

Realiseringsplan 2026-2027

KØBENHAVNS UNIVERSITET



INDHOLD

1) Indledning

2) Realiseringsspor for KU's ambitioner

- a) Det bedste sted for de bedste ideer
- b) Et innovativt og løsningsorienteret universitet
- c) Livslang læringspartner

3) Forudsætninger

4) KU's Strategimodel

- a) Realiseringsprincipper
- b) Strategiens opbygning
- c) Periodeopdeling
- d) Ledelsesroller i strategirealiseringen
- e) Governance – ambitioner og forudsætninger
- f) Governance – styring og strategiske midler



1. Indledning

KU's realiseringsplan 2026-2027 beskriver, hvad KU vil gøre de kommende to år for at realisere sin 2030-strategi "Til gavn for flere" gennem prioritering af de strategiske temaer. Realiseringsplanen er et værktøj til alle ledere i arbejdet med at omsætte strategien i lokal praksis, ligesom medarbejdere på tværs af KU kan have glæde af kende KU's realiseringsfokus i 2026 og 2027.

KU's ledelsesteam (UL) har fælles ansvar for realisering af strategiens ambitioner og forudsætninger. Hvert medlem har desuden et særligt ansvar for ét af strategiens temaer.

For ambitionerne gælder det, at der er etableret en tværgående struktur omkring hver ambition, som skal understøtte strategirealiseringen.

Forudsætningerne er bredt forankret i KU's organisation og bygger i mange tilfælde på eksisterende tiltag.

Igangværende tiltag inden for forudsætningernes områder, fx studerendes trivsel, bæredygtighed og akademisk frihed, fortsættes i de kommende år og nye tiltag iværksættes med kobling til ambitionerne, hvor det giver mening.

Forudsætningen om en sammenhængende administration løftes gennem forbedringstiltag i hele universitetsadministrationen som en del af arbejdet med den administrative reform.

De første års arbejde med KU-strategien har tydeliggjort, at der er bevægelser i universitetets omverden, som KU er nødt til at forholde sig til nu og i de kommende år.

Derfor vil kunstig intelligens og den sikkerhedspolitiske situation være opmærksomhedspunkter, som vil blive integreret i universitets videre arbejde med at realisere strategien.



2. Realiseringsspor for de tre ambitioner

Der er etableret et realiseringsspor for hver ambition, der skal løbe i hele strategiperioden. Først er der etableret en tværgående governance, som skal skabe rammer for, at universitetet bevæger sig i den strategiske retning på tværs af fakulteter, institutter og administration. For hver ambition overvejes dernæst:

Initiale konkrete beslutninger så strategien kommer godt fra start og indsatser på taktisk niveau.

Tegn på succes

Beskriver, hvad KU ønsker at opnå, som er objektive identificerbare indikatorer for KU's bevægelse. Det kan både være målbare og mærkbare effekter inden for struktur, kultur, mindset og adfærd.

Særligt vigtige forudsætninger for realisering af ambitionen

Beskriver hvilke udvalgte forudsætninger, der er særligt vigtige for realiseringen af ambitionen.

Strategiske dilemmaer i realiseringen

Identificerer de modsatrettede hensyn, som måske er uomgængelige og et grundvilkår, og som der skal tages hensyn til i realiseringen.

Omverdensinddragelse og ambassadører

Kortlægning af vigtige interne og eksterne interessenter.

Kommunikation og tværgående læring

Foreslår og organiserer udviklings- og læringssituationer på tværs af KU.



Det bedste sted for de bedste ideer

Realiseringsfokus 2026-27

Tiltrækning og fastholdelse af talent

- UCPH Start Package Programme: Understøtte mulighederne for at tiltrække de bedste talenter
- Undersøge muligheder for varig finansiering af startpakker i samarbejde med private fonde
- Skabe bedre fastholdelsesmuligheder for forskningsnært teknisk-administrativt personale (gennem forhandlinger af stillingsstruktur for videnskabeligt personale ved universiteterne).

Forskning og samarbejde

- UCPH Convergence Grant: Understøtte interdisciplinær forskning og samarbejde
- Forbedre rammebetingelser og etablere tydeligere governance for tværfakultært samarbejde
- Understøtte nysgerrighedsdrevet forskning og fremme risikovillighed i forskningen

Governance

Der er flere eksisterende governancestrukturer på området, som skal sættes i spil i forsknings- og læringsmiljøerne. En tværgående strategigruppe arbejder med målrettede indsatser til realisering af ambitionen. Alle medarbejdere og studerende er involveret i realiseringen af denne ambition.



Et innovativt og løsningsorienteret universitet

Realiseringsfokus 2026-27

- Ledelsesmæssig forankring af innovationsstrategien på tværs af KU
- Fælles innovationsforståelse, sprog og branding af KU som innovativt og bæredygtigt universitet
- Understøtte innovativ undervisningsudvikling og –praksis
- Øge andelen af uddannelser med innovationselementer i sig
- Udvikling af incitamenter og meriteringskriterier for innovation
- Kulturforandring om det fælles ansvar for at åbne KU mod omverden
- Styrke økosystemet for innovation i København, Nørre Campus
- Stærkere kobling til innovative miljøer udenfor KU
- Et stærkere mindset for samarbejde med det offentlige og erhvervsliv for dem, der gerne vil
- Fokus på løsninger der skaber værdi for mennesker, miljø, klima og samfund
- Proof of Concept - projekter, der forventes at føre til markedsført innovation med samfundsmæssig impact og/eller jobskabelse
- Impact Atlas– KU's samfundsmæssige impact

Governance

Strategirealiseringsgruppen er under revidering efter at ny prorektor for forskning og innovation har overtaget sponsorrollen.



Livslang læringspartner

Realiseringsfokus 2026-27

- Udvikle en ny governancestruktur for ambitionen, der koordinerer og professionaliserer på tværs KU
- Opbygning af fælles infrastruktur – hurtig etablering af ledelsesunderstøttelse
- Konkretisere mål for ambitionen på kort og lang bane
- Udvikling af fælles forretningsmodeller
- Analyse af incitamentsstrukturer for forskere og undervisere
- Sikre en tydelig kobling mellem kandidatreform og livslang læring
- Pilotuddannelser (internationalt attraktive), evt. inden for bæredygtighed
- Opfølgning på uddannelsestrategiske pejlemærker
- Skabe grundlaget for at få opbygget et markedsbrand som leverandør af livslang læring
- A mission for Lifelong Learning – projekt støttet af Novo Nordisk Fonden
- Udviklingsprojekter på eksisterende EVU-uddannelser

Governance

Der er nedsat en strategigruppe med repræsentanter fra universitetet og offentlige og private virksomheder. Strategigruppens opgave er at drøfte og rådgive om, hvordan universitetet bedst opfylder sin forpligtelse til at bidrage til et velfungerende økosystem for livslang læring og kompetenceudvikling til alle i samfundet.



3. Forudsætninger

Kommende og eksisterende indsatser, der fortsætter i 2026

Bæredygtighed – akademisk spor

- Biodiversitet: Iværksætte projekter om biodiversitet på KU
- Bridging-initiativer: Tværgående studenterrettet initiativ
- Bæredygtighed på uddannelser

Akademisk frihed

- Akademisk frihed indsatsen løber i tre indbyrdes forbundne spor, A-B-C
 - Spor A om forskningsfrihed i forhold til forskning og innovation
 - Spor B om forskningsfrihed for yngre forskere og forskeruddannelse
 - Spor C om akademisk frihed i forhold til uddannelse og læring
- Kommunikation om indsatsen via en Kunet-temaside om akademisk frihed

Diversitet, lighed og inklusion

- Ledelsesudvikling – kompetencer indenfor diversitet, lighed og inklusion (linjeledere)
- Udbredelse af system for rapportering af tilgængelighedsudfordringer
- Øge kompetencer vedr. det inkluderende undervisningsrum (integration i pædagogikum)

Bæredygtig infrastruktur og drift

- LEAF-programmet: Bæredygtighed i arbejdet i laboratorier
- Bæredygtighed i udbudsmaterialer og indkøbsaftaler
- Bæredygtigt byggeri og vedligehold
- Klimaregnskab for hele KU

Globalt udsyn

- Udarbejde nyt rammepapir for Globalt Udsyn på KU
- Fokus på engagement på afrikanske kontinent og i Asien
- Fokus på at være til gavn for flere – også internationalt
- Videreførelse og udvikling af alliancearbejde; IARU, LERU, 4EU+

Trivsel, fællesskaber og god ledelse

- Belonging-indsatser
- Samlokalisering af 4 fakulteter på SC
- Kunet-temaside
- God ledelse i et akademisk miljø

En sammenhængende administration

- Styrkes gennem forbedringstiltag på tværs af universitetet som led i den administrative reform

4. KU Strategimodel

Strategimodellen beskriver, hvordan KU arbejder med at realisere KU's fælles strategi i følgende underpunkter:

- a) Realiseringsprincipper
- b) Strategiens opbygning
- c) Periodeopdeling
- d) Ledelsesroller i strategirealiseringen
- e) Governance – ambitioner og forudsætninger
- f) Governance – styring og strategiske midler



Realiseringsprincipper

- ❖ Strategien beskriver den fælles overordnede retning for strategisk forandring på Københavns Universitet i perioden 2024-2030.
- ❖ Strategiens realisering sker og planlægges løbende i hele strategiperioden, da det skal være muligt at reagere og tilpasse i forhold til forandringer i omverden eller internt på KU.
- ❖ Alle skal ikke alt. Det er KU's samlede indsats, der trækker universitetet i den strategiske retning.
- ❖ KU arbejder aktivt med en bred tilgang til strategirealisering: Ledelse, styring, læring og kommunikation.
- ❖ Målplansdialogen mellem universitetets organisatoriske niveauer er ledelsens vigtigste redskab til strategisk forandring.
- ❖ Der kan lokalt eller funktionsspecifikt arbejdes med egne eller tværgående strategiske områder.
- ❖ KU ønsker at være en relevant, generøs og ydmyg samarbejdspartner.
- ❖ KU vil bruge de allerede mange gode KU-fortællinger og anledninger til at fortælle om dem.



Strategiens opbygning

Ambitioner

- De tre ambitioner beskriver tre områder, der kræver et særligt stort ledelsesfokus og indsats fra det fælles KU for at lykkes i løbet af strategiperioden.
- Der er tale om transformative ambitioner, fordi de er med til skabe nye betingelser for KU's værdiskabelse i samfundet.
- Ambitionerne er forskellige, og governance og realiseringsindsatser formes, differentieres og times herefter.

Forudsætninger

- Forudsætningerne skal både understøtte ambitionerne og KU's kerneforretning.
- De enkelte forudsætninger er ikke en holisme, men understøtter på forskellige måder og omfang realiseringen af de enkelte ambitioner.

KU's øvrige tværgående strategier

På KU er der funktionelle tværgående understrategier, hvor det er nødvendigt og hensigtsmæssigt. Understrategierne skal orientere sig mod den fælles strategi og spille ind i realiseringen af ambitionerne. Eksempler på sådanne strategier er **Den strategiske ramme for diversitet, lighed og inklusion**, **Uddannelsesstrategiske pejlemærker** og **KU's Innovationsstrategi**.

Periodeopdeling

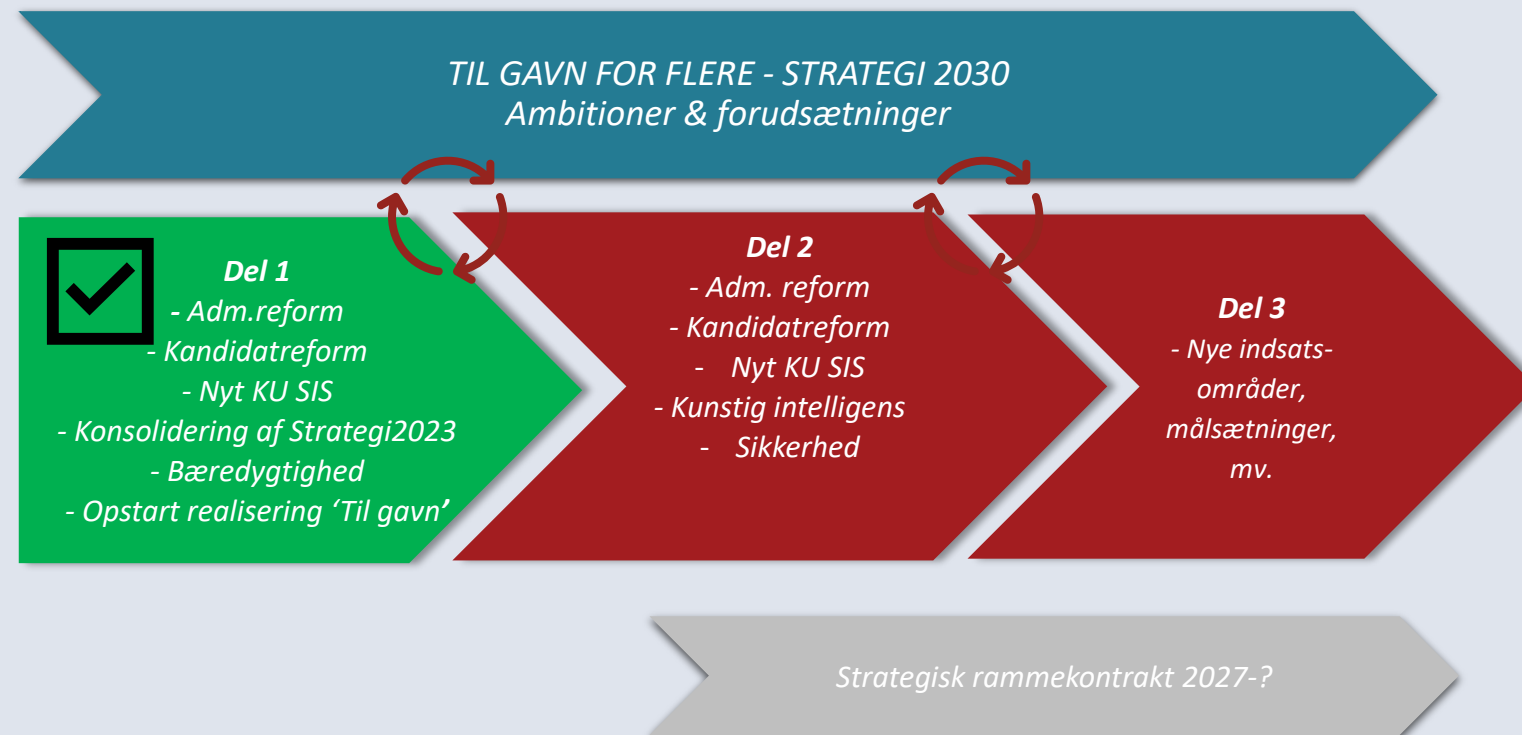
Strategiperioden 2024-2030 inddeles i tre underperioder. Efter hver periode vurderer UL, om realiseringen går den rette vej, og om der er behov for at tilpasse fokusområder og governance. Der er også mulighed for at stoppe initiativer.

STRATEGISK INTENTION

- Langsigtede ambitioner

STRATEGISK REALISERING

- Fokusområder
- Målbillede og indikatorer
- Handlinger
- Læring
- Ledelse og oversættelse



Ledelsesroller i strategirealiseringen

Bestyrelsen

KU's bestyrelse holder overordnet opsyn med, at KU's ledelse arbejder aktivt med at bevæge universitetet i den strategiske retning. Det er samtidig bestyrelsens rolle at støtte KU og bidrage til at engagere omverdenen i universitetets virke. Bestyrelsen modtager årligt en samlet afrapportering på strategien suppleret med løbende tematiserede oplæg vedr. strategiens realisering.

Rektorat og dekaner (UL)

KU's ledelsesteam (UL) har fælles ansvar for realiseringen af Strategi 2030 og sikrer, at KU arbejder med alle de fire dimensioner i strategirealisering: Ledelse, styring, læring og kommunikation. UL evaluerer løbende fremdrift i strategirealiseringen og forholder sig til succeser og eventuelle udfordringer. Det er UL, der beslutter igangsættelsen af tværgående indsatser og projekter på baggrund af en indstilling eller et projektgrundlag fra en strategigruppe eller andet strategisk udvalg. UL understøtter ledelsens vilkår og evne til at lede strategiens realisering frem.

Hvert medlem af UL fungerer som sponsor og har dermed et særligt ansvar for ét tema i strategien.

KU's ledere

Strategirealiseringen påvirkes i høj grad af den kommunikation, som foregår mellem ledere, medarbejdere og studerende. Det er ledernes opgave at oversætte strategien lokalt og at få strategien operationaliseret i hverdagen på en meningsfuld og værdiskabende måde tæt på KU's kerneopgaver. Der er ligeledes ledelsens opgave at få information og ideer til at flyde op og ned i organisationen. Endelig skal ledelsen vurdere forandringskapaciteten hos medarbejderne og agere derefter.

Governance – ambitioner og forudsætninger

Ambitioner – tværgående koordinering

UL har nedsat en koordinerende strategigruppe for hver af de tre ambitioner, som har til formål at understøtte og udvikle indsatser og kulturforandring på tværs af universitetet. Strategigrupperne er bredt sammensat på tværs af organisatoriske niveauer, ledelse, fagpersoner, studerende og eksterne repræsentanter og arbejder for, at sammenhængen til KU's andre strategiske udvalg adresseres. De skal sikre balance mellem top-down og bottom-up, omverdensperspektiv og -inddragelse samt kommunikation. Grupperne har også til opgave at holde sig for øje, hvilke forudsætninger der er særligt vigtige for ambitionens realisering.

Forudsætninger – eksisterende governance

UL har fælles ansvar for styrkelse af hver af de seks forudsætninger. Der er ikke opbygget nye styringsstrukturer, da de enkelte forudsætninger allerede er bredt forankret forskellige steder i organisationen. Igangværende indsatser forventes fortsat løftet af de dele af organisationen, der allerede er ansvarlige. Der er opfølgning via data og afrapportering i eksisterende fora.



Governance – styring og strategiske midler

Styring

Strategiens realisering sker bl.a. igennem universitetets målplanskoncept, hvor institutter, fakulteter og administration opstiller strategiske mål, som drøftes ledelsesniveauerne imellem. Målplanerne indeholder mål og milepæle i henhold til enhedens prioriteringer og forholder sig til universitetets kerneforretning og til KU's strategi. Derudover styres strategiens realisering igennem fælles strategiske indikatorer, der samles i afrapporteringer til UL og bestyrelsen.

Strategiske midler

Der afsættes 300 mio. kr. i hele strategiperioden til at understøtte initiativer, som trækker universitetet i den strategiske retning. Midlerne indføres fra 2024. UL har fælles ansvar for at allokere de centrale strategimidler.

Derudover foregår der strategisk omstilling i stort omfang mange steder på KU, som således finansieres inden for rammerne af fakulteternes budgetter.

