

Den 20. marts 2013, BFMO-ADJE

## REFERAT AF BESTYRELSESSEMINAR TIRSDAG DEN 8. JANUAR 2013

Til stede: Tove Larsen, Poul Flack-Jensen, Jakob Lose, Dan Madsen, Peter Rathje, Anders H. Simonsen, Lars Lykkedegn, Jeppe Vestergaard, Nicolai Madsen.

Afbud: Carl Holst, Bent Øxenbergsen Hansen, Anke Spooendonk, Anne Jørgensen, Bjarne Graabech Sørensen.

I øvrigt deltog: Birthe Friis Mortensen, Alexander von Oettingen, Claus Kokholm, Hans Erik Pedersen og Anna D. Jessen.

*Carl Holst* havde meddelt afbud til mødet på grund af sygdom. *Formanden* havde aftalt med rektor, at seminaret blev gennemført alligevel, at der ikke blev taget nogen fundamentale beslutninger men fastlagt rammer, og at de gennemførte drøftelser blev taget med til næste bestyrelsesmøde i mere koncentreret form for konfirmation der.

*Rektor* var mødeleder, mødet foregik som planlagt på Campus Aabenraa, og det afsluttedes med en middag på Restaurant Folkehjem.

### Ad. 1. Godkendelse af dagsorden

*Birthe Friis Mortensen* orienterede om dagens program, som på et strategisk niveau ville bestå af udvikling af UC Syddanmarks fysiske rammer, udviklingskontrakt og udviklingsbaseret samt organisatorisk design, herunder den fremtidige organisering. Formålet med bestyrelsesseminaret var at opfylde bestyrelsens behov for at gennemdrøfte de foreliggende udfordringer.

Bestyrelsens drøftelser fremlægges efterfølgende i chefgruppe og hovedsamarbejdsudvalg, inden et egentligt beslutningsoplæg vil foreligge til bestyrelsesmødet den 20. marts 2013.

*Poul Flack-Jensen* ønskede at drøfte udkast til bekendtgørelse til ny læreruddannelse, som er sendt i høring. *Lars Lykkedegn* gav på opfordring af rektor en orientering om en opstået bekymring, da der i bekendtgørelsesudkastet ikke er ECTS-fastlagte midler (og ej heller krav om det) til det tværprofessionelle. Både professionshøjskolerne og kommunerne mener, at behovet er stort, og *Lars Lykkedegn* fortalte om korrespondance med formanden m.fl. om problemet. *Alexander von Oettingen* delte ikke bekymringen, dels byder den nye læreruddannelsesstruktur op til tværprofessionelle forløb, og dels er alle høringsparter opmærksomme herpå. Bestyrelsen ønskede at tilkendegive bekymringen, men da UC Syddanmarks bestyrelse ikke er høringspart, aftales det, at *rektor* beder formandskabet formidle bekymringen medtaget i Bestyrelsesforeningens hørings svar og sørger for, at information vedrørende høringen tilgår KL.

Der var ikke flere bemærkninger til dagsordenen, og den blev godkendt.

### Ad. 2. Godkendelse af referat fra bestyrelsesmøde 11. december 2012, bilag

Der var ingen bemærkninger til referatet, som blev godkendt og jf. forretningsordenens § 5 stk. 8 underskrevet.

### Ad. 3. Bygninger og campusser

På bestyrelsesmødet den 11. december 2012 fik bestyrelsen forelagt en præsentation, som indeholdt et faktiskt overblik over UC Syddanmarks campusser og CFU'er ud fra et markeds mæssigt og økonomisk synspunkt, og med input fra studerende, en række scenarier vedrørende mulige langsigtede strategier. *Claus Kokholm* uddybede, som *formanden* på det sidste bestyrelsesmøde havde opfordret til, direktionens efterfølgende arbejde med strategien, der har pågået siden, og bestyrelsen drøftede strategiens fokusområder: Den studerende i centrum, bedre studiemiljø,

optimering af kapacitetsomkostningerne og større markedsandele – alt sammen i et demografisk marked med nedadgående udvikling og fortsat forventede kontinuerlige tilskudsreduktioner.

*Birthe Friis Mortensen* supplerede og uddybede direktionens grundtænkning om tværfaglige uddannelsesmiljøer og stærke campusser med stor betydning – også - for optagelsen.

*Alexander von Oettingen* supplerede, at der også var immaterielle begrundelser i tænkningen, nemlig at lave spændende arbejdspladser for medarbejderne.

*Bestyrelsens medlemmer* gik engagerede ind i drøftelserne og gav ud fra direktionens på forhånd formulerede drøftelsesspørgsmål gode input til det fortsatte arbejde, f.eks. kan kommunernes UU-vejledning (Ungdommens Uddannelsesvejledning) hjælpe med yderligere beregninger på den demografiske udvikling, *Jepp Vestergaard* inddrog sin deltagelse i et af chefgruppens strategiseminarer i efteråret, herunder både positive eksempler på, hvordan vi kan fastholde studerende (tilstedeværelse, studieaktivitet, fysiske rammer, sociale aktiviteter) og negative eksempler på årsager til frafald. Hvilke typer af uddannelser er det, de unge i dag tilstræber – kan vi udvikle nye og bæredygtige uddannelser – og hvorfor skal de unge vælge netop UC Syddanmark? Kan vi skabe stærke overbygningsuddannelser inden for welfaretech i samarbejde med SDU? – f.eks. ingeniøruddannelsen og sygeplejerskeuddannelsen sammen om en master, en kandidatgrad eller lignende inden for welfaretech? Der vil også opstå større tværprofessionelt samarbejde ved mere rationel bygningsdrift.

I bestyrelsens drøftelser var det gennemgående, at bestyrelsen ønskede rationel bygningsdrift, voksende markedsandel og at vi hele tiden har resultatmål for øje. *Dan Madsen* opfordrede direktionen til med henvisning til dagens drøftelser, at beslutningsgrundlaget, som skal foreligge på bestyrelsesmødet i marts, også kommer til at indeholde værdien af at flytte studie samt en arbejdsmiljøbetragtning.

*Rektor* takkede *Claus Kokholm* for præsentationen og bestyrelsen for en god debat med gode input til de videre overvejelser og beregninger i direktionen og betonede, at fastholdelse af en balanceret geografisk udfordring altid har været vigtig for direktionen, men at det er nødvendigt nøje at se på følgeomkostningerne. Bestyrelsens konklusioner på dagens seminar vil nu danne grundlag for et af direktionen udarbejdet konkret oplæg til drøftelse og eventuel beslutning på bestyrelsesmødet den 20. marts 2013.

Afslutningsvis gav *Claus Kokholm* en opdatering vedrørende CFU i forhold til sidste bestyrelsesmøde. Udflytning i Aabenraa er udsat til den 1. juni 2013, og der er fundet lagerfaciliteter til en samling af lagre fra Aabenraa og Esbjerg.

*Anders Simonsen* spurgte, om det var sikkert, at CFU i Aabenraa skulle flytte til Haderslev? Til dette blev der svaret ja fra *Birthe Friis Mortensen*. Desuden spurgte *Anders Simonsen*, om man havde en nærmere lokation for øje, f.eks. på det nuværende Campus Haderslev. Til dette blev der svaret ja fra direktionen, da man ønskede et bedre samarbejde mellem læreruddannelsen og CFU, samt et bedre samarbejde mellem efter- og videreuddannelsesafdelingerne.

#### **Ad. 4. Udviklingskontrakt og udviklingsbaserings, bilag**

*Alexander von Oettingen* tog ordet, uddelte den endelige og underskrevne **Udviklingskontrakt 2013-2014**, benævnt som meget produktorienteret/outputstyret, og indledte med *ministerens prioriteringspunkter* – frafald og gennemførelse, studieintensitet, lærer-/pædagoguddannelserne, videns- og kvalitetsløft. Herefter gennemgik *udviklingsdirektøren* kontraktens *pligtige mål og sektorindikatorer* samt UC Syddanmarks egne og *selvvalgte mål/særlige fokuspunkter*.

Som et eksempel drøftede *bestyrelsen Studieaktivitetsmodellen*, som foreløbig er implementeret på pædagoguddannelsen og på læreruddannelsen fra august 2013. Modellen skal synliggøre den studerendes belastning/hovedaktiviteter i et studie og er opdelt i fire hovedkategorier. De forskellige

områder kvantificeres, og studerende skal ifølge modellen studere, også når der ikke er en underviser til stede.

*Bestyrelsen* spurgte interesseret ind til modellen og bidrog med spørgsmål og input. Et nyt fokus i modellen er f.eks. hvordan mødet med den studerende defineres i fremtiden. Hvordan laver vi kvalitetstid i den del, hvor den studerende selv initierer? *Rektor* foreslog, at Studieaktivitetsmodellen f.eks. kunne være genstand for en temadrøftelse i bestyrelsen på et tidspunkt. F.eks. laver flere ungdomsuddannelser i dag den lektieløse institution, hvilket giver følgevirkningsproblem hos os, når de kommer her. I og med at modellen vil give en forandring i det at være studerende, at studere (også studieintroduktionsmæssigt), vil modellen også aflede udfordringer for underviserne.

Under *aftagerinvolvering* drøftedes samarbejdsmodeller med kommunerne som et eksempel. Der er allerede indgået aftaler, og flere er på vej.

Under *tidligere færdig og mindre frafald* nævnte *Alexander von Oettingen*, at der vil være differentielle svar fra uddannelse til uddannelse, og at disse drøftes sammen med direktionen og i studiechefgruppen.

I Forskningsministeriet takseres de forskellige lande ifølge en såkaldt Frascati-manual, altså hvorledes BNP anvendes til forskning og udvikling, og efter tilknytningen til Forskningsministeriet er UC Syddanmark underlagt denne manual. UC Syddanmark har allerede en stor projektportefølje vedr. *øget innovationskapacitet*.

Spørgsmålet blev stillet, om 5 % involvering af *studerende som medarbejdere i FoU-projekter* er tilstrækkeligt ambitiøst? og *udviklingsdirektøren* nævnte, at der arbejdes med såkaldte talentudviklingsforløb. *Poul Flack-Jensen* savnede studenterinvolvering, og at vi har forholdt os til, hvordan erfaringerne implementeres i grunduddannelserne, hvortil *rektor* nævnte det igangværende arbejde med UC Viden.

*Styrket udviklings- og evidensbaseret* har jf. Rektorkollegiebeslutning et mål om, at 50 % af de ansatte i 2020 har en Ph.d. (3,9 % i 2013), og denne uddannelse er uden tvivl nødvendig i et videnssamfund – og er i øvrigt en standardkvalitet/indgangsbillet på universiteterne, sagde *Alexander von Oettingen*, men professionshøjskolerne er professionsforankrede, hvilket i øvrigt er et element i at opnå forskningsmidlerne. Finansiering af dette antal Ph.d.er bliver tungt, og vi kommer nok til at ansætte os til dem, ifølge *rektor*. *Jakob Lose* foreslog, at det nævnte måltal evt. på opfordring af bestyrelsen kunne revurderes.

Anders Simonsen mente, at de 50 % Ph.d.er i 2020 virker absurd og urealistisk. Og at man meget hellere skulle satse mere på, at de undervisere og konsulenter der er i UC'et, bliver bedre undervisere. Med dertil hørende efteruddannelse af pædagogisk og didaktisk art. Til dette svarede *Alexander von Oettingen*, at de 50 % Ph.d.er er et mål fastsat af Rektorkollegiet. Dog mente både *Birthe Friis Mortensen* og *Alexander von Oettingen*, at et øget fokus på, at underviserne i UC'et bliver bedre undervisere, lød som et interessant fokuspunkt.

Under *øget fokus på de studerende* ses der meget frem til Studenterpuls som nyt kvalitetsmålningsværktøj.

Under *styrkelse af internationalisering* orienterede *Alexander von Oettingen* om høj studentermobilitet, hvilket til dels skyldes medtælling af sydslesvigske studerende.

Herefter gik *Alexander von Oettingen* over til **Forskningsstrategi 2013-2014** og uddelte notat med udpegning af de økonomiske rammer, principper og indsatsområder. Forskningsprofilen blev vist således:

- 50 % Ph.d.-målsætning 2020
- Forskning inden for Frascati-manual
- Rameaftale med SDU
  - Uddannelsesudbud/undervisning

- Uddannelsesudvikling
- Kompetenceudvikling af medarbejdere, efteruddannelse og forskeruddannelse
- Forsknings- og udviklingssamarbejde
- Administrativt samarbejde
- Internationalt og regionalt samarbejde (Videnregion II)
- Videncenterstruktur.

De midler, som UC Syddanmark modtager fra FIVU, opstillede *Alexander von Oettingen* således:

Total	23,4 mio. kr.
Ph.d.	3 mio. kr.
Lærer-/pædagoguddannelse	4,5 mio. kr.
Grunduddannelser	4,5 mio. kr.
Forskning	11,5 mio. kr.

Midler til forskning:

Igangværende forskningsprojekter (10,4 mio. kr.)

Nye initiativer (6 mio. kr.)

Strategien er baseline i forhold til igangværende forskningsprojekter, og i forhold til etablering af nye forskningssatsninger nævntes følgende fem **strategisatsninger**, som indledende er drøftet med studiechefgruppen:

- Velfærdsteknologi og rehabilitering
- Sundhedsfremme og bevægelse
- Inklusion vedr. børn og unge
- Digitalisering, didaktik og læring
- Kommunikation og entreprenørskab

**Strukturen** fremgår således:

- Etablering af styregruppe bestående af udvalgte studiechefer og videncenterledere
- Projektlederstillinger mv.
- Forankring i uddannelserne (selvvalgt vigtig)
- Særlig pædagoguddannelsen og læreruddannelsen
- Tværprofessionalitet / innovation (selvvalgt vigtig)
- Synlighed
- Dokumentation.

*Poul Flack-Jensen* så gerne, at der gives særsomt opmærksomhed til voksne udviklingshæmmede under punktet *Velfærdsteknologi og rehabilitering*.

*Lars Lykkedegn* undrede sig over, at de fem strategisatsninger alle er udadrettede. Hvorfor satses der ikke på undervisningsmetoder til udvikling af de studerende? *Rektor* vil sørge for, at forslaget tages med tilbage i den nedsatte styregruppe, som sammen med udviklingsdirektøren drifter processen med at etablere forskningssamarbejdet.

På spørgsmålet hvorfor der stadig var tildelt midler til administration, svarede *direktionen*, at til øget aktivitet hører også øget administration.

På *Lars Lykkedegns* spørgsmål til at projektlederstillinger besættes med Ph.d.er svarede *Alexander von Oettingen*, at vi skal udnytte den forskningskapacitet, vi har i huset.

*Bestyrelsen* tilkendegav, at orienteringen lød spændende, og *Dan Madsen* spurgte, om der kunne findes en form for afrapportering på nytteværdien i forhold til uddannelsen af bachelorer? *Alexander*

von Oettingen drøfter spørgsmålet med styregruppen, og rektor foreslog, at der årligt på sidste bestyrelsesmøde kunne gives en rapportering over året, der gik.

Der bør udarbejdes en opgørelse over nytten og effekten af projekterne, både den interne og den eksterne effekt, ligesom det bør fremgå, hvornår et projekt starter, og hvornår det slutter (udløbsdato). Sidst men ikke mindst skal udviklingsperspektivet løbende drøftes.

## Ad. 5. Organisatorisk design, bilag

*Birthe Friis Mortensen* havde dagsordenssat punktet for at drøfte organisation på et overordnet strategisk niveau med bestyrelsen og udleverede notatet *Strategisk rammepapir – organisationsdesign for UC Syddanmark*. Baggrunden og rammebetingelserne er finanslov, VTUs politiske rammer for udviklingskontrakter og andet, strategisk rammepapir fra sommer 2012, strategiseminarer over efteråret 2012 med chefgruppen (med eksternt fokus) samt Claus Kokholms analyse af organisationen på højt strategisk niveau.

*Birthe Friis Mortensen* gennemgik indledende hovedpunkterne i den strategiske analyse, benchmarking, som fandt sted i sommeren 2012, og fortalte derefter om strategiseminarer med chefgruppen gennemført i efteråret 2012. Strategiseminarerne tog afsæt eksternt og med udgangspunkt i, hvad vores interessenter ønsker og har brug for, de studerendes forventninger og behov og aftagernes forventninger og behov. Med andre ord så vi på os selv udefra og ind.

Formålet med strategien illustrerede rektor som følger:

Hvorfor en ny strategi?

- For at sikre et stærkt og handlekraftigt UC Syddanmark
- De studerende i centrum

Hvad vil vi opnå?

- En fælles forståelse for afsættet
- Rammer og retning, der giver mening
- Klare målsætninger

Hvordan opnår vi det?

- Strategiske indsatsområder og handleplaner
- Dialog.

Den overordnede målsætning er *ét fælles UC Syddanmark med stærke uddannelser, et godt og velfungerende miljø og de studerende i centrum*.

Der er behov for tilpasning af UC Syddanmarks udbud til de landspolitiske målsætninger og politikker, fortsatte rektor. Der er behov for tilpasning af organisationen til aftageres og interessenters forventninger og krav om større nærhed mellem professionsuddannelserne og praksisfeltet. Rektor henviste til en praksiskonference i Kolding, som havde givet inspiration til løbende at opfordre til drøftelsesfora med professionerne for udvikling, og at dokumentere det over for aftagerne. Videre er der behov for tilpasning af organisationen med henblik på et større strategisk fokus på de studerende, og her vil et værktøj som f.eks. Studenterpuls, som p.t. afprøves i et pilotprojekt på fire uddannelser, kunne give værdifuld viden.

*Jeppe Vestergaard* var varm fortaler for projektet og supplerede rektor med, at Studenterpuls virkede vel tilrettelagt og professionelt og med mulighed for tilgang til konkret viden om de studerende. Der er dog opmærksomhed på, at svarene måske ikke direkte kan sammenlignes fra uddannelse til uddannelse, supplerede *Lars Lykkedegn*.

Hvilken type videnorganisation ønsker vi, UC Syddanmark skal være i fremtiden, og hvilke principper for organisationsudviklingen skal være de bærende?

*Claus Kokholm* var blevet bedt om at give bestyrelsen en orientering om delelementet *Strategisk dialog i direktionen* i sit igangværende MBA-studium og henviste til bogen "Organizational Design".

*Hvad er ledelsens samlede forståelse af, hvor institutionen er nu, og hvor den skal bevæge sig hen? og Hvad er ledelsens forståelse af, hvordan man overordnet ser vejen frem til målet?*

Analysen bestod af interviews med direktionsmedlemmer og var gennemført medio november – primo december 2012. Spørgsmålene gik eksempelvis på beslutningsstrukturer, arbejdsbeskriver, deleopgaver. Herudfra udledes institutionens nuværende organisationsform, og med udgangspunkt heri arbejder direktionen strategisk med udvikling af organisationsformen de næste år.

Afledt heraf havde direktionen et ønske om at ansætte en uddannelsesdirektør med uddannelserne som primært ansvarsområde, herunder styrkelse af kerneopgaven og med fokus på skabelse af nye uddannelser. *De tilstedeværende bestyrelsesmedlemmer* så velvilligt på ønsket og foreslog, at en konkret funktionsbeskrivelse drøftes med studiecheferne. Der var bred enighed i bestyrelsen om, at ønsket kan tiltrædes, at det haster, og endelig beslutning vedrørende ansættelse af en uddannelsesdirektør blev herefter delegeret til formandskabet.

#### **Ad. 6. Eventuelt**

*Bestyrelsen* udtrykte, at det havde været en god dag med god tid til drøftelser, og at det skal tilstræbes at gøre det igen medio efterår 2013. *Anders H. Simonsen* ville dog gerne have haft mødematerialet tilsendt inden mødet.

*Birthe Friis Mortensen* takkede for dagens gode drøftelser og for bestyrelsens input, som direktionen vil arbejde videre med.

Dagen afsluttedes med middag på Restaurant Folkehjem, hvor *Anke Spoorendonk* deltog, og hvor *Nicolai Madsen* takkede af for arbejdet i bestyrelsen.

Godkendt

---

Carl Holst, bestyrelsesformand

---

Birthe Friis Mortensen, rektor