



Referat af ordinært møde i DTU's bestyrelse den 29. marts 2019

Til stede: Per Falholt (formand), Eva Berneke, Mette Bybjerg Brock, Annette Frøhling, Susanne Juhl, Lars Holm, Anders Henry Nielsen, Hanne Søndergaard samt rektor Anders O. Bjarklev, prorektor Rasmus Larsen, universitetsdirektør Claus Nielsen, specialkonsulent Tobias Eskildsen (referent) og sekretær for bestyrelsen/chefkonsulent Camilla Mørk (referent).

Fraværende: Tobias Holck Colding

Dagsorden

1. Velkomst og mundtlige meddelelser
2. Underskrift af referat af bestyrelsesmøde den 7. december 2018
3. Rektoratsrapport (dele som lukket punkt)
4. Udkast til årsrapport 2018 (lukket punkt)
5. Tiltag for nedbringelse af DTU's studiefrafald
6. Status for, hvorfor flere kvinder end mænd forlader forskerstillinger på DTU
7. Status for byggeprojekter efter 4. kvartal 2018
8. Optagelse af lån
9. Bestyrelsens eget punkt
10. DTU-Strategi 2020-2025: Præsentation af udkast til strategiske pejlemærker og mål
11. Evt.

Ad pkt. 1 Velkomst og mundtlige meddelelser

Rektor orienterede om, at Karina Rothoff Brix pr. 1. marts 2019 er ansat som direktør for DTU Learn for Life, at Martin Vigild i januar 2019 stoppede som dekan for bacheloruddannelserne og studiemiljø efter 10 år, samt at direktør for DTU Diplom Lars Christoffersen har overtaget stillingen som konstitueret dekan. Rektor orienterede endvidere om møde med departementschefen i Uddannelse- og Forskningsministeriet (UFM), Agnete Gersing, hvor de bl.a. drøftede den varslede nye model for fordeling af basismidler på universiteterne, hvor et ekspertpanel d. 29. marts 2019 forventes at fremlægge deres anbefalinger til UFM. Det var dog uvist, hvordan og hvornår UFM/regeringen ville træffe en beslutning om en ny basismiddelmodel.

Rektor orienterede om en række besøg og konferencer med deltagelse af ministre og relevante ordførere fra Christiansborg om bl.a. energilagring og -konvertering og vandteknologi.

Ad pkt. 2 Underskrift af referat af bestyrelsesmøde den 7. december 2018

Der fremkom ingen bemærkninger til referatet på mødet, og det kunne underskrives.

Ad pkt. 3. Rektoratsrapport (dele som lukket punkt)

Rektor udtrykte tilfredshed med vinteroptaget, der viste en lille stigning for både diplomingeniør- og kandidatuddannelsen. Herudover fremhævede rektor, at der åbnes to nye uddannelsesretninger, jf. rektoratsrapportens pkt. 3.

Bestyrelsen drøftede herefter konklusionen i Rigsrevisionens undersøgelse af konkurrenceudsættelsen af det veterinære beredskab. Formanden påpegede, at Fødevarestyrelsen umiddelbart er den part, der får den hårdeste kritik i rapporten, med henvisning til statsrevisorernes bemærkning om, at den primære begrundelse for at flytte den forskningsbaserede myndighedsbetjening, var af teknisk-administrativ karakter. Universitetsdirektøren bemærkede, at konklusionerne i rapporten er vage og stillede sig uforstående over for konklusionen om, at DTU ikke har sikret sig klare aftaler for de økonomiske rammer for opgaveløsningen. DTU har i alle år fremvist en "full cost" finansiering af opgaveløsningen og anvist, hvordan økonomien kunne hænge sammen.

En af de studerende i bestyrelsen bemærkede, at beskrivelsen af, at der er en del studerende som ser frem til muligheden for at tage kurser om aftenen, kan opfattes som om, at der ikke er studerende der er imod tiltaget, jf. pkt. 4. Her var oplevelsen, at imens en mindre gruppe ser frem til implementeringen af aftenundervisningsmodulet, er der ikke bred opbakning til løsningen.

Bestyrelsen drøftede herefter kapacitetsudnyttelsen af DTU's undervisningslokaler. Den daglige ledelse påpegede, at der er "flaskehalse" – særligt på kemiområdet – og at DTU er nødt til at se på en bedre kapacitetsudnyttelse, hvis studieoptaget fortsat skal løftes. Bestyrelsen bad på denne baggrund den daglige ledelse om at forelægge bestyrelsen en liste over de største problemer med "flaskehalse" og en uddybning af, hvilke planer DTU har på området.

En af de studerende i bestyrelsen roste den daglige ledelse for, at der var kommet øget information om DTU's institutter og forskningen på universitetet med i rektoratsrapporten.

Bestyrelsen tog rektoratsrapporten til efterretning.

Ad pkt. 4. Udkast til årsrapport 2018

Formanden oplyste, at der er foretaget en vurdering af institutionsrevisors uafhængighed, som har af-dækket omfanget af revisionsmæssige og ikke-revisionsmæssige ydelser. Vurderingen gav ikke anledning til at betvivle revisors uafhængighed. Formanden gjorde opmærksom på, at Rigsrevisionen - efter eget ønske - vil modtage revisionsprotokollatet og årsrapporten, når disse er godkendt af bestyrelsen.

Universitetsdirektøren fremhævede i sin præsentation af årsregnskabet 2018, at det overordnet set har været et godt år for universitetet, herunder bl.a. at det økonomiske resultatet på - 5 mio. kr. er på niveau med det budgetterede, hvilket skal ses i lyset af bl.a. etablering af større nye organisatoriske enheder samt fortsat økonomiske udfordringer på DTU Veterinærinstituttet. Universitetsdirektøren fremhævede endvidere, at der har været en mindre fremgang på de eksternt finansierede forskningsindtægter sammenlignet med 2017, en større stigning på de kommercielle forskningsindtægter, samt øgede indtægter fra betalingsuddannelserne. Datterselskaberne, særligt PreSeed Venture, Bioneer og DTU Science Park, har også fine resultater.

Omkring de øvrige resultater fremhævede universitetsdirektøren bl.a. øget optag, flere nye uddannelser, et studiemiljø i særklasse, flere publikationer, tilfredshed med den forskningsbaseret rådgivning, herunder også på veterinærområdet, udvidelse af DTU's strategiske universitetsalliancer, nye unikke

forskningsinfrastrukturer, rekord med 87 nye start-ups, og endeligt at alle mål i strategisk rammekontrakt med UFM er opfyldt. Omkring det grønne regnskab fremhævede universitetsdirektøren, at effekterne af sam- og relokaliseringerne har fået gennemslag, samt at flyrejser indgår som et nyt element.

Formanden bemærkede, at han ikke så problemstillinger i revisionsprotokollatet og bad institutionsrevisor EY om at gennemgå dette. Revisor omtalte i sin gennemgang af revisionsprotokollatet de væsentligste revisionsmæssige forhold, herunder bl.a. igangværende tilskudsaktiviteter, nedskrivninger relateret til igangværende tilskudsaktiviteter, samt hensatte forpligtigelser.

Revisor har under revisionen ikke konstateret forhold, der kunne indikere eller vække mistanke om besvigelser af betydning for årsregnskabet, og roste økonomiafdelingens effektive kontroller.

På baggrund af bestyrelsens input og drøftelser bad formanden den daglige ledelse om at orientere bestyrelsen om DTU's interne gennemgang af overholdelse af GDPR-reglerne på bestyrelsens møde i juni 2019; at orientere bestyrelsen om regeringsudspil om ny model for fordeling af universiteternes basismidler, da det var bestyrelsens vurdering, at det kan få indflydelse på universitetets 'risikobillede', samt at justere formuleringen i udkast til årsrapport 2018, således at det er klart, at DTU er meget opmærksom på at nedbringe antallet af arbejdsulykker.

På denne baggrund konkluderede formanden, at bestyrelsen godkendte revisionsprotokollatet og udkast til årsrapport 2018. Bestyrelsen underskrev de to dokumenter.

Ad pkt. 5. Tiltag for nedbringelse af DTU's studiefrafald

Rektor præsenterede bestyrelsen for DTU's studiefrafald og indsatser for at nedbringe dette, jf. præsentationen i Directors Desk. DTU har efter fusionen med IHK i 2013 haft en stigning i frafaldet, hvilket kan kædes sammen med væksten i antallet af diplomingeniørstuderende, der generelt har højere frafald end civilingeniørstuderende. Rektor tilføjede, at stigningen i frafaldet også forventes at hænge sammen med fremdriftsreformen og begrænsningen for dobbeltuddannelse (uddannelsesloftet).

Formanden spurgte ind til omfanget af stress, hvortil de studerende i bestyrelsen gjorde opmærksom på, at studieundersøgelser har vist, at omkring 30 pct. af de studerende føler sig stressede, imens en anden undersøgelse har vist, at hver ottende studerende har været til læge med symptomer på stress. Formanden bemærkede, at det kan være svært at skelne mellem stress, der skyldes et udefrakommende pres og stress, der skyldes forventninger til sig selv.

Efter rektors præsentation, drøftede bestyrelsen forskellige årsager for frafald, og formanden bad på denne baggrund den daglige ledelse om at undersøge, om:

1. der er specifikke uddannelsesretninger/kurser, hvor frafaldet er højt,
2. der er opnået resultater ved fastholdelsespakken på DTU Diplom,
3. der kan ses en sammenhæng mellem adgangskrav og frafaldsprocent, og
4. balancen mellem kvote 1 og kvote 2 er den rigtige.

Ad pkt. 6. Status for, hvorfor flere kvinder end mænd forlader forskerstillinger på DTU

Med henvisning til sagsfremstillingen konstaterede rektor, at data over fratrædelser de sidste tre år viser, at den procentvise fratrædelse er stort set ens for mænd og kvinder. Dog ses der en mindre

skævvridning i, hvor stor en andel af kvindelige forskere, der forlader det enkelte institut. Rektor understregede, at et opfølgingsarbejde omkring denne problematik, samt anvendelsen af exit-skemaer ved fratrædelser, interviews mv., skal afdække årsagerne hertil. Dette arbejde forventes færdigt i efteråret 2019. Rektor fremdrog endvidere, at alle institutter og afdelinger har igangsat tiltag for øget ligestilling og diversitet, ligesom der på koncernniveau er i gangsat en række initiativer på området. Rektor henledte opmærksomheden på, at kønsbalancen det senest år er forbedret i og med, at der er 71 flere kvinder og 13 færre mænd i forskning på DTU, men at det er et langt sejt træk at opnå en bedre kønsbalance.

Bestyrelsen undrede sig over, at den på mødet i december 2018 fik forelagt data, der viste en tendens til at flere kvinder end mænd forlader forskerstillinger på DTU, og dette ikke stemte overens med det fremlagte materiale. Rektor replicerede, at der selvfølgelig vil blive fulgt op på data, da det er vigtigt at bestyrelsen er korrekt informeret.

Bestyrelsen pegede på, at der måtte være et "hul" i fødekæden, hvor kvinderne sprang fra, hvilket måtte stoppes med en proaktiv indsats. Der blev bl.a. peget på, at exit-skemaet for kvinder i forskning, jf. bilag til dagsordenspunktet, bl.a. viser, at knap 27 pct. af de kvindelige fratrædelser bunder i udløb af kontrakt eller finansiering. Her kunne der gøres en indsats. Karriererådgivning til kvinder blev også foreslået, ligesom der bør kigges på, hvordan kønsbalancen er i starten af "fødekæden", da denne har betydning for kønsbalancen senere hen.

Formanden konkluderede, at der ikke var blevet leveret på dette punkt, samt at der er behov for en ekstraordinær indsats inden over kvinder i forskning på DTU.

Ad pkt. 7. Status for byggeprojekter efter 4. kvartal 2018

Formanden påpegede, at punktet var til skriftlig behandling og at der ikke var indkommet nogle skriftlige bemærkninger. Bestyrelsen tog status for byggeprojekter efter 4. kvartal 2018 til efterretning.

Ad pkt. 8. Optagelse af lån

Som baggrund for at bede bestyrelsen om bemyndigelse til at indlede forhandlinger om optagelse af et lån på 500 mio. kr. i 2019, pegede universitetsdirektøren på, at det fremgår af 10-års budgettet 2018-2027, herunder i likviditetsbudgettet, og af budget 2019, at der som følge af realiseringen af Investerings- og Moderniseringsplanen 2019-2028 er behov for, at der optages et nyt realkreditlån.

Universitetsdirektøren gjorde også opmærksom på, at DTU indtil nu har haft afdragsfrihed, men at det i et scenarie med mindre vækst vil være fornuftigt med afdrag. Brugen af rente-swaps kan overvejes, ligesom der kan ses på balancen mellem kassekredit og likviditet.

Bestyrelsen bemyndigede den daglige ledelse til at indlede forhandlinger med Realkredit Danmark, Jyske kredit og Nykredit om optagelse af et nyt lån på 500 mio. kr. inden for rammerne af DTU's Finansieringspolitik med henblik på, at den daglige ledelse kan fremlægge en indstilling om låneoptagelse på bestyrelsesmødet i juni 2019.

Ad pkt. 9. Bestyrelsens eget punkt (lukket punkt)

Ad pkt. 10. DTU-Strategi 2020-2025: Præsentation af udkast til strategiske pejlemærker og mål

Rektor indledte med en præsentation af arbejdet frem imod anbefalingerne af pejlemærker og mål, inden for rammerne af bestyrelsens fem udvalgte strategiske temaer. Temaerne havde været behandlet i fire arbejdsgrupper og en ekspertgruppe, bredt sammensat af i alt 67 deltagere – heriblandt direktører, studerende og forskere – og hver gruppe havde udarbejdet forslag til 3-5 strategiske pejlemærker, som indspil til bestyrelsens kvalificering af temaerne. Rektor gav endvidere et indblik i strategiinput fra DTU's Aftagerpanel, Akademisk Råd og Hovedsamarbejdsudvalg.

Søren Lillelund Bech og Mads Markholdt Nielsen fra Implement Consulting Group fremhævede, at efter en fase med fokus på strategiske temaer, ville de strategiske pejlemærker og mål fremadrettet blive styrende i udviklingen af strategien. Det blev understreget, at bestyrelsens feedback på dagens præsentationer, såvel det mundtlige som det skriftlige, ville være genstand for styregruppens efterfølgende arbejde, hvor der formuleres enkelte overordnede pejlemærker for DTU's kommende strategi. De overordnede pejlemærker præsenteres på bestyrelsens junimøde, hvorefter første udkast til en strategi skrives og sendes i høring.

Dekan for kandidat- og ph.d.-uddannelserne samt internationalisering Philip John Binning præsenterede fire strategiske pejlemærker inden for temaet "**Læring**":

1. DTU vil tilbyde excellente internationale læringsmuligheder til studerende på alle niveauer
2. DTU vil aktivt understøtte paradigmeskiftet fra "læring i ungdommen" til "læring hele livet"
3. DTU sikrer, at den studerende kan skræddersy forløb, der er kompetencebaserede, eksperimenterende og målrettede
4. DTU vil danne holistisk reflekterende studerende, udvikle bæredygtig innovation, og styrke den gensidige interaktion mellem teknologi og mennesker

Præsentationen gav anledning til drøftelser i bestyrelsen om, hvorvidt det er muligt at uddanne generelt og i bredden, og fortsat være et eliteuniversitet. Det blev angivet, at DTU ikke skal konkurrere med generalistuddannelserne ved at inddrage elementer af humaniora og samfundsvidenskab, som kan risikere at udvande uddannelsernes ingeniørfaglighed.

Bestyrelsen fremhævede at DTU's signatur bør rendyrkes og satte spørgsmål ved, om DTU's særkende er den skandinaviske kultur. Bestyrelsen fandt det vigtigt, at DTU har en unikhed/signatur inden for læring i forhold til andre universiteter.

I forhold til pejlemærket om livslang læring, blev der gjort opmærksom på, at det ikke kun bør omhandle efter-videreuddannelse af ingeniører, men at DTU bør udbyde livslang læring til bredden i samfundet. Bestyrelsen var generelt tilfredse med fokuseringen på livslang læring, herunder fokus på "fødekæden" ift. DTU's bidrag til folkeskolen.

Konstitueret dekan for bacheloruddannelserne og studiemiljø Lars D. Christoffersen præsenterede to strategiske pejlemærker inden for temaet "**Fællesskaber**":



1. DTU er et åbent universitet, der indgår i et forpligtende og samskabende fællesskab med det omgivende samfund (på vej til et modus 3 universitet)
2. DTU har balance mellem mænd og kvinder blandt studerende såvel som blandt ansatte

Et medlem af bestyrelsen efterlyste et konkret svar på, hvad det åbne universitet er (modus 3), og på hvor langt DTU er fra at være der. Bestyrelsen drøftede også ligestilling, der blev vurderet som meget ambitiøst i oplægget. Bestyrelsen efterlyste specifikke indsatser på området.

Bestyrelsen var tilfreds med, at pejlemærkerne i høj grad havde et udefra-ind perspektiv, men det betød omvendt, at der manglede noget i forhold til det interne fællesskab på DTU, herunder opmærksomheden på universitetet som samlingspunkt for fordybelse og faglighed. Her blev der efterlyst noget om samarbejdet på tværs af institutter og imellem danske og udenlandske studerende.

Koncerndirektør for innovation og entrepreneurskab Marianne Thellersen præsenterede tre strategiske pejlemærker inden for temaet "**Bæredygtig teknologi**":

1. I 2025 afspejler DTU's aktiviteter en bæredygtighedskultur
2. I 2025 bruger alle DTU-dimittender bæredygtighedsforståelse, som et aktiv i deres faglige virke
3. I 2025 er DTU internationalt anerkendt som en ambitiøs rollemodel for en bæredygtig forandring i alle sine kerneaktiviteter

Marianne Thellersen gjorde opmærksom på, at arbejdsgruppen bevidst havde fravalgt at omtale FN's 17 verdensmål for bæredygtig udvikling, for i stedet at have fokus på bæredygtighed bredt, da det aktuelle fokus på målene kan være aftaget i 2025. Samtidig fremdrog Marianne Thellersen, at der kan stilles spørgsmål ved, om teknologi kan være bæredygtig.

Der var generel bred opbakning i bestyrelsen til de fremlagte pejlemærker, herunder bæredygtighed i alle kerneaktiviteter og som integreret i læringsmålene. Det blev påpeget, at bæredygtighed kan defineres på mange måder og at det er vigtigt, at DTU har sin egen definition / forståelse heraf. Bestyrelsen så gerne, at der er fokus på *global* bæredygtighed for at signalere mere end bare Danmark og for at styrke DTU's profil inden for teknologi for bæredygtighed.

Forskningsdekan Katrine Krogh Andersen præsenterede tre strategiske pejlemærker inden for temaet "**Globalisering / DTU i verden**":

1. DTU har forpligtende strategiske internationale partnerskaber, der gennem samskabelse bidrager til løsning på globale løsninger
2. Excellent og unik forskningsinfrastruktur understøtter tværfagligt internationalt samarbejde og bidrager til udviklingen af nye teknologiske løsninger
3. DTU's høje faglige niveau og unikke undervisningsmiljø er trækplaster for mangfoldigt talent. I international konkurrence ansætter DTU toptalent med stor diversitet

Bestyrelsen påpegede, at den gerne vil bruge "diversitet" frem for "ligestilling" i det videre strategiarbejde og gjorde opmærksom på overlap med temaet "fællesskaber". Bestyrelsen fandt fokus på det globale partnerskab som en vigtig del af et eliteuniversitet og DTU-ånden, ligesom EU, hvor DTU i dag



har sin strategiske partneralliancer, bør stå centralt i en ny strategi. Bestyrelsen fandt det også centralt med fokus på fastholdelse af talent i Danmark, hvor det gør gavn.

Instituddirektør for DTU Bioengineering Bjarke Bak Christensen præsenterede tre strategiske pejlemærker inden for temaet "**Digitalisering**":

1. DTU's ansatte og studerende har et digitalt mindset og en polyteknisk forståelse af digitale principper og metoder, der gør DTU til en internationalt førende institution for udvikling og anvendelse af digitalisering.
2. DTU er et fyrtårn for digital transformation i samfundet og demonstrerer hvordan digitale teknologier udvikles og anvendes i alle dele af universitetets organisation.
3. Gennem forskning, undervisning og innovation i krydsfeltet mellem digitale og analoge teknologier, er DTU en central spiller i den digitale udvikling i samfundet.

Bestyrelsen udtrykte tilfredshed med indholdet i pejlemærkerne og ambitionsniveauet. Bestyrelsen ønskede skærpet fokus på bl.a. DTU's rolle ift. forskningsområderne data og kunstig intelligens, og fandt det i denne sammenhæng relevant, at der også sættes fokus på de etiske dimensioner hertil. DTU kan være et fyrtårn for data i Danmark, men her var bestyrelsen også opmærksom på, at der skal være en realistisk balance i, hvor mange fyrtårne DTU kan have.

Der var bred opbakning til brugen af studerende som en styrke i den digitale transformation af universitetet. Bestyrelsen så endvidere et godt samspil med temaerne "Læring" og "Bæredygtig teknologi".

Afslutningsvis udtrykte bestyrelsen ønske om, at der i den videre proces bør ske afklaring af ambitionsniveauet for de strategiske pejlemærker, samt at der bør være opmærksomhed på, hvordan overskriften "teknologi for mennesker" kan samle det hele.

Det blev også fremhævet, at en ny strategi gerne må have ambitionen om, at DTU er det tekniske universitet i Europa med den bedste bacheloringeniøruddannelse, samt at der bør være fokus på fastholdelse af de bedste danske talenter i Danmark.

Ad pkt. 11. Evt.

Bestyrelsessektæren anmodede bestyrelsens medlemmer om at fremsende kopi af billede- og adresselegitimation, så dette, pga. hvidvaskloven og bestyrelsens status som reelle ejer af DTU, aktuelt kan fremsendes til SEB, MobilePay og Kammeradvokaten.