttelse af komplementære styrkeområder.

DTU etablerer gensidigt bindende internationale alliancer og partnerskaber med førende tekniske universiteter med henblik på synergi og gennemslagskraft.

DTU indgår forpligtende aftaler med forskningstunge erhvervsvirksomheder med henblik på videnedveksling og værdiskabelse.

DTU optræder tillidsskabende i sine aftaler med omverdenen, så modparten trygt kan imødesee, at universitetet vil levere, hvad det har lovet, herunder kan håndtere følsomme oplysninger.

DTU's kvalitetssikring skal være værdiskabende og omkostningseffektiv.

DTU skaber rammer for, at alumner kan opretholde en værdiskabende tilknytning til universitetet.

Uddannelse

DTU tilbyder ingeniøruddannelser inden for hele det teknisk-naturvidenskabelige område - inklusive life science - og tilgrænsende samfundsvidenskab, i eget regi eller i samarbejde med andre nationalt og internationalt førende partneruniversiteter.

DTU udbyder - i aktiv dialog med det omgivne samfund - fremtidsholdbare ingeniøruddannelser, der imødeser erhvervslivets fremadrettede behov, og tilbyder i øvrigt uddannelse, hvor DTU's kompetencer er efterspurgt af det omgivende samfund.

DTU indretter sine uddannelser og grader i en struktur efter Bologna-deklarationen, således at de studerende får de bedste muligheder for

at sammensætte uddannelsesforløb, herunder kandidatuddannelser, i et internationalt netværk af førende universiteter.

DTU's diplomingeniøruddannelse er en erhvervsrettet bacheloruddannelse med vægt på tekniske grundfag, styrke i anvendelsesorienteret specialisering, solid forankring i professionens praksis og træning i udnyttelse af nye forskningsresultater med helhedsorientering i opgaveløsning. Uddannelsen tilrettelægges med en sammenhængende CDIO-struktur (conceive, design, implement, operate) i tæt interaktion med erhvervslivet.

DTU's civilingeniøruddannelse er på akademisk kandidatniveau efter Bologna-modellen med vægt på kreativ syntese baseret på teknisk- og naturvidenskabelige grundfag, styrke i forskningsnær specialisering, træning inden for teoretisk modellering, eksperimentel analyse samt polyteknisk helhedsforståelse. Uddannelsen tilrettelægges med en struktureret

fleksibilitet og betydelig valgfrihed. DTU's ph.d.-uddannelser har fokus inden for lovende forskningsfelter, med vægt på kvantitativ sammenhæng mellem teori og empiri. Ph.d.-uddannelsen er baseret på aktiv vejledning fra produktive, erfarne forskere, samt et dedikeret kursustilbud.

DTU anvender og udvikler undervisningsformer, der ud over de faglige færdigheder styrker de personlige og sociale kompetencer.

DTU udvikler og gennemfører uddannelsesaktiviteter i tæt samspil med private virksomheder og offentlige organisationer.

DTU anvender eksamensformer, der dokumenterer opnåede færdigheder, understøtter indlæring ved tilbage-melding i kursusforløb samt afspejler læringsmål og undervisningsform.

Forskning

DTU satser på perspektivrige teknisk-naturvidenskabelige forskningsfelter, særligt begrundet i samfundsnytte, erhvervsrelevans og bæredygtighed.

DTU giver plads til original grund- og anvendelsesorienteret forskning inden for det teknisk-naturvidenskabelige område, særligt begrundet i nytænkning, fascinationskraft og talentpleje samt adressering af brudflader mellem forskningsdiscipliner og genstandsfelter.

DTU opbygger systematisk sine eksperimentelle faciliteter som en international konkurrenceparameter. DTU sikrer en bred forskningsbasis begrundet i universitetets rolle som nationalt videncenter og internationalt knudepunkt inden for det teknisk-naturvidenskabelige område samt i de krav den forskningsbaserede undervisning, rådgivning og innovation stiller.

Forskningsbaseret rådgivning

DTU's aftalekoncept for forskningsbaseret rådgivning til myndigheder, herunder overvågning, beredskab og beslutningsstøtte, klargør ansvarsfordeling og forpligtelser og betrygger rekvirenten i opgavevaretagelsen. DTU's kvalitetskoncept for beslutningsstøtte sikrer imødekommelse af kundens behov og dokumenterer opgavens omfang og løsningsniveau.

DTU udvikler og anvender i sin rådgivning og beslutningsstøtte koncepter og metoder, der på et forskningsbaseret grundlag operationaliserer rekvirentens mål, herunder dokumenterer opfyldelse af bæredygtighedskriterier.

DTU opbygger løbende viden om sektorers produktions- og rammevilkår for at sikre, at DTU's bidrag til dialogen om teknologiafhængige sektorers udvikling er fokuseret og effektiv.

DTU sikrer og er løbende opmærksom på, at rådgivningsydelse kommunike-

res forståelig og relevant i forhold til aftageren og i offentligheden bidrager til en dialog på et faktisk grundlag.

Innovation

DTU's sammenhængende innovations-system strækker sig fra forskning og uddannelse over patentering og licensering til industrielt samarbejde og virksomhedskuvøser samt drift af forskerparker.

DTU udnytter sin kapacitet for teknologioverførsel gennem virksomhedsaftaler, patent- og licensaktiviteter, virksomhedsetableringer og ekspanderende forskerparkaktiviteter. DTU er i aktiv gensidigt forpligtende dialog med erhvervslivet.

Støttefunktioner

DTU's ledelsesmodel og personalepolitik udmønter DTU's værdier og appellerer selektivt til de forskellige medarbejdergrupper og enkeltmedarbejdere, universitetet har brug for. DTU's økonomi skal være transparent og udvise sammenhæng mellem

ressourceforbrug og resultater samt dokumentere effektivitet.

DTU skal inden for sit område maksimere sin aktivitetsfinansiering gennem:

- opnåelse af kompetitive forskningsbevillinger;
- professionel fundraising, der respekterer sponsorinteressen;
- udbud af efter- og videreuddannelse;
- kommercialisering af IPR og innovativ know-how på markedsvilkår;
- aktiv dialog ,som understøtter den politiske tildeling af program-, pulje-, kontrakts- og basismidler;
- internationalt opsøgende virksomhed herunder lobbyisme og alliancedannelse.

DTU skal rendyrke et fælles it-understøttet administrativt system, der sikrer effektiv administration og skaber grundlag for beslutsom ledelsesmæssig udmøntning af strategien.



DTU Bibliotek
Danmarks Tekniske Informationscenter



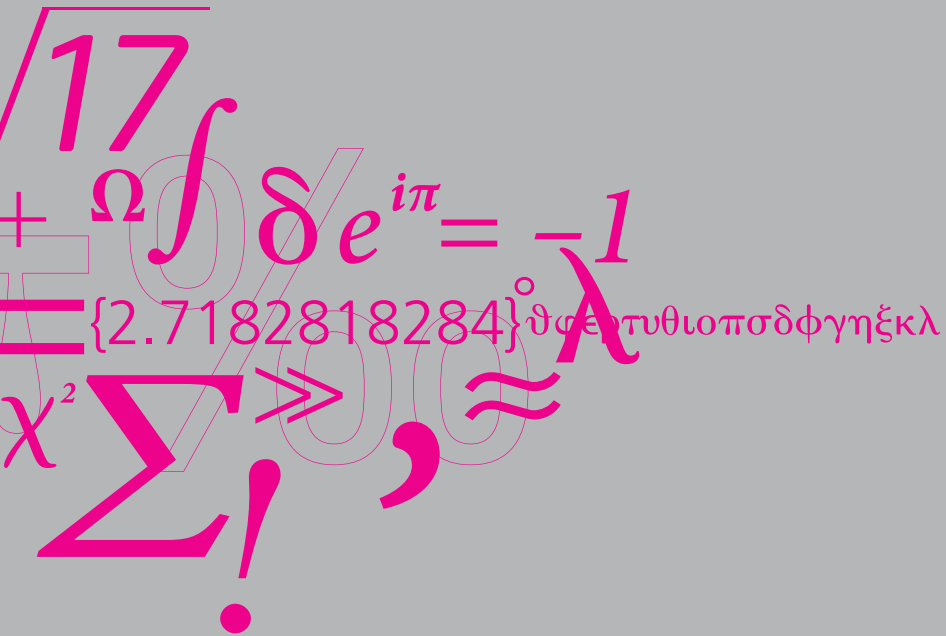


DTU



det mål,
nge skal blive -

BEST



Danmarks Tekniske Universitet

Anker Engelunds Vej 1

Bygning 101 A

2800 Kgs. Lyngby

www.dtu.dk