

Version 15-11-2022

IDEER  
og  
LØSNINGER  
til  
GAVN

STRATEGI FOR INNOVATION

KØBENHAVNS  
UNIVERSITET



# 1. FORMÅL

Denne strategi skal sætte retning på Københavns Universitets arbejde med innovation, prioritere indsatsen og angive ambitionsniveauet. Strategien er et indspil til KU's kommende strategi for 2024-30.

Den skal udfoldes gennem de initiativer, som institutter, fakulteter og afdelinger i KU's Fællesadministration formulerer i egne mål- og handleplaner.

KU er en førende vidensinstitution med en omfattende forskningsindsats og dygtige studerende, der bidrager substantielt til udviklingen af det danske samfund og verden omkring.

Den verden vi kender, og den som tegner sig, har brug for ny viden og forskningsbaserede ideer og løsninger, der kan skabe nye forståelser, imødegå de mange forskellige udfordringer og forberede os bedst muligt på fremtiden.

Innovation handler bredt forstået om at udvikle ideer og realisere dem i praksis. På KU er innovationen forskningsbaseret, fordi den baserer sig på forskernes viden og på studerende, der innoverer via den undervisning og inspiration, de møder i deres uddannelsesforløb.

KU arbejder allerede med innovation på mange planer, men har potentiale til mere. Innovation skal være et markant kendetegn ved KU.

Innovation på KU vedrører forskere, studerende og dimittender, der gør en forskel i erhvervslivet, den offentlige sektor og civilsamfundet, ligesom innovation kan føre til etablering af nye virksomheder.

KU's særlige styrkeposition er den høje forsknings- og uddannelseskvalitet og den store faglige bredde. Det betyder, at KU både kan udvikle nye ideer med udgangspunkt i dybe fagligheder og samtidig udnytte, at der kan tænkes nyt på tværs af universitetet.

Samspil med andre er afgørende for den forskningsbaserede innovation. Det kan være samspil med forskningskollegaer og studerende, eller samarbejdspartnere fra virksomheder, offentlige myndigheder, interesse- og brancheorganisationer eller frivillige i den tredje sektor både i og uden for Danmark.

Strategien skal:

- præsentere en vision, en ambition og en retning
- fremhæve de tværfaglige potentialer
- inspirere og aktivere forskere og studerende
- øge interaktionen med omverdenen
- leve videre i KU's kommende strategi 2024-30.

Det følgende afsnit fokuserer på KU's vision og innovationsforståelse. Herefter præsenteres tre fokusområder og ni indsatsområder, som er udgangspunkt for de initiativer, der i fællesskab og lokalt skal understøtte strategien. Afsluttende lægges der op til et kommende målesystem, der skal vise, om innovationsindsatsen bevæger sig i den rigtige retning.

Overblik over elementerne i KU's strategi for innovation:

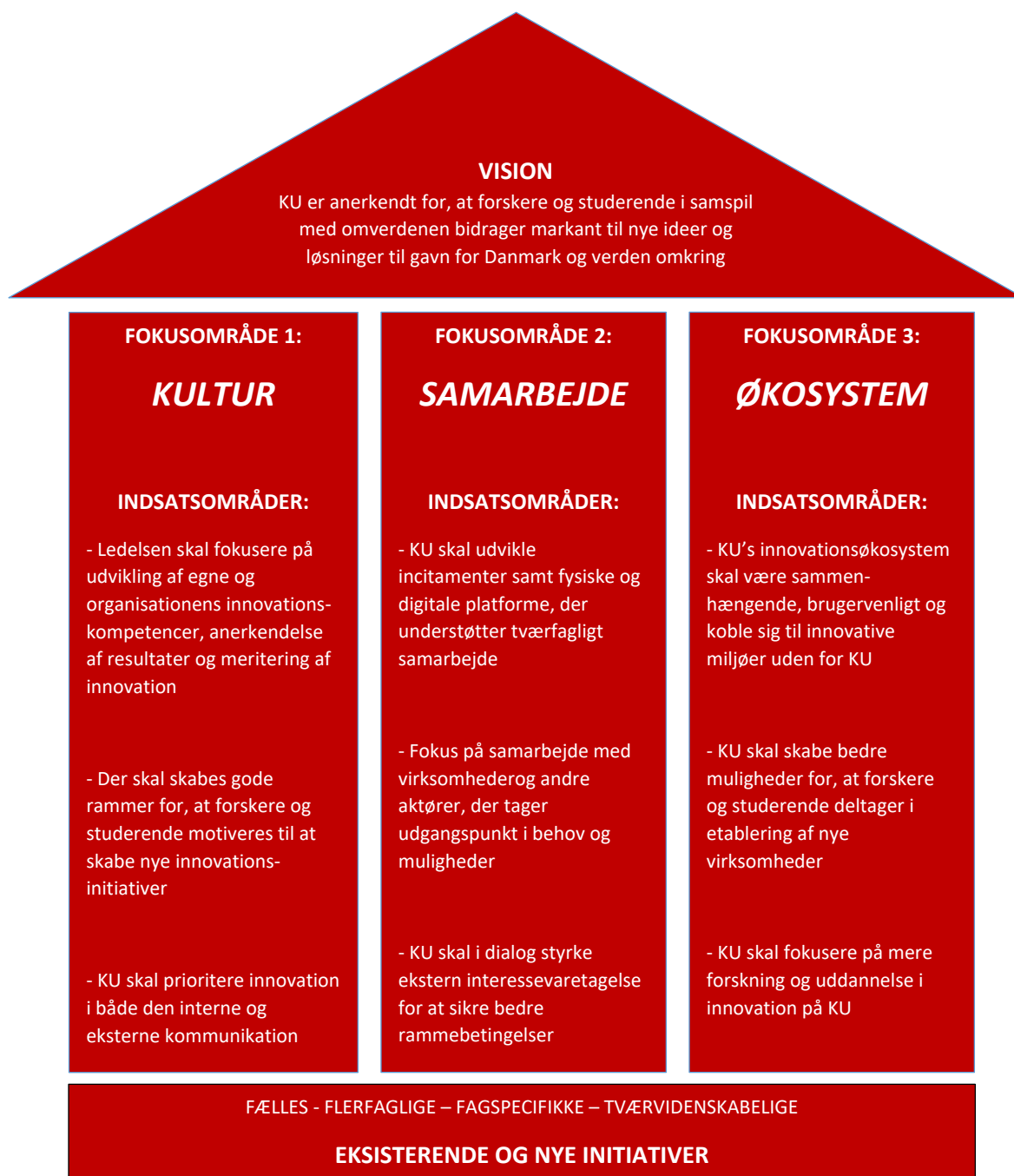


Fig. 1 KU's strategi for innovation

## 2. VISION

KU er et førende, bredt favnende og forskningsintensivt universitet. Det giver unikke og gode muligheder for at skabe innovation.

Det er KU's **vision** at blive anerkendt for, at:

## ***forskere og studerende i samspil med omverdenen bidrager markant til nye ideer og løsninger til gavn for Danmark og verden omkring.***

Innovation kan forstås og defineres på mange måder. På KU defineres begrebet bredt med den omfattende forskningsaktivitet som udgangspunkt. Den excellente forskning er et vigtigt grundlag for innovation og muliggør en særlig innovationsindsats, der baserer sig på viden og idegenerering fra både forskere og studerende.

En meget åben innovationsforståelse kan udvande fokus og retning. Al forskning på KU skal ikke føre til innovation; der findes andre vigtige forskningsformål. Det er heller ikke målet, at al uddannelse skal føre til iværksætter. Dog skal innovation i denne strategi forstås bredt som værdiskabelse, der kan ske inden for alle fagområder.

KU definerer innovation som:

***forskningsbaseret viden, som omsættes til løsninger, metoder og processer, der skaber værdi for mennesker, samfund og miljø.***

KU skal være drivkraft for forskningsbaseret innovation ved at give forskere og studerende innovative færdigheder, og innovation skal være en attraktiv mulighed i både forskning og uddannelse. Visionen indfries, ved at KU i interaktion med omverdenen skaber, udvikler og anvender den forskningsbaserede viden til at skabe værdi.

### **3. TRE FOKUSOMRÅDER**

I arbejdet med denne strategi er der indsamlet mange input fra workshops, interviews og møder med et eksternt innovationspanel. På denne baggrund er der opstillet tre prioriterede fokusområder, som konkretiserer og afgrænser den overordnede vision.

En stærkere **innovationskultur** på KU er afgørende for at øge omfanget af aktiviteter. Et langt, sejt træk, der kræver, at innovation aktivt og kontinuerligt tilskyndes, motiveres, tales og handles frem.

Innovation forudsætter **samarbejde** mellem forskellige kompetencer og partnere. KU har et efterspurgt, men uudnyttet potentiale for tværvideenskabeligt innovationssamarbejde på kryds og tværs af universitetet. KU er en attraktiv samarbejdspartner for både store, mellemstore, små og nystartede virksomheder, offentlige organisationer og innovationsaktører, som KU skal interagere endnu mere med.

KU's **økosystem** skal være mere sammenhængende med en klar arbejdsdeling. Et sammenhængende økosystem med brugeren i centrum betyder, at alle niveauer i KU's organisation arbejder sammen om en fælles indsats på innovationsområdet. Det betyder samtidig, at KU indtænker og samarbejder endnu mere med eksterne, innovationsaktører.

## 4. NI INNOVATIONSSKABENDE INDSATSOMRÅDER

De tre fokusområder danner grobund for ni indsatsområder, der skal inspirere til initiativer og prioritering på alle niveauer. Målet er, at det inden for de ni indsatsområder skal pible frem med initiativer, der styrker den samlede innovationsindsats på KU. Initiativerne kan både være fælles for hele KU, tværgående mellem flere fagligheder eller fagspecifikke.

### 4.1 Kultur

Kultur handler om, at KU er et åbent og interaktivt sted, der naturligt involverer sig aktivt i udviklingen af nye løsninger, metoder og processer. En innovativ kultur bliver styrket ved, at succesfulde erhvervs- og innovationsaktiviteter giver merit, og at studerende og forskere har gode muligheder for at arbejde med innovation.

For at skabe en kulturforandring er det vigtigt, at ledelsen går forrest og fokuserer på egne kompetencer, kommunikerer betydningen af innovation, anerkender resultater og støtter aktiviteter skabt af forskere og studerende. Det er også vigtigt, at KU prioriterer innovation i sin kommunikationsindsats for derigennem at bidrage til en kulturændring.

#### **Ledelsen skal fokusere på udvikling af egne og organisationens innovationskompetencer, anerkendelse af resultater og meritering af innovation**

Innovation kan ansføres via lederskab. I en travl og omskiftelig hverdag er der behov for, at innovationsindsatsen står vedvarende og synligt frem blandt ledere centralt på KU, på fakulteter og institutter. Det er fx oplagt at lade det være et fast punkt på mål- og handleplansmøder, og L80 (KU's ledelsesforum for rektorat, dekanater, vicedirektører, fakultetsdirektører og institutledere) kan i øget omfang kompetenceudvikles til at støtte og lede innovative miljøer og medarbejdere.

Forskere, studerende, administrativt ansatte og dimittender skal i højere grad anerkendes for deres innovationsindsats. Det kan ske gennem ansættelser, udviklingssamtaler, forfremmelser og på anden vis, hvor innovative indsatser og resultater i større grad bliver karrieremeriterende. Særligt skal der være plads til, at forskere kan ansættes med væsentlig vægt på deres dokumenterede innovative kompetencer, erfaringer og resultater.

Rammerne for danske universiteters ansættelseskontrakter er rummelige og tillader, at der foruden forskning også kan lægges vægt på innovation og eksternt samarbejde. Det er samtidig vigtigt, at der for den enkelte forsker er frihed til at vælge, om og i hvilket omfang innovation og erhvervsamarbejde skal prioriteres.

#### **KU skal skabe optimale rammer og motivere forskere og studerende til at skabe og deltage i innovationsaktiviteter**

Innovation trives bedst, når ledelsen sikrer retning, rammer, prioritering og plads. En innovativ ledelseskultur anerkender, at de bedste ideer og deres videreudvikling ikke sker oppefra og ned. KU skal være risikovillig, understøttende og nysgerrig på den innovation, der udspringer fra forskernes og de studerendes viden og engagement.

Der skal skabes incitamenter til at igangsætte nye innovationsinitiativer. KU skal blive endnu bedre til at tiltrække midler til innovationsaktiviteter og den eksterne finansiering, som institutter rejser til innovationsaktiviteter, kan suppleres med KU's egne midler. Incitamenter kan også være fysiske rammer og digitale platforme til brug for innovative aktiviteter på KU og samarbejde med aktører uden for universitetet.

Et eksempel på en ny fysisk ramme på KU er etableringen af et fælles innovationscenter, KU Lighthouse. Centrets kerneopgave er at koordinere og samle innovationskompetencerne og sikre, at KU's viden bruges aktivt til at løse komplekse samfundsproblemstillinger, se bilag B.

### **KU skal prioritere innovation i både den interne og eksterne kommunikation**

Det er vigtigt, at KU's innovationsindsats er kendt på universitetet, blandt universitetets interessenter og i omverdenen generelt. KU skal have flere nyheder og fortællinger om KU's innovation, erhvervssamarbejde og samfundsimpact.

Der er mange ufortalte innovationshistorier på KU. Fx skabes der hvert år omkring 200 nye virksomheder af forskere, studerende og dimittender fra KU, ligesom KU indgår et væld af samarbejdsaftaler med danske og internationale virksomheder. Et eksempel på en innovationsnyhed er samarbejdet mellem Københavns Universitet og Novo Nordisk Fonden om udvikling af Danmarks første kvantecomputer, der skal være funktionsdygtig i 2034, se bilag B.

#### **4.2 Samarbejde**

I et innovationssamarbejde bliver KU's viden fx brugt til at løse udfordringer sammen med private virksomheder, offentlige institutioner og andre aktører. Samarbejdet bliver styrket ved at tage udgangspunkt i et behov, en efterspørgsel eller en fælles udviklingsmulighed mellem partnerne.

Et eksternt samarbejde skal ikke ske på bekostning af det forskningsintensive udgangspunkt, som KU bygger på. Forskning og innovation er ikke hinandens modsætninger, men kan tværtimod skabe synergi.

KU's deltagelse i partnerskaber, erhvervsklynger og bidrag til forsknings- og innovationsrettede missioner kan også være med til at etablere flere eksterne samarbejdsprojekter. Det antages, at den innovations- og missionsorienterede tilgang udbredes de kommende år i takt med et større fokus på at løse samfundets udfordringer blandt både politiske og finansierende beslutningstagere.

### **KU skal udvikle incitamenter samt fysiske rammer og digitale platforme, der understøtter tværfagligt samarbejde**

KU's stærke faglige dybde og bredde betyder, at universitetet in-house har unikke muligheder for at lade forskellige fagligheder og videnskabelige discipliner spille sammen i nye forskningsbaserede erkendelser og løsninger. Et eksempel er Nordic Humanities Center

for Challenge-Based Inquiry, der på tværs af humanistiske discipliner skal bidrage med nye forståelser og handlemuligheder i forhold til store samfundsudfordringer, se bilag B.

Det tværfaglige samarbejde bliver både inde- og udefra set som en særlig KU-styrke, men det opstår sjældent af sig selv. Derfor er der brug for facilitering, rådgivning, arrangementer, puljer m.v. for både studerende og forskere, der via fysiske rammer og digitale platforme kan gøde jorden for en bedre udnyttelse af de tværfaglige potentialer på KU. Et andet eksempel på KU er Green Solutions Center, der skal facilitere udviklingen af forskningsbaserede grønne løsninger i et tværfagligt samarbejde og med deltagelse af eksterne partnere, se bilag B.

### **Fokus på samarbejde med virksomheder og andre aktører, der tager udgangspunkt i behov og muligheder**

I en travl arbejdsdag er det vigtigt, at et samarbejde giver værdi for forskere og studerende og er nemme at etablere. Et innovationssamarbejde kan vedrøre virksomheder, offentlige institutioner, andre forskningsinstitutioner, frivillige organisationer eller hele brancher og sektorer. Forskere og studerende kan have behov for rådgivning og støtte til at etablere, finansiere og facilitere innovationssamarbejdet. Et eksempel på KU er Actory, som understøtter studerende i at udvikle og gennemføre innovative bæredygtigheds løsninger, se bilag B.

I mange tilfælde kan KU invitere eksterne samarbejdspartnere indenfor, andre gange kan både forskere og studerende opnå et større udbytte ved at deltage i samarbejdsprojekter udenbys tættere på problemerne eller tættere på dygtige entreprenører og erfarne iværksættere.

### **KU skal i dialog styrke eksternt interessevaretagelse for at sikre bedre rammebetingelser**

KU skal påvirke innovationspolitikken i Danmark og sætte aftryk i EU's forsknings- og innovationspolitik. Det skal primært ske gennem Danske Universiteter og i en konstruktiv dialog med det politiske niveau, relevante ministerier, diverse partnerskaber samt branche- og interesseorganisationer.

Målet er dels at etablere innovationspolitik som et vigtigere politikområde, dels at fremme enkeltsager såsom forskningsbaseret innovation, tværfaglig innovation, gode rammer for universiteternes teknologioverførsel og behov for mere stabile økonomiske rammer i forhold til innovationsdrift og -udvikling.

#### **4.3 Økosystem**

KU's interne innovationsøkosystem skal være koordineret og brugervenligt. Det skal sikre gode rammer for, at studerende og forskere involverer sig i innovation, og KU skal involvere sig aktivt i innovative miljøer uden for KU.

Økosystemet skal understøtte, at studerende og forskere bliver succesfulde intraprenører, der udvikler innovative ideer i etablerede virksomheder samt i offentlige og civilsamfundets organisationer. Det skal også give kompetencer og motivation til de studerende og forskere, som ønsker at skabe nye virksomheder.

### **KU's innovationsøkosystem skal være sammenhængende, brugervenligt og koble sig til innovative miljøer uden for KU**

Det er vigtigt, at KU prioriterer ressourcer til et brugervenligt innovationsøkosystem, hvor forskere og studerende kan mødes, rådgives og understøttes i forhold til deres innovationsaktiviteter. Samtidig med at økosystemet på KU har vokset sig større og stærkere, er der blevet yderligere behov for at sikre både sammenhæng, arbejdsdeling og den bedst mulige ressourceanvendelse med fokus på bedre brugeroplevelser.

KU's Tech Trans Kontor skal sikre beskyttelse og udnyttelse af universitetets patenterbare forskningsresultater og har en nøgelfunktion i økosystemet. På tech-trans området ønsker KU at være åben, fleksibel og den foretrukne universitetspartner. Det skal samtidig sikres, at KU på linje med andre danske universiteter kan understøtte de øgede forskningsaktiviteter med de nødvendige ressourcer og kompetencer til teknologioverførsel.

Innovationsøkosystemet på KU kan også styrkes med en tættere forbindelse til relevante eksterne innovationsaktører og miljøer. Det gælder fx et tættere samarbejde med BioInnovation Institute (BII) og SYMBION, Danmarks største startupmiljø, som KU er medejer af. Det gælder også samarbejdet om at etablere et innovationsdistrikt i verdensklasse i København ved at videreudvikle det KU-forankrede innovationsdistrikt Copenhagen Science City.

Flere universiteter eksperimenterer med at accelerere kommercialiseringen af forskningen. Det kan fx ske ved at skabe et åbent og innovativt samarbejds miljø mellem forskere og virksomheder, hvor forskningen på forhånd gøres åbent tilgængelig og ingen af projektparterne søger IP-retigheder, og de kan derfor dele deres resultater.

KU skal i højere grad kunne anvende forskellige innovationstyper og afprøve nye innovationsformer, fx Open Science og Open Innovation. Et andet eksempel på en ny tilgang er KU's nye investerings selskab, UCPH Ventures, der skal investere i spin-outs baseret på KU-forskeres opfindelser, se bilag B.

### **KU skal skabe bedre muligheder for, at forskere og studerende deltager i etablering af nye virksomheder**

Innovationen på KU bæres af forskere og studerende. Der skal skabes bedre muligheder for, at de starter egen virksomhed. Det betyder, at KU's samlede kommercialiseringsmuskler skal styrkes; fx ved at facilitere mere og give bedre støtte til forskere og studerende.

Tætte relationer til private investorer og mentorer, der gerne vil bistå på forskellig vis, er vigtigt for iværksætteriet. For at skabe succesfulde nye virksomheder med udspring fra KU er det vigtigt, at der er et stærkere samarbejde med eksterne forretningsudviklere og investorer, som kan rådgive om og eventuelt medfinansiere udviklingen af nye ideer.



Et eksempel er The Pipeline, der bl.a. tilbyder uddannelse i sundhedsinnovation, hjælp til at omsætte forskning til nye virksomheder og et mentorprogram. Et andet eksempel er KU's Tech Trans Kontors samarbejde med de øvrige danske TTO'er om projektet Spin-outs Denmark, se bilag B.

### **KU skal fokusere på mere forskning og uddannelse i innovation på KU**

KU skal øge forskning og uddannelse i innovation og entreprenørskab på højt niveau. Det handler både om generiske tilbud til bachelor, kandidat og ph.d.-studerende samt tilbud, som er tilpasset specifikke fagområder. KU's bachelor- og kandidatuddannelser kan indeholde flere elementer med enten undervisning *i* innovation og entreprenørskab (med praktisk sigte) eller undervisning *med* innovation, hvor studerende bruger deres faglighed til at arbejde i innovationsprocesser omkring relevante virkelige problemstillinger. Disse tilbud skal give værktøjer, kompetencer og adgang til netværk for både forskere, andre undervisere og studerende.

## **5. IMPLEMENTERING OG MÅLESYSTEM**

Den fælles koordinering af implementeringen af denne strategi vil blive fastlagt i løbet af 2023 og i samspil med KU's samlede strategi for 2024-2030. Mens det som nævnt påhviler de enkelte enheder at formulere konkrete initiativer i egne mål- og handleplaner, vil rammer og større KU-initiativer skulle fastsættes i fællesskab med støtte fra FA.

For at kunne måle om KU's innovationsretning og -hastighed er rigtig, vil KU etablere et målesystem, der skal være på plads i 2023. Måleområder og indikatorer vil blive udvalgt i et selvstændigt projekt på tværs af KU og med inddragelse af bl.a. KUFIR og KUUR.

Målesystemet skal indeholde både input- og output-indikatorer samt indikatorer, som kan måle omfang, kvalitet og udvikling i KU's innovationsøkosystem. Endvidere skal målesystemet tage højde for, at fakulteter og institutter er på meget forskellige modenhedsniveauer i deres innovationsarbejde. Endelig skal det også tage andre målingsinitiativer i betragtning, herunder nationale eller sektorbaserede initiativer.