

Bestyrelsen

PROGRAM med bilag

40. møde – bestyrelsesmøde og strategiseminar 2017

Torsdag 14. september 2017 kl. 14.00 – fredag 15. september 2017 kl. 12.00.

Sted: Strand- & Badehotel Marienlyst www.marienlyst.dk

Eventuelle afbud til bestyrelsesmøde og/eller strategiseminar og/eller middag sendes venligst inden d. 10. september til direktionssekretær Ann-Cathrine Andersson aca@cphbusiness.dk.



Program

Torsdag den 14. september 2017

14.00 -14.30	Indkvartering, kaffe og kage/ sandwich
14.30 - 15.45	Ordinært bestyrelsesmøde
15.45 - 16.00	Pause
16.00 - 16.15	Introduktion til strategiseminar 2017
16.15 - 17.30	Session I: På vej mod 2025
17.30 - 17.45	Pause
17.45 - 19.00	Session I fortsat
19.00	Middag

Fredag den 15. september 2017

07.00 - 08.30	Morgenmad
08.30 - 09.45	Session II: Cphbusiness 2025
09.45 - 10.00	Pause
10.15 - 11.30	Session II fortsat
11.30	Afrunding og take away sandwich

Bilag

- 40. bestyrelsesmøde - mødeindkaldelse med bilag
- Oplæg til strategiseminar

Alle bilag er samlet i dette dokument.

I det enkelte bilag kan der desuden være links til relevant baggrundsmateriale, som er lagt op på bestyrelsens side på Cphbusiness' Intranet.

Cphbusiness bestyrelsen

Indkaldelse med dagsorden og bilag

40. møde torsdag den 14. september 2017 kl. 14.30 – 15.45.

Mødet afholdes Strand & Badehotel Marienlyst. Eventuelle afbud venligst senest 10. september 2017 til Ann-Cathrine Andersson aca@cphbusiness.dk / 3615 4619.

Bestyrelsen

Charlotte Lundblad, formand	CL
Pia Aarestrup	PAA
Kim Simonsen	KIS
Solveig Ørteby	SØR
Randi Brinckmann Wiencke	RBW
Lars Bonde	LBO
Jes Damsted	JDA
Torben Schwabe	TSC
Annemette Kjærgaard	ALK
Annette Larsen	ALA
Henrik Wind-Hansen	HWH
Ida Sallerup Madsen	IM
Kim Clement	KC

Tilforordnede

Ole Gram-Olesen	Rektor, sekretær	OGR
Gregers Christensen	Uddannelsesdirektør	GC
Lars Brejnrod	Ressourcedirektør	LPB

Gæst under punkt 7: Frank Mathiasen (FAM), udviklings- og innovationschef på Cphbusiness.

Cphbusiness bestyrelsen

DAGSORDEN

1. Godkendelse af dagsorden
2. Godkendelse af referat af sidste møde
3. Orientering ved formanden
4. Orientering ved rektor (bilag 4.1)
5. Halvårsregnskab (bilag 5.1)
6. Nyt udbud af professionsbachelor i e-commerce (bilag 6.1)
7. Strategisk rammekontrakt 2018-2021 (bilag 7.1)
8. Eventuelt

BILAG

- 4.1 Orientering ved rektor
- 5.1 Halvårsregnskab
- 6.1 Nyt udbud af professionsbachelor i e-commerce
- 7.1 Strategisk rammekontrakt 2018-2021 – oplæg til 1. forhandlingsmøde

På vegne af formanden

Ole Gram-Olesen

COVERNOTE

Bilag 4.1 Orientering ved rektor

Ministeriet og sektoren

Strategiske rammekontrakter

Ministeriet påbegynder nu dialogen med hver institution med henblik på de nye strategiske rammekontrakter for perioden 2018-2021. Cphbusiness har det første forhandlingsmøde i ministeriet den 9. oktober, og oplægget her til er et særskilt punkt på dette bestyrelsesmøde.

Nyt bevillingssystem

Der pågår fortsat politiske forhandlinger om ministerens udspil, og Søren Pind har senest udtalt at forhandlingerne forløber tilfredsstillende.

Finanslovsforlag 2018

Regeringens forslag til finanslov for 2018, der blev offentliggjort forleden, rummer ikke de store overraskelser for erhvervsakademierne. Omprioriteringsbidraget, der reducerer tilskudssatserne med 2 % om året, er forlænget et år, således at vi i 2021 har fået satserne beskåret med i alt 12 % i forhold til niveauet i 2015. Samtidig har vi også fået forlænget de særlige FoU-midler til og med 2021. Som ventet er der indført investeringsrammer for de selvejende institutioner, det vil ikke berøre Cphbusiness. Endelig forsvinder friplads- og stipendieordningen for udenlandske studerende fra 2018, det kommer heller ikke som en overraskelse. Men som sagt, det er endnu kun forslag.

Danske Erhvervsakademier

Danske Erhvervsakademier har påbegyndt en proces med henblik på sektorens strategi i perioden 2018-2021. Foreløbig er fire fælles indsatsområder indkredset hhv. *overgang til beskæftigelse, efter- og videreuddannelse, forskning og udvikling og fremtidigt udbud af fuldtidsuddannelser*. På baggrund af drøftelser og oplæg i rektorkollegiet vil drøftelserne nu fortsætte i Danske Erhvervsakademiers bestyrelse og i Udviklingsrådet.

VEU – ekspertgruppens anbefalinger

Ekspertgruppen på VEU-området, der sidste år blev nedsat af regeringen og arbejdsmarkedets parter, har afgivet deres anbefalinger til fremtidens voksen-, efter- og videreuddannelse, som indspil til de kommende 3-parts forhandlinger. Anbefalingerne er samlet under tre temaer: Et sammenhængende voksen-, efter- og videreuddannelsessystem, en stærk og målrettet erhvervsrettet voksen- og efteruddannelsesindsats og modernisering af partsstyringen. Anbefalingerne kan læses i ekspertgruppens rapport (titel som link) og vil indgå i de strategiske overvejelser om udviklingen af VEU på såvel Cphbusiness, som i hele sektoren.

Rektorskift på KEA

I starten af august modtog sektoren en meddelelse fra KEA om, at Ingo Østerskov er fratrukket som rektor efter gensidig aftale. Stillingen bliver nu slået op, og der er etableret en interimsledelse, hvor rektorfunktionen varetages i fællesskab af kvalitets- og HR-chef Miriam Miriam Skjalm Lissner (ordførende), Direktør Jesper Rasmussen, studieservicechef Eva Valcke og Programchef Niels Benn. Cphbusiness ser frem til et fortsat godt samarbejde med KEA i såvel regionalt regi som sektorregi.

Ministeriet og Cphbusiness

Tættere dialog med UFM

Med henblik på at styrke ministeriets kommunikationen med institutionerne har Styrelsen for Institutioner og Uddannelsesstøtte (SIU) etableret en ny kontaktstruktur, hvor hver institution har den samme indgang til ministeriet uanset andragende. Cphbusiness' indgang er fuldmægtig Sebastian Oscar Rogaczewski, som netop har besøgt os sammen med sin kollega, specialkonsulent Mette Mikkelsen, og er blevet introduceret til organisationen.

Niels Brock

Vi afventer fortsat ministeriets tilbagemelding på vores sidste henvendelse og rykker regelmæssigt.

Søren Pind på debattur

I foråret havde Cphbusiness besøg af uddannelses- og forskningsministeren, og d. 19. september kommer han tilbage, denne gang for at debattere med de studerende i Cphbusiness Lyngby som et led i hans debattur rundt i landet. Ministeren vil bl.a. gerne tale om kvalitet i uddannelserne, nye teknologier, dannelse, fake news og høre de unges syn på fremtiden generelt.

Regionen og Cphbusiness

Udbud i Hillerød / København

Vi er fortsat i dialog med ministeriet med henblik på et nyt udbud i Hillerød efter "Bornholmermodellen", og ministeriet har sidst oplyst, at de vil forelægge ansøgningen for ministeren med anbefaling af, at udbuddet etableres som en forsøgsordning.

Strategisk Rundbord

Region Hovedstadens initiativ *Strategisk rundbord*, hvor regionen regelmæssigt mødes med repræsentanter for regionens arbejdsmarked og erhvervsrettede uddannelsesinstitutioner, sætter nu fokus på efter- og videreuddannelse og har indledningsvis drøftet dels VEU-ekspertpanelets anbefalinger til 3-parts forhandlingerne, dels mulighederne for regionale initiativer.

Cphbusiness

Fuldtidsuddannelser

Ved sommeroptaget har vi i alt modtaget 10.030 ansøgninger. Af disse har vi udsendt optagelsesbreve til i alt 2.592.

Vi har primo september budt 2.106 velkommen på erhvervsakademiuddannelserne og 486 på professionsbacheloruddannelserne. Vi forventer, at antallet vil kunne ændre sig en smule, idet der pr. 1. september er ubesatte pladser på enkelte af vores uddannelser, og samtidig vil der kunne vise sig at være studerende, der ikke benytter sig af deres studieplads.

Vi har modtaget færre ansøgninger alt i alt i år i forhold til sidste år. Set i lyset af, at vi måtte nedlægge optag på enkelte engelsksprogede uddannelser pga. dimensionering og dimensionering af internationale studerende, var det forventet.

Antallet af optagne studerende er faldet med 7 %. Nedgangen som følge af ovennævnte dimensionering er derfor næsten kompenseret af yderligere optag på de øvrige udbud.

Fordelingen af optaget på uddannelserne fremgår af tabellen sidst i dette bilag.

Efter- og videreuddannelse

Den aktuelle tilmeldingssituation for efteråret 2017 er, at der pr 5. september 2019 i alt er godt 2.700 tilmeldt vores efter- og videreuddannelsesaktiviteter med start her i september. Dette niveau svarer til niveauet på samme tidspunkt sidste år.

Dette tal er sammensat af områder med vækst og andre med tilbagegang. På det finansielle område er der indgået aftale med et par af de store virksomheder om, at de sender deltagere til 'skræddersyede' aktiviteter. Dette har allerede genereret ca. 150 flere tilmeldinger end sidste år. Det forventes, at dette samarbejde i alt vil resultere i 300-350 flere deltagere for semestret. På de øvrige områder ser der ud til at være en mindre tilbagegang for vores åbne hold, mens vores virksomhedsaftaler ligger nogenlunde på niveau med 2016. Tilmeldingerne til online aktiviteter via Smartlearning samarbejdet udviser en mindre stigning sammenlignet med 2016.

Samlet forventer vi på den baggrund, at niveauet for vores samlede efter- og videreuddannelsesaktiviteter for hele efterårssemestret vil svare til niveauet for sidste efterår.

De strategiske FoU projekter

Cphbusiness For Fremtiden

Projektet startede med Cphbusiness Future Summit 2016, og der er siden identificeret en række områder, hvor ny teknologi især forventes at få betydning for de erhverv, vi uddanner til. Disse områder afdækkes nu nærmere med henblik på at fremtidssikre de pågældende uddannelsers videngrundlag.

Retail Reinvented

Projektet følger fem spor, som hver adresserer forskellige aspekter af det overordnede tema: Købsadfærd, Indkøbsoplevelse i Detailhandlen, Digitale Teknologier og Kundeoplevelser, butikskindretning, Big Data og Ledelse. Endvidere suppleres projektet af Socialfondsprojektet Digital Vækstkultur, hvor vi sammen med andre erhvervsakademier har fokus på innovation af SMV'ere.

Projektets læringsforløb, kortlægninger og analyser formidles til erhvervet og andre på <http://www.retailreinvented.dk>.

Transformation af forskningsbaseret viden - den finansielle sektor under forandring (Nordic finance and the good society)

Projektet er tæt koblet med forskningsprogrammet, Nordic Finance and the Good Society, der udgår fra CBS, Center for Corporate Governance. Igennem projektet tilgås programområdet Økonomi og Finans den seneste forskning på områder, der direkte kan overføres til de finansielle uddannelser. Undervisere på området har således fra foråret 2017 arbejdet med omsætning af ny forskningsviden til såvel læringsforløb på finansøkonom- og finansbacheloruddannelserne som for virksomhedspartnere i den finansielle sektor.

NICE

NICE projektet er afsluttet i december 2017 og har i sin sidste fase fokus på formidling af resultater til erhvervet, workshops for undervisere og udvikling af nye læringsforløb til serviceøkonomuddannelsen og professionsbacheloruddannelsen i International Hospitality Management samt til efter- og videreuddannelse.

Ledelse af Unge

Projektet blev indledt i 2016, hvor fokus var på de relationelle forhold imellem unge og ledere. I næste fase har projektet fokus på en række nøglebegreber og ser specifikt på, hvordan ledere med ansvar for unge kan omsætte disse i ledelsesrelationen. Resultaterne heraf vil efterfølgende indgå i videnarbejdet på Cphbusiness' lederuddannelser og øvrige aktiviteter inden for ledelsesudvikling, til relevante erhverv samt bidrage til Cphbusiness' egne uddannelser af ledere.

Øvrige videnprojekter

Der planlægges aktuelt nye videnprojekter med sigte på bæredygtighed i servicevirksomheder og digitalisering af salgsfunktioner.

Organisationen

Cphbusiness Partner

Organisationens tværgående center Cphbusiness Partner, som koordinerer og faciliterer Cphbusiness samlede indsats inden for efter- og videreuddannelse, videreudvikles nu med henblik på dels at styrke Cphbusiness position inden for efter- og videreuddannelse, dels at optimere leverancen af efter- og videreuddannelse i og på tværs af Cphbusiness programområder. Stillingen som centerchef har været vakant siden forsommeren og er nu i opslag, hvor der forventes et stærkt ansøgerfelt. Desuden sammenlægges en række studieadministrative funktioner med studieadministrationen på fuldtidsuddannelserne, ligesom de enkelte programområders virksomhedsrettede indsatser intensiveres.

Lokaler

Vi er ved at indgå en lejekontrakt på de yderligere ca. 400 kvadratmeter på Cphbusiness Søerne, der blev orienteret om på sidste bestyrelsesmøde. Lejemålet forventes klar til brug 1. november og vil blive rammen for en samlet studieadministration af fuldtidsuddannelser og efter- og videreuddannelse. Løsningen frigiver yderligere lokalekapacitet til programområdet Økonomi og Finans på Cphbusiness City. Dette programområde er i vækst som følge af dels øget optag på finansbacheloruddannelsen dels nye efter- og videreuddannelsesaktiviteter for den finansielle sektor.

EU persondataforordning

EU persondataforordning erstatter den danske persondatalovgivning i foråret 2018. NNIT er i gang med at udarbejde et tilbud på en gennemgang af Cphbusiness datahåndtering, sådan at Cphbusiness lever op til EU's persondataforordning til maj 2018. Hvis tilbuddet accepteres, vil det indebære afholdelse af 10-12 workshops hen over efteråret, som skal klarlægge, hvordan Cphbusiness arbejder med data.

Projekt 'hjælpe dimittenderne i beskæftigelse'

I august søsatte Studie og Karriere et projekt, hvor dimittenderne fra EAK logistikøkonom og PBA Innovation og Entrepreneurship følges meget tæt efter dimissionen i sommeren 2017. Dette initiativ er taget på baggrund af den nye bevillingsreform, som øger fokus på dimittendernes beskæftigelse. Pt. gennemfører vi beskæftigelsesundersøgelser på alle EAK og PBA uddannelser ca. 1 år efter dimissionen, men hensigten med det nye initiativ er ikke blot at måle, men aktivt at påvirke beskæftigelsesgraden. Dette agter vi at gøre ved at starte monitoreringen af beskæftigelsen allerede fra dimissionstidspunktet, så vi hurtigt kan få identificeret de dimittender, som har svært ved at finde beskæftigelse. Når disse dimittender er identificeret, vil vi foranstalte diverse arrangementer, der kan understøtte dimittenderne i jobsøgningen, ikke mindst ved at inddrage Cphbusiness Alumne. Projektet evalueres i juni 2018, og forhåbentligt vil modellen kunne udbredes til flere af uddannelserne på Cphbusiness.

Institutionsakkreditering

Institutionsakkrediteringsprocessen skrider planmæssigt frem.

På ekspertpanelets besøg 27-28. juni blev der gennemført interviews med repræsentanter fra bestyrelse, direktion, studerende og undervisere med særligt indblik i kvalitetsarbejdet fx fra uddannelsesudvalgene, studieråd og bestyrelsen, områdechefer, programledere, videnkoordinatorer, praktik- og internationale koordinatore og vejledere, lederne fra tværgående enheder deltagere i FoU-projekter, praktikværter og uddannelsesudvalg samt kvalitetsenheden.

På baggrund af første besøg har panelet udvalgt fem audit trails, som er områder og tematikker i kvalitetssikringssystemet, som er grundlaget for panelets andet besøg, der finder sted over tre dage den 24.-26. oktober. De fem audit trails er følgende:

Audit trail	Audittrail	Uddannelsesudbud
Audit 1	Uddannelsesevaluering med eksterne eksperter	<ul style="list-style-type: none"> • PBA i Softwareudvikling • AU i Kommunikation og formidling
Audit 2	Kvalitetssikring af undervisningens indhold og tilrettelæggelse samt pædagogiske kvalitet	<ul style="list-style-type: none"> • PBA i softwareudvikling • EA markedsføringsøkonom, Cph-business Søerne • EA markedsføringsøkonom, Cph-business Lyngby
Audit 3	Kvalitetssikring af uddannelsernes videngrundlag	<ul style="list-style-type: none"> • EA Serviceøkonom, Cphbusiness Nørrebro • EA Serviceøkonom, Cphbusiness Lyngby • EA Finansøkonom • AU i informationsteknologi
Audit 4	Uddannelsesrapport og kvalitetsrapport	<ul style="list-style-type: none"> • PBA i Sportsmanagement • EA finansøkonom • EA miljøteknolog
Audit 5	Kvalitetssikring af praktikken	<ul style="list-style-type: none"> • EA Serviceøkonom, Cphbusiness Nørrebro • PBA i Sportsmanagement

Panelet har specificeret, hvilken dokumentation, der ønskes under hvert audit trail, og det samlede materiale tilgår akkrediteringsinstitutionen primo september.

Fremtidens uddannelse – bedre og billigere

En række initiativer under temaet ”Bedre og billigere uddannelse” er nu iværksat, og effekten heraf vil indgå i de kommende års ledelsesgrundlag, første gang i budget 2018, som forelægges bestyrelsen i november.

På fuldtidsuddannelserne arbejdes der aktuelt med opbygning af kapaciteten til skabe både bedre og billigere læringsforløb, og der er herunder etableret et tværgående LearningLab samt lokal digital og pædagogisk ekspertise, der bistår de enkelte underviser teams i omstillingsprocesserne. Desuden er der startet 12 pilotprojekter fordelt på programområderne.

På efter- og videreuddannelsesområdet er den videre udvikling af Cphbusiness Partner (tidlige omtalt), udgangspunktet for både vækst og øget kvalitet og billigere leverancer.

I organisationens øvrige tværgående enheder er der fokus på samtænkning af studieadministrative funktioner og på digitalisering af processer, der kan effektivisere opgaveløsning i og på tværs af de enkelte enheder. I sammenhæng med den nye EU persondataforordning vil der desuden blive set på effektivisering af processer og dataflow inden for praktikområdet, der traditionelt er meget ressourcekrævende.

Flytning af det faglige ansvar for Sport Management – forankring i uddannelsesudvalg

I samråd med de respektive uddannelsesudvalg er ansvaret for den faglige leverance og udvalgsrådgivning på professionsbachelor- og diplomuddannelsen i sportsmanagement, der udbydes fra Cphbusiness Lyngby, flyttet fra programområdet Service og Oplevelse til programområdet Innovation og Entreprenørskab, der ligeledes har lokalitet i Lyngby. Flytningen sikrer en bedre forankring og kvalitetssikring af videngrundlaget for de to uddannelser.

Cphbusiness Alumni – alumnenetværket på Cphbusiness

Det nye alumnenetværk *Cphbusiness Alumni* har i sit første leveår afviklet 14 events, udsendt fire nyhedsbreve til 8.500 alumner, skrevet 42 nyheder/artikler, lavet 378 opslag på de sociale medier og udviklet en række tiltag. Heraf kan nævnes jobportalen *Cphbusiness Career*, konceptet *Jobindsigt*, hvor alumner kan invitere studerende med til en arbejdsdag, og samarbejde med rekrutteringsfirmaet Academic Work, som har fokus på 'young professionals'.

Læs mere om Cphbusiness Alumnis første leveår: <https://www.cphbusiness.dk/om-cphbusiness/nyheder/2017/07/alumnis-1-aars-foedselsdag>

Den 11. juli blev det femte nyhedsbrev sendt ud til ca. 10.000 alumner. Læs nyhedsbrevet her: <https://www.cphbusiness.dk/om-cphbusiness/alumni/#holddigopdateret>

Fra september tilbydes studerende og alumner adgang til verdens største hospitality-netværk, kaldet Hosco. Cphbusiness Alumni tilbyder i efteråret en række arrangementer til alumnerne, bl.a. hjælp til jobsøgning og LinkedIn-workshop. Den 8. november inviterer Cphbusiness Alumni til et inspirerende foredrag med Chris MacDonald. Bestyrelsen er også inviteret – se særskilt invitation.

Lanceringen af et karrieresparringstilbud til færdiguddannede handelsøkonomer, markedsføringsøkonomer, miljøteknologer samt alumner fra IT-uddannelserne er også på tegnebrættet.

Nyheder fra Cphbusiness' Intranet: Juni – august 2017

[Studerende opsøgte casekonkurrence i Ungarn](#)

Fire studerende fra Cphbusiness kom i semifinalen i en ungarsk casekonkurrence, som de selv havde fundet frem til.

23. juni 2017

[Dimission på Folkemødet var en succes](#)

Sommerens første dimission blev holdt på Folkemødet for Cphbusiness' første hold service- økonomer på Bornholm nogensinde.

28. juni 2017

[Første besøg fra akkrediteringspanelet er veloverstået](#)

Et eksternt akkrediteringspanel har været på sit første besøg på Cphbusiness i anledning af, at Cphbusiness har ansøgt om institutionsakkreditering.

29. juni 2017

[Nyt fra Cphbusiness Partner](#)

Cphbusiness Partner er blandt andet i gang med at gennemføre en ny efter- og videreuddannelsesstrategi.

3. juli 2017

[Cphbusiness Alumni har fejret første år](#)

Alumne-netværket har markeret sin 1-års fødselsdag på alle Cphbusiness' afdelinger.

4. juli 2017

[Rektors sommerbrev 2017](#)

Læs rektor Ole Gram-Olesens sommerhilsen til alle medarbejdere på Cphbusiness.

5. juli 2017

[Studerende lærte om data på Roskilde Festival](#)

Studerende fra Cphbusiness Students er blevet klogere på brug af big data på Roskilde Festival som en del af projektet Fremtidens Markedsføring.

11. juli 2017

[Flere vil være iværksættere](#)

Der er kommet flere ansøgere end nogensinde før til Cphbusiness' iværksætteruddannelse innovation og entrepreneurship. 29 procent flere har søgt uddannelsen som førsteprioritet.

11. juli 2017

[Israelere fik et andet perspektiv på Cphbusiness](#)

En gruppe fra Israels Ambassade i København og Civil Service Cadet Program fra Israel har besøgt Cphbusiness og hørt om blandt andet innovation og entreprenørskab.

17. juli 2017

[Cphbusiness Alumnis nye tiltag og events](#)

Efterårets alumne-aktiviteter er på plads, og Cphbusiness Alumni lancerer mange nye tiltag.

17. juli 2017

[Det nye Cphbusiness Partner](#)

Administrationen af efter- og videreuddannelse rykker fra Cphbusiness Partner til studieadministrationen, der flytter til Cphbusiness Søerne.

10. august 2017

[Nu kan du betale med kort på cphbusiness.dk](#)

Det er nu muligt at tilmelde sig alle akademi- og diplomfag på hjemmesiden via et nyt og optimeret tilmeldingsflow med kortbetaling.

11. august 2017

[Bandedekonflikten på blandt andet Nørrebro](#)

Politiet og SSP meddeler Cphbusiness, at studerende og medarbejdere kan opholde sig i det offentlige rum uden bekymring, men at man skal bruge sin sunde fornuft.

17. august 2017

Erhvervsakademiet Copenhagen Business Academy	Optag 2015	Optag 2016	Optag 2017	Ans. i alt 2015	Ans. i alt 2016	Ans. i alt 2017	Kvotient 2015	Kvotient 2016	Kvotient 2017
Datamatiker, Lyngby	72	64	102	220	319	283	5	6,3	3,8
Finansiell controller, Lyngby	80	88	88	260	261	295	5,5	5,7	5,5
Finansøkonom, København	351	378	378	1181	1263	1185	5,7	6,2	6,3
Finansøkonom, Rønne	0	17	13	0	23	23		alle opt	alle opt
Handelsøkonom, København	110	80	80	642	695	497	6,6	7,6	7,5
Laborant, Hillerød	30	32	33	178	189	123	6,9	8	6,8
Logistikøkonom, København	74	70	78	213	284	204	2,6	5,3	alle opt
Markedsføringsøkonom, Lyngby	42	44	46	371	432	450	6,1	6,1	6,7
Markedsføringsøkonom, København	333	360	360	1036	1066	984	6,1	6,1	5,8
Miljøteknologi, Hillerød	25	30	23	68	69	69	alle opt	4,2	alle opt
Multimediedesign, Lyngby	72	64	70	375	340	280	6,5	6,9	6,6
Professionsbachelor i finans, København	234	240	240	548	822	764	5,2	6,8	7,2
Serviceøkonom, Lyngby	42	44	46	240	223	249	5,8	4,1	3,9
Serviceøkonom, København	294	288	223	578	645	543	alle opt	alle opt	alle opt
Serviceøkonom, Rønne	12	13	6	20	19	13		alle opt	alle opt
AP Graduate in Computer Science, Lyngby	34	35		191	208		5,5	11,8	
AP Graduate in Marketing Management, Lyngby	40	51	50	272	200	262	7,9	3	5,9
AP Graduate in Marketing Management, København	105	105	96	608	437	427	7,1	7,9	7,9
AP Graduate in Multimedia Design and Communication, Lyngby	34	36		308	220		7,7	11,6	
AP Graduate in Service, Hospitality and Tourism Management, Lyngby	40	40		323	179		9,2	alle opt	alle opt
AP Graduate in Service, Hospitality and Tourism Management, København	135	135		455	344		6,6	alle opt	alle opt
<i>Erhvervsakademiet Copenhagen Business Academy i alt</i>	<i>2172</i>	<i>2214</i>	<i>2106</i>	<i>8087</i>	<i>8237</i>	<i>7145</i>			
PBA									
Innovation og Entrepreneurship		54	64		197	274			
Bachelor in Innovation and Entrepreneurship		54	53		273	322			
International Handel og Markedsføring		153	143		370	422			
Bachelor in International Sales and Marketing Management		71	33		432	464			
Internationale Hospitality Management		52	38		141	122			
Bachelor in International Hospitality Management		79	40		239	244			
Bachelor in Software Development		20	17		59	34			
Sportsmanagement		43	38		144	141			
Bachelor in Sport Management		35	34		141	113			
Bachelor in Web Development		28	26		81	92			
<i>Erhvervsakademiet Copenhagen Business Academy i alt</i>		<i>589</i>	<i>486</i>		<i>2077</i>	<i>2225</i>			

Note: KOT-hovedtal udarbejdet af Uddannelses- og Forskningsministeriet

COVERNOTE

Bilag 5.1 Halvårsregnskab

Indstilling

Følgende halvårsregnskab for Cphbusiness indstilles til bestyrelsens efterretning. Det er udarbejdet på basis af bogføringen pr. den 21. august 2017 med en række korrektioner og periodiseringer efter samme principper som ved udarbejdelsen af årsregnskabet. Regnskabet er ikke gennemgået af revisor.

Regnskabet for 1. halvår viser et samlet resultat inkl. Forskning og Udvikling på 0,3 mio. kr. mod budgetteret 1,8 mio. kr.

Afvigelserne skyldes forhold fra driften, idet resultatet for Forskning og Udvikling er som budgetteret.

Halvårsregnskabet beskrives mere detaljeret i det følgende.

På baggrund af halvårsregnskabet samt de foreliggende data om tilmeldinger på EVU-området samt den forventede resultat af STÅ-indberetningen for 2. halvår på fuldtidsuddannelserne, er det vurderingen, at indtægterne i 2. halvår vil ligge på niveau med det budgetterede. På omkostningssiden er der intet, der tyder på, at der her vil være væsentlige afvigelser.

På den baggrund giver halvårsregnskab og vores vurdering af indtægter og udgifter i efteråret 2017 ikke anledning til at justere i de forventninger til årets samlede resultat, som ligger i det vedtagne budget for 2017.

Der er på samme grundlag ikke anledning til at revidere fremskrivningen for perioden 2018-2020.

Halvårsregnskab for perioden 01.01.2017 til 30.06.2017

Resultatopgørelse 2017

1. halvår 2017

1.000 kr.	Realiseret	Budget	Budget-afvigelse
Statstilskud	152.175	152.522	-347
Deltagerbetaling og andre indtægter	33.758	30.041	3.718
Omsætning	185.933	182.563	3.371
Undervisningens gennemførelse	112.914	110.667	-2.247
Markedsføring	3.451	3.492	42
Ledelse og administration	27.882	27.354	-528
Bygningsdrift	33.389	32.696	-693
Aktiviteter m. særlige tilskud	2.771	1.625	-1.146
Forsknings- og udviklingsaktiviteter	5.127	5.150	23
Omkostninger i alt	185.533	180.984	-4.549
Resultat før finansielle og ekstraordinære poster	400	1.579	-1.179
Finansielle indtægter	692	250	442
Finansielle omkostninger	747		-747
Resultat før ekstraordinære poster	345	1.829	-1.484
Ekstra ordinære indtægter	0	0	0
Ekstra ordinære omkostninger	0	0	0
Periodens resultat	345	1.829	-1.484

Regnskabet for 1. halvår viser et overskud på 0,3 mio. kr. mod et budgetteret overskud på 1,8 mio. kr. Samlet er der således en budgetafvigelse på -1,5 mio. kr for 1. halvør

Resultatet for Forskning og Udvikling er som budgetteret, så afvigelserne skyldes forhold fra driften.

Indtægterne er 3,4 mio. kr. højere end budgetteret. Det skyldes især højere indtægter fra 3. parts hold, fra Specialpædagogiske foranstaltninger (SPS), USB'ere, samt Erasmus-midler. Disse højere indtægter modsvares af tilsvarende højere omkostninger.

Statstilskuddet er kun lidt lavere end budgetteret (0,3 mio. kr.).

For fuldtidsuddannelserne er tilskuddet 0,7 mio. kr. højere end budgetteret.

For EVU er taxameterindtægterne 2,5 mio. kr. lavere end budget på grund af det lavere antal STÅ.

Deltagerbetalinger mv. er nogenlunde som budgetteret.

Der har været en højere end budgetteret aktivitet vedrørende 3. parts hold (plus ca. 5 mio. kr.), hvorfor de samlede deltagerbetalinger er på budget. Disse aktiviteter giver dog normalt ikke anledning til taxameterindtægter.

Omkostningerne er 4,8 mio. kr. højere end budgetteret. Det skyldes især højere omkostninger til 3. parts hold (5,3 mio. kr.), og til Specialpædagogiske foranstaltninger (0,9 mio. kr.). IT omkostninger er ca. 1 mio. kr. større end budget.

Der er et mindreforbrug til censur, mødeudgifter og konsulenter.

Der er ingen afvigelser på løn og personaleomkostninger.

Status på ordinær uddannelse

Umiddelbart inden bestyrelsesmødet indberetter vi STÅ for fuldtidsuddannelser til ministeriet. Indberetningen vedrører aktiviteter, der er afviklet i 1. halvår, og som indtægtsføres i 2. halvår. De foreløbige opgørelser indikerer, at vi ligger over budget for halvåret - formentlig i størrelsesordenen 80 STÅ.

På mødet vil resultatet af indberetningen blive fremlagt.

Status på EVU

Antal STÅ realiseret efter indberetning af aktivitet ved udgangen af 2. kvrt. 2017 var samlet set 73 under det samlede budget for første halvår 2017.

Der er stor variation inden for programområderne: Økonomi og Finans er sammenlagt 15 STÅ bedre end budget, mens Ledelse og Kommunikation er sammenlagt 59 STÅ under budget.

STÅ indberettet 1. kvrt. og 2. kvrt. 2017 fordelt på åbne hold og virksomhedshold

Programområde	Realiseret	Budget	Forskel
Innovation og Entreprenørskab - Åbne	23	27	-4
Innovation og Entreprenørskab - Virksomhedshold	4	11	-7
IT og Multimedie - Åbne	48	56	-8
IT og Multimedie - Virksomhedshold	4	8	-4
Ledelse og Kommunikation - Åbne	152	166	-14
Ledelse og Kommunikation - Virksomhedshold	33	77	-44
Salg og markedsføring - Åbne	58	71	-13
Salg og markedsføring - Virksomhedshold	56	50	5
Service og oplevelse - Åbne	7	6	1
Service og oplevelse - Virksomhedshold	0	3	-3
Økonomi og finans - Åbne	127	110	17
Økonomi og finans - Virksomhedshold	18	20	-2
Indledende hold mv.	11	7	4
Hovedtotal	539	612	-73

I alt er der indberettet 3.731 fagdeltagere i første halvår 2017. Det er 714 færre fagdeltagere end budgetteret.

Tilmeldingerne til EVU-aktiviteterne for efteråret 2017 ligger for øjeblikket på niveau med samme tidspunkt i 2016, og vi forventer på den baggrund, at niveauet for vores samlede efter- og videreuddannelsesaktiviteter for hele efterårssemestret vil svare til niveauet for efteråret 2016.

COVERNOTE

Bilag 6.1 Nyt udbud af professionsbachelor i e-commerce

Indstilling

Det indstilles til bestyrelsens godkendelse, at Cphbusiness ansøger om prækvalificering til et nyt udbud af professionsbacheloroverbygningen i e-commerce.

Baggrund

For at imødekomme efterspørgslen på dimittender med specialviden om online handel og markedsføring, ansøger Cphbusiness nu om retten til at udbyde professionsbacheloroverbygningen i e-commerce. Første skridt i denne ansøgning er en prækvalificering, hvor Cphbusiness skal godtgøre over for ministeriet, at der er aftagere til dimittenderne i dækningsområdet.

I dag er det muligt for studerende på uddannelsen International Handel og Markedsføring at tage et valgfag i online marketing, men det er vurderingen hos aftagere såvel som hos området Handel og Markedsføring, at online handel og markedsføring efterhånden fylder så meget hos aftagerne, at der er behov for en selvstændig uddannelse.

Uddannelsen indeholder følgende Nationale fagelementer:

- Digital forretningsforståelse
- E-handelsteknologier
- Customer experience
- Videnskabsteori og metode
- Advanced Digital Marketing
- Dataanalyse

Herudover indeholder uddannelsen lokale fagelementer og valgfrie fagelementer.

Følgende uddannelser giver adgang til uddannelsen:

- Serviceøkonom
- Markedsføringsøkonom
- Handelsøkonom
- Logistikøkonom
- Multimediedesigner

Uddannelsen blev godkendt i 2016 efter en ansøgning fra Erhvervsakademi Aarhus, som starter det første hold til september 2017. I ansøgningsrunden 2017 ansøger ud over Cphbusiness også Erhvervsakademi Lillebælt og Københavns Erhvervsakademi.

COVERNOTE

Bilag 7.1 Strategisk rammekontrakt 2018-2021 – oplæg til 1. forhandlingsmøde

Indstilling

Det indstilles til bestyrelsens godkendelse, at formand og direktion på baggrund af nedenstående oplæg samt det efterfølgende strategiseminar udarbejder det endelige oplæg til første forhandlingsmøde med Uddannelses- og forskningsministeriet om den strategiske rammekontrakt for perioden 2018-2021.

Baggrund

Ministeriet har som et nyt styringsværktøj indført strategiske rammekontrakter med de videregående uddannelsesinstitutioner. De strategiske rammekontrakter afløser de nuværende udviklingskontrakter. Første kontraktperiode er 2018-2021.

Den strategiske rammekontrakt fastsætter, i dialog mellem institutionen og ministeriet, strategiske mål for kerneopgaverne med afsæt i institutionens strategi, udfordringer og styrkepositioner.

Et oplæg til disse mål skal drøftes på det første forhandlingsmøde mellem Uddannelses- og Forskningsministeriet og Cphbusiness den 9. oktober og fremsendes til ministeriet to uger forinden.

I det følgende er givet et bud på dette oplæg til drøftelse på bestyrelsesmødet. Desuden vil der på det efterfølgende strategiseminar kunne fremkomme drøftelser og pointer, som ønskes medtaget i oplægget.

Formand og direktion vil på dette grundlag færdiggøre oplægget, som sendes til ministeriet.

Sidst i bilaget er indlæst ministeriets orientering om de nye strategiske rammekontrakter samt ministeriets skabelon for oplæg til 1. forhandlingsmøde.

Strategisk rammekontrakt 2018-2021

Strategisk rammekontrakt 2018-2021

mellem

Uddannelses- og Forskningsministeriet

og

Erhvervsakademiet Cphbusiness

Oplæg til 1. forhandlingsmøde (udkast)

København den 22. august 2017

Strategisk ledelse på Cphbusiness

Cphbusiness blev etableret som selvstændig institution i sommeren 2012, og bestyrelse og direktion startede efterfølgende en proces med henblik på at formulere institutionens strategiske ledelsesgrundlag frem mod 2020.

Hovedstrategien GØR VIDEN TIL VÆRDI¹ udtrykker institutionens overordnede ambition i forhold til det omgivende samfund, og den er efterfølgende udfoldet i en række strategiske guidelines for eksempelvis pædagogik, viden, digitalisering og kvalitetssikring².

Dette strategiske ledelsesgrundlag er overvejende værdibaseret og udmøntes årligt i et operationelt ledelsesgrundlag³ for det kommende år, som drøftes og godkendes i bestyrelsen. Ledelsesgrundlaget består af årets uddannelsesprogram, som angiver de planlagte aktiviteter i forhold til uddannelsesporteføljen, samt årets udviklingsprogram, som angiver den strategiske udviklingsindsats, der påbegyndes eller videreføres i året. Denne strategiske udviklingsindsats kan rette sig

¹ Bilag: GØR VIDEN TIL VÆRDI

² Bilag: Pædagogisk strategi, videnstrategi, digitaliseringsstrategi, kvalitetssikringsstrategi, organisationsstrategi.

³ Bilag: Ledelsesgrundlag 2017

mod innovation af organisationen og dens ydelser som helhed eller tale ind i aktuelle branche- eller uddannelsesspecifikke problemstillinger. Endelig består det operationelle ledelsesgrundlag af årets budget.

Cphbusiness er aktuelt under institutionsakkreditering, og koblingen mellem institutionens strategiske og operationelle ledelsesgrundlag og sektorens politiske ledelsesgrundlag er nærmere beskrevet i akkrediteringsredegørelsen⁴, der ligeledes beskriver koblingen mellem årshjulet for bestyrelsens arbejde og årshjulet for institutionens kvalitetsarbejde.

Cphbusiness har siden 2012 været inde i en omfattende og positiv udvikling og er i dag landets største erhvervsakademi med 37 danske og internationale videregående uddannelser og årligt godt 8.000 studerende. Uddannelsesporteføljen er struktureret i syv programområder, som hver retter sig mod et givent erhvervsområde med sigte på leverance af erhvervsakademiuddannelser, professionsbacheloruddannelser, akademiuddannelser og diplomuddannelser byggende på den bedste og nyeste viden omsat i praksis⁵.

Institutionens aktuelle strategiske indsats afspejler de af ministeren prioriterede fokusområder, og Cphbusiness ser frem til den kommende dialog med ministeriet om den strategiske rammekontrakt. Ligeledes ser vi frem til den kommende dialog i regi af Danske Erhvervsakademier i forventning om, at en række strategiske indsatsområder med fordel kan løftes af erhvervsakademierne i fællesskab.

I det følgende vil vi kort opridse den aktuelle strategiske indsats og styrkepositioner. Herefter beskrives rammekontraktens tre fokusområder.

Uddannelseskvalitet og læringsudbytte

Cphbusiness ser en tæt kobling mellem de studerendes læringsudbytte, studieintensitet og motivation og de studerendes gennemførelse og efterfølgende beskæftigelse. Ligeledes ser Cphbusiness en tæt kobling mellem organisationens design, digitale læringsteknologier, uddannelsernes tilrettelæggelse, pædagogiske tilgang og samspil med praksis – og de studerendes udbytte af uddannelsen. Disse koblinger har begrundet følgende strategiske tiltag, som implementeres i årene 2015-2020:

- En ny, flad matrixorganisation, hvor de syv programområder faciliteres af tværgående specialenheder med fokus på eksempelvis innovation, digitalisering, pædagogik, videnarbejde, studie- og karrierevejledning og relationsarbejde med erhvervslivet.
- Nye tilgange til uddannelsernes tilrettelæggelse og pædagogik, som bygger på tematisering og erhvervskompetencer opbygget gennem samskabende læring mellem studerende, undervisere og virksomheder.
- Undervisersteam, hvor undervisningens planlægning og gennemførelse sker i et arbejdsfællesskab mellem de undervisere, som i en given periode har ansvaret for et antal hold, og hvor underviserrollen i langt større grad er faciliterende for de studerendes læreprocesser.
- Digital læring som en integreret del af uddannelserne, der kan imødekomme forskellige læringsstile og fremme motivation og læringsudbytte.

⁴ Bilag: Akkrediteringsredegørelsen, kapitel 2

⁵ Årsberetning 2016, Kvalitetsrapport 2016, FoU-rapport 2016, Portalen EA-Viden

Cphbusiness' styrkeposition i forhold til disse tiltag bygger på institutionens historik og ledelsesmæssige tilgang til udvikling af den nye organisation, som gennem bred involvering af alle medarbejdergrupper udfordrer de klassiske billeder af uddannelsesvirksomhed, undervisning og underviser. Desuden har Cphbusiness som vært for sektorsamarbejdet SmartLearning arbejdet med digitale læringsteknologier i en længere årrække og fulgt udviklingen på dette felt nationalt som globalt.

Desuden er Cphbusiness sammen med de øvrige erhvervsakademier aktuelt i overvejelser om, hvorvidt sektorens samlede uddannelsesportefølje kan konsolideres gennem andre uddannelsesstrukturer og dermed imødegå en fortsat knopskydning af erhvervsakademiuddannelser og bacheloroverbygningsuddannelser til fordel for færre og stærkere konsoliderede uddannelser med en højere grad af individuel specialisering.

Styrkepositionen er her baseret på sektorens tætte samarbejder, såvel internt mellem institutionerne, som med de relevante branche- og arbejdsmarkedsorganisationer. Regionale forskelle i aftagerbehov og de unges uddannelsesmønstre skal dog vurderes nærmere.

Relevans og kompetencebehov

Cphbusiness har stor opmærksomhed på dimittendernes beskæftigelsesbillede både på den korte og længere bane. Nye teknologier kan i de kommende år give markante strukturændringer i de erhverv og det arbejdsmarked, som Cphbusiness' uddannelsesportefølje retter sig mod, og det rejser både spørgsmålet om, hvilke uddannelser der skal indgå i porteføljen på længere sigt og om, hvilke langtidsholdbare, faglige som personlige erhvervskompetencer uddannelserne skal sigte på. Denne opmærksomhed har begrundet følgende strategiske tiltag, som påbegyndtes i 2016:

- Større FoU-projekter, som blandt andet kan indkredse nye teknologiers forventede indvirkning på udvalgte brancher og erhverv, herunder de finansielle brancher, detailhandel og international handel og markedsføring.
- Vurdering af mulighederne for, med afsæt i den nuværende uddannelsesportefølje og Cphbusiness' inkubationsmiljøer, at fremme innovation med særligt sigte på SMV-segmentet samt etablering og konsolidering af startup-virksomheder.
- Vurdering af nye teknologiers muligheder for en mere tidstro og repræsentativ afdækning af specifikke arbejdsmarkedsbehov.

Cphbusiness' styrkeposition i forhold til disse tiltag er baseret på den aktuelle portefølje af strategiske FoU-projekter og dertil knyttede samarbejdspartnere samt institutionens mangeårige erfaring med inkubationsmiljøer.

Cphbusiness har endvidere opmærksomhed på den regionale forpligtelse, hvor Region Hovedstaden er andet og mere end København og også repræsenterer en række udkantsproblemstillinger, der kendes fra andre dele af landet. Denne opmærksomhed har begrundet følgende strategiske tiltag, som er påbegyndt i 2015:

- Etablering af små udbud på Bornholm baseret på et tæt samarbejde med de relevante lokale erhverv, kommune og institutioner og med en leveranceform, som understøttet af ny digital læringsteknologi kan forankre den pædagogiske leverance på Bornholm i et stort og stærkt fagligt miljø i København. Denne tilgang videreudvikles nu med henblik på nye

udbud i Nordsjælland samt i en national model, der kan anvendes af alle erhvervsakademier og professionshøjskoler. Det sidste tiltag er etableret i et samarbejde med ministeriet og sektorens SmartLearning-samarbejde, som Cphbusiness er vært for.

Cphbusiness' styrkeposition i forhold til disse tiltag er baseret på de erfaringer og samarbejdsrelationer, som er opbygget i forhold til såvel Bornholm og Nordsjælland, samt på sektorsamarbejdet SmartLearning.

Cphbusiness har desuden stor opmærksomhed på arbejdsmarkedets behov for efter- og videreuddannelse og de muligheder, som institutionen har for at imødekomme disse behov gennem nye tilgange til opgaven. Denne opmærksomhed har begrundet følgende strategiske tiltag, som er påbegyndt i 2016:

- Udvikling og implementering af nye fleksible leveranceformer baseret på digitale lærings-teknologier og faciliteret af sektorens SmartLearning-samarbejde, der også nationalt udbyder efter- og videreuddannelse leveret 100 % online.
- Stærkere forankring af efter- og videreuddannelsesaktiviteter i de enkelte programområder således, at der opnås en direkte kobling mellem efter- og videreuddannelse, grunduddannelse og de virksomheder, som programområdet retter sig mod og deler viden med.

Cphbusiness' styrkeposition i forhold til disse tiltag er baseret på de erfaringer og samarbejdsrelationer, som ligger til grund for den nuværende EVU-aktivitet, hvor Cphbusiness i dag er den største udbyder blandt erhvervsakademierne, samt på sektorsamarbejdet SmartLearning.

Endelig har Cphbusiness stor opmærksomhed rettet mod de internationale studerende og deres potentiale for såvel det danske arbejdsmarked som for at internationalisere danske studerende til det internationale arbejdsmarked. De internationale studerende klarer sig generelt godt i Danmark, men det overvejes aktuelt, om indsatsen skal styrkes, og der er i den sammenhæng også initieret nye tiltag i forhold til flygtninge. Med hensyn til internationalisering af danske studerende er mulighederne aktuelt blevet begrænset af dimensionering, og alternative tilgange overvejes.

Cphbusiness' styrkeposition i forhold til dette område er baseret på institutionens stærke internationale profil og de resultater, som er opnået, samt placeringen i København, som giver et anderledes grundlag for den internationale profil sammenholdt med andre dele af landet.

Effektiv ressourceudnyttelse

Cphbusiness opererer aktuelt på det politiske vilkår, at uddannelse skal kunne leveres stadig billigere. Dette vilkår må imidlertid ikke kompromittere ambitionen om til stadighed at skabe bedre uddannelser, og det fordrer en løbende innovation af organisationen og dens ydelser.

Siden 2016 har "Bedre og billigere uddannelse" været et gennemgående tema, når der i organisationen er taget nye initiativer, og når allerede vedtagne strategier har skullet omsættes til handling. Det betyder, at tiltag, der er motiveret af en kvalitetstilgang også er "trykprøvet" ud fra en effektivitetstilgang.

Resultatet af denne indsats forventes at sikre en fortsat god balance i Cphbusiness' samlede økonomi og dermed i institutionens konsolidering trods de negative effekter af omprioriteringsbidrag, dimensioneringer og nyt bevillingssystem.

De væsentligste effektiviseringseffekter realiseres gennem følgende af de strategiske tiltag:

- Optimering af matrix-organisationen og dens potentiale for samtænkning af opgaver og processer i og på tværs af de organisatoriske enheder understøttet af digitale løsninger.
- De nye modeller for uddannelsernes tilrettelæggelse og pædagogiske tilgang, selvstyrende underviser teams, anvendelse af digitale læringsteknologier og teknologier til videndeling undervisere og institutioner indbyrdes.
- Optimering af efter- og videreuddannelsesområdet med henblik på mere målrettede tilbud og nye og mere effektive leveranceformer.

Bilag (link til Cphbusiness' intranet):

[GØR VIDEN TIL VÆRDI](#)

[Pædagogisk strategi](#)

[Videnstrategi](#)

[Digitaliseringsstrategi](#)

[Kvalitetssikringsstrategi](#)

[Organisationsstrategi](#)

[Ledelsesgrundlag 2017](#)



Bestyrelsesformænd og rektorer på videregående uddannelsesinstitutioner

Notat vedr. nyt koncept for strategiske rammekontrakter

27. april 2017

Indledning

Hensigten med de strategiske rammekontrakter er at skabe et centralt og relevant styringsredskab for ledelserne på de videregående uddannelsesinstitutioner og mellem uddannelses- og forskningsministeren og institutionerne.

Styrelsen for Institutioner og
Uddannelsesstøtte
Universiteter, Forskningsfonde og
Innovationsinfrastruktur

De overordnede rammer for et nyt koncept for strategiske rammekontrakter er fastlagt i den politiske aftale om bedre rammer for ledelse mellem regeringen, Dansk Folkeparti og Socialdemokratiet. For nærmere vedrørende den politiske aftale henvises til følgende link: <http://ufm.dk/lovstof/politiske-aftaler/bedre-rammer-for-ledelse-pauniversiteterne-11-04-17.pdf>

Bredgade 43
1260 København K
Tel. 7231 7800
Fax 7231 7801
Mail siu@ufm.dk
Web www.ufm.dk

Det er planen, at de principper, der er lagt for universiteterne vedr. de strategiske rammekontrakter, skal gælde for alle videregående uddannelsesinstitutioner.

CVR-nr. 3404 2012

Styrelsen for Institutioner og Uddannelsesstøtte (SIU) vil med det afsæt invitere institutionerne til en første drøftelse af:

- hvordan de overordnede principper i praksis kan udmøntes, og
- hvordan en god forhandlingsproces skal tilrettelægges, jf. invitation til møde om koncept for strategiske rammekontrakter af 11. april 2017.

Ref.-nr. 17/001385-18

Drøftelserne skal kvalificere et nyt koncept for strategiske rammekontrakter.

Principper for nyt koncept for strategiske rammekontrakter

Følgende principper for udarbejdelse af nyt koncept for strategiske rammekontrakter er fastsat i den politiske aftale om bedre rammer for ledelse:

- De strategiske rammekontrakter skal være institutionsspecifikke og indeholde centrale strategiske mål for institutionens opgaver med afsæt i den enkelte institutions udfordringer. De strategiske mål udarbejdes i dialog mellem institutionerne og Uddannelses- og Forskningsministeriet. Den nuværende sondring mellem pligtige og selvvalgte mål ophæves således.
- De strategiske rammekontrakter skal have længere varighed. Der fastsættes ikke i loven en fast længde for de nye kontrakter, men det er forventningen, at der vil blive tale om fireårige kontraktperioder.
- De strategiske rammekontrakter skal danne rammen om en styrket strategisk dialog mellem uddannelses- og forskningsministeren og bestyrelserne, hvor der løbende følges op på fremdrift og resultater.



- De strategiske rammekontrakter skal understøtte tværgående samarbejde og koordinering mellem institutionerne om fælles udfordringer.

Nyt koncept for strategiske rammekontrakter

Forhandlingerne om de strategiske rammekontrakter forventes at have fire faser, som skal danne grundlag for den endelige kontrakt mellem ministeren og bestyrelserne. De fire faser beskrives nedenfor.

Ministeren igangsætter kontraktforhandlinger:

Kontraktforhandlingerne indledes af uddannelses- og forskningsministeren med en udmelding af de overordnede samfundsmæssige målsætninger for de videregående uddannelsesinstitutioner. Institutionerne forventes inviteret til et fælles møde med ministeren ultimo juni.

1. forhandlingsmøde:

1. forhandlingsmøde skal understøtte en gensidig forventningsafstemning og en fælles forståelse af den enkelte institutions strategiske udfordringer i forhold til kerneopgaverne, og hvad der overordnet skal sættes mål for. 1. forhandlingsmøde udgør forarbejdet til udarbejdelse af kontraktmål.

2. forhandlingsmøde:

2. forhandlingsmøde mellem SIU og institutionerne har fokus på fastsættelsen af de konkrete kontraktmål for kerneopgaverne med afsæt i institutionens strategiske udfordringer i forhold til kerneopgaverne. 2. forhandlingsmøde skal danne grundlag for færdiggørelse af en endelig kontrakt.

Færdiggørelse af kontrakt:

Sidste fase af forhandlingsforløbet indeholder evt. yderligere mundtlig og/ eller skriftlig dialog mellem institution og SIU med henblik på, at institutionen kan fremsende en færdigforhandlet kontrakt, der kan underskrives af ministeren og bestyrelsesformanden. Der kan om nødvendigt aftales et ekstra forhandlingsmøde, hvis 1. og 2. forhandlingsmøde ikke viser sig tilstrækkelige.

Institutionerne forventes forud for 1. og 2. forhandlingsmøde at fremsende:

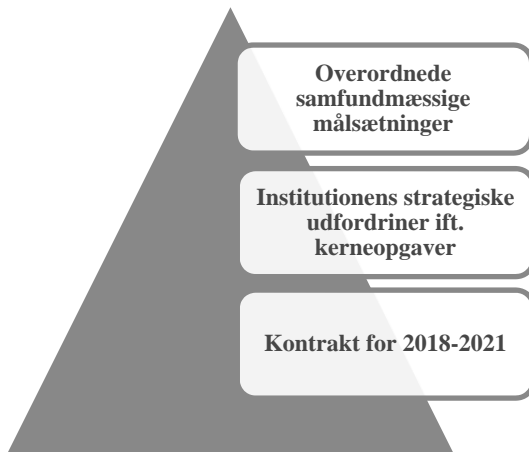
- Udspil til institutionens strategiske udfordringer i forhold til kerneopgaver (1. forhandlingsmøde).
- Kontraktudspil med mål for kerneopgaver (2. forhandlingsmøde).

UFM fremsender standardskabelon til brug for institutionens udspil til de to forhandlingsmøder.

Institutionens oplæg forventes at basere sig på analyser, data og baggrundsviden, som fremlægges i forhandlingerne.



Nyt koncept for strategiske rammekontrakter



Styrelsen for Institutioner og
Uddannelsesstøtte

Kontrakten skal samlet set afspejle den forventningsafstemning om institutionens strategiske udvikling og mål for kerneopgaver, som forhandlingsmøderne har dannet baggrund for.

Kontraktens indehold:

- Indledende motivation for de prioriterede institutionsspecifikke mål, som tager afsæt i forhandlingsmødernes forventningsafstemning om kobling mellem overordnede samfundsmæssige målsætninger og institutionens strategiske udfordringer i forhold til kerneopgaver.
- 5-8 strategiske, ambitiøse og realistiske mål for kerneopgaverne med fokus på opnåede effekter ved kontraktens udløb. Det kan i nogle tilfælde være relevant at fastsætte kvalitative mål.
- Delmål i form af understøttende aktiviteter og resultater for et givent mål i kontraktperioden. Delmålene skal understøtte den løbende systematiske dialog om institutionens arbejde med målene i kontraktperioden. Delmålene kan have karakter af f.eks. processuelle indsatser for kerneydelsen (input) eller resultater af indsatserne (output), som målfastsættes i kontraktperioden med henblik på at opnå den målsatte effekt ved kontraktens udløb.

Bestyrelsens rolle

Bestyrelsen har det overordnede ansvar for, at den strategiske rammekontrakt og institutionens overordnede strategi er nøje afstemt, så rammekontrakten udgør et centralt styringsværktøj. Bestyrelsen har endvidere det overordnede ansvar for, at kontraktens mål opfyldes. Bestyrelsesformanden forventes derfor at være den strategiske partner i både forhandling og løbende opfølgning på mål og resultater.

Uddannelses- og Forskningsministeriet forventer, at både bestyrelsesformand og rektor deltager i kontraktforhandlingerne.

Øvrige forhold

Ændringer i kontrakten forudsætter enighed mellem parterne. Såvel institutionen som ministeriet kan tage initiativ til at genforhandle de strategiske mål, hvis f.eks. de økonomiske forhold for institutionen ændres væsentligt fra det forudsatte, eller



hvis nye udfordringer betyder, at det vil være hensigtsmæssigt at ændre de strategiske mål i rammekontrakten.

Tids- og procesplan for kontraktforhandlinger 2018-2021

Tids- og procesplanen lægger op til et institutionstilpasset forhandlingsforløb, der igangsættes juni 2017 og efter behov kan strække sig frem til juni 2018, jf. nedenfor. Alle kontrakter skal være færdigforhandlet til underskrivning senest juni 2018.

Overordnet tids- og procesplan for kontraktforhandlingens fire faser, herunder placering af 1. og 2. forhandlingsmøde

Tid	Aktivitet	Materiale
Juni 2017	Ministeren igangsætter kontraktforhandlinger	Ministeren melder overordnede samfundsmæssige mål ud
September - Oktober 2017	1. Forhandlingsmøde	Institutionerne sender udspil til strategiske udfordringer i forhold til kerneopgaver
December 2017 - Marts 2018	2. Forhandlingsmøde	Institutionerne sender udspil til kontrakt med mål for kerneopgaver
Februar – Juni 2018	Færdiggørelse af kontrakt	Færdigforhandlet kontrakt

Styrelsen for Institutioner og
Uddannelsesstøtte

Det er væsentligt for ministeriet, at alle institutioner sandsynliggør, at deres individuelle forhandlingsforløb understøtter styringsrelevante kontrakter, der er forankret i den samlede bestyrelse og organisation.

SIU vil etablere et teknikerspor under kontraktforhandlingerne, hvor SIU på sagsbehandlerniveau stiller sig til rådighed for afklarende spørgsmål og hjælp til forståelse af kontraktkonceptet, herunder arbejdet med effektmål for kerneopgaver og fastsættelse af delmål.

Den videre proces

Såfremt møderne giver anledning til det, kan skriftlige bemærkninger til nyt koncept for strategiske rammekontrakter samt tids- og procesplan for kontraktforhandlingerne fremsendes senest **den 11. maj 2017 kl. 12.00** til SIU på UFI@ufm.dk.

Alle institutioner bedes med afsæt i tids- og procesplanen melde ønsker til deres institutionsspecifikke forhandlingsforløb ind til SIU med henblik på nærmere aftale med SIU, der afstemmer et hensigtsmæssigt samlet forløb. SIU forventer at kunne færdiggøre de første kontrakter tidligst februar 2018.

Indmelding af ønsker til proces for institutionsspecifikke kontraktforhandlinger herunder om muligt specifikke ønsker til dato for 1. og 2. forhandlingsmøde fremsendes senest **den 1. juni 2017** til SIU på UFI@ufm.dk.



Skabelon for oplæg til 1. forhandlingsmøde om strategisk rammekontrakt

Formål med 1. forhandlingsmøde

1. forhandlingsmøde skal understøtte en gensidig forventningsafstemning og en fælles forståelse af den enkelte institutions strategiske mål, udfordringer og styrkepositioner i forhold til kerneopgaverne, og hvad der overordnet skal sættes mål for. Der forventes også en indledende drøftelse af mål på 1. forhandlingsmøde, som udgør forarbejdet til udarbejdelse af kontraktmål.

Skriftligt oplæg forud for 1. forhandlingsmøde

Forud for 1. forhandlingsmøde skal institutionen udarbejde og fremsende et kortfattet skriftligt oplæg til drøftelsen af institutionens strategiske mål, udfordringer og styrkepositioner i forhold til kerneopgaverne, jf. nedenfor. Oplægget til drøftelse af kerneopgaverne forventes endvidere at forholde sig til regeringens ambitioner på uddannelses- og forskningsområdet og de sektor-specifikke fokusområder for de strategiske rammekontrakter, jf. bilag 1.

Institutionens oplæg skal tage afsæt i institutionens strategiske mål og prioriteringer. Institutionens strategiske hoveddokumenter skal vedlægges som bilag. Dertil kan institutionen vedlægge relevante analyser, datakilder mv. Oplægget forventes at udgøre max 10 sider eksklusiv bilag.

Erhvervsakademiets kerneopgaver er:

- A)** at udbyde og udvikle videregående uddannelse på det tekniske og merkantile fagområde
- B)** at varetage praksisnære og anvendelsesorienterede forsknings- og udviklingsaktiviteter og herigennem aktivt medvirke til, at ny viden tilvejebringes og bringes i anvendelse i såvel den private som den offentlige sektor

Det skriftlige oplæg skal adressere følgende hovedspørgsmål for hver af institutionens kerneopgaver:

1) Hvad er institutionens strategiske mål og prioriteringer i forhold til pågældende kerneopgave?

Der udarbejdes en kort redegørelse for, hvilke mål og prioriteringer, som er i fokus i institutionens nuværende strategiske arbejde inden for den pågældende kerneopgave. Det forventes at være relevant at redegøre for mål og prioriteringer på et samlet institutionelt niveau og/eller for mål og prioriteringer inden for konkrete hoved-, uddannelses-, forsknings- og udviklingsområder.

2) Hvilke væsentlige og konkrete udfordringer ser institutionen i arbejdet hen mod at realisere de strategiske mål inden for kerneopgaven?

Der udarbejdes en kort redegørelse for, hvilke udfordringer institutionen vil fremhæve som værende af væsentlig betydning i indsatsen hen mod målet. Det vil være relevant at forholde sig til, hvordan institutionen præsterer i dag i forhold til realisering af de strategiske mål, herunder hvad er udviklingspotentialet, og hvilke styrkepositioner kan gøre sig gældende. Det vil tilsvarende være relevant at redegøre på institutionsniveau og/eller mere specifikke hoved-, uddannelses-, forsknings- og udviklingsområder.

Særligt vedrørende mulig målsætning af effektiv ressourceudnyttelse

Bestyrelsen forventes at tage ansvar for at forvalte institutionens midler effektivt og til størst mulig gavn for samfundet. Foruden kerneopgaverne kan det derfor være relevant at adressere mål for institutionens effektive ressourceudnyttelse i kontrakterne. Den enkelte institution forventes at reflektere over indsatsen med at understøtte en effektiv ressourceudnyttelse med afsæt i de ovenstående to hovedspørgsmål.

Sammenfatning af skabelon til institutionens oplæg til 1. forhandlingsmøde

Kerneopgave A): At udbyde og udvikle videregående uddannelse på det tekniske og merkantile fagområde

- *Hvad er institutionens strategiske mål og prioriteringer i forhold til pågældende kerneopgave?*
- *Hvilke væsentlige og konkrete udfordringer ser institutionen i arbejdet hen mod at realisere de strategiske mål for kerneopgaven?*

Kerneopgave B): At varetage praksisnære og anvendelsesorienterede forsknings- og udviklingsaktiviteter og herigennem aktivt medvirke til, at ny viden tilvejebringes og bringes i anvendelse i såvel den private som den offentlige sektor

- *Hvad er institutionens strategiske mål og prioriteringer i forhold til pågældende kerneopgave?*
- *Hvilke væsentlige og konkrete udfordringer ser institutionen i arbejdet hen mod at realisere de strategiske mål for kerneopgaven?*

Effektiv ressourceudnyttelse

- *Hvad er institutionens strategiske mål og prioriteringer i forhold til effektiv ressourceudnyttelse?*
- *Hvilke væsentlige og konkrete udfordringer ser institutionen i arbejdet hen mod at realisere de strategiske mål for effektiv ressourceudnyttelse?*

Strategiseminar 2017

Cphbusiness

På vej mod 2025

Optakt

Efter etableringen af det nye Cphbusiness i sommeren 2012 påbegyndtes en strategiproces, som i starten af 2014 førte til vedtagelse af en strategi frem mod 2020: GØR VIDEN TIL VÆRDI.

Denne strategi har siden været mål- og rammesættende for den videre udvikling af organisationen og dens ydelser og blandt andet ligget til grund for de guidelines, som er formuleret for en række strategiske nøgleområder herunder institutionens pædagogiske strategi, videnstrategi, digitaliseringsstrategi, kvalitetsstrategi og organisationsstrategi.

Dette strategiske ledelsesgrundlag er i sin form overvejende værdibaseret og udmøntes årligt i et operationelt ledelsesgrundlag, som drøftes og godkendes i bestyrelsen, hvorefter det er retningsættende for institutionens aktiviteter i det kommende år.

Cphbusiness har netop indledt dialogen med ministeriet om den nye strategisk rammekontrakt for perioden 2018-2021. Denne periode ligger således overvejende inden for tidshorisonten af Cphbusiness' nuværende strategiske ledelsesgrundlag frem mod 2020. Kontrakten vil derfor have sin tyngde på de strategiske tiltag, som allerede er iværksat eller vedtaget og tjener derfor først og fremmest det formål at følge institutionens første strategiperiode til dørs.

Vi skriver imidlertid 2017, og tiden er til at anlægge et fremsyn, som går længere end 2020. Hvilke bevægelser ser vi i samfundet, erhvervslivet, på arbejdsmarkedet og i uddannelses- og institutionsbilledet? Og hvad kan disse bevægelser betyde for Cphbusiness' fremtidige strategiske position i form af nye muligheder såvel som barrierer på den længere bane?

Nye teknologier er på både den nationale og globale dagsorden, og der er bred enighed om, at forandringer vil ske i et stadigt højere tempo, og at udfaldsrummet på den længere bane er mere uforudsigeligt.

Nye forretningsmodeller, nye erhvervsstrukturer, nye arbejdsmarkedsstrukturer, nye krav til livslang læring, nye holdninger og normer i de kommende generationer. Listen er lang, når spørgsmål til fremtiden sættes på dagsordenen.

En dagsorden, som Cphbusiness tog fat på med Future Summit i Forum i efteråret 2016, og som udfordrer både vores forestillinger om det samfund, vi uddanner til, og om selve uddannelsesopgaven og måden, vi løfter den på.

Samtidig ser vi i disse år bevægelser i det politiske billede, som rejser spørgsmål af både værdimæssig, strukturel og økonomisk karakter. Skal uddannelse bryde den sociale arv? Vil

statsmonopolet på uddannelse blive fastholdt? Hvem skal betale? Hvilke uddannelses- og institutionsstrukturer vil give den største løftekraft? Hvad er tilgangen til landets udkantsområder eller til udenlandske studerende eller til integration af nydanskere? Og er der bevægelser i den europæiske og globale verdensorden, der kan trække spor helt ind i vort univers? Også her er listen med spørgsmål lang.

På dette års strategiseminar vil vi tage en første pejling af de bevægelser, vi i dag måtte se eller forudse og sammen tegne de første konturer af det Cphbusiness, som måske er nutid i 2025.

Strategiseminarets udcome vil således være et værdifuldt bidrag til den videre strategiproces på Cphbusiness, såvel som i hele sektoren, ved både at opstille mulige scenarier og ved at indkredse de spørgsmål og opmærksomhedspunkter, som bør forfølges.

Seminaret forløber i to sessions hhv. torsdag eftermiddag og fredag formiddag, hvor drejebogen er denne:

Session I – torsdag: På vej mod 2025

Vi får fra bestyrelsens egne rækker en perspektivering af de væsentlige bevægelser og mulige udfordringer, Cphbusiness skal holde for øje, når vi tænker vejen mod 2025:

- Et arbejdsmarkedsperspektiv v/ Kim Simonsen, formand for HK
- Et professionshøjskoleperspektiv v/ Randi Brinckmann, dekan på Metropol
- Et universitetsperspektiv v/ Annemette Kjærgaard, prodekan på CBS
- Et ungdomsuddannelsesperspektiv v/ Jes Damsted, formand for København Nord
- Et sektorperspektiv v/ Charlotte Lundblad, formand for sektoren

Oplægsholderne har fået hver 10 minutter og vælger selv deres vinkler og pointer. Oplæggene må gerne både udfordre og provokere den samlede kreds.

Efter de seks oplæg er debatten fri, og alle kan byde ind med yderligere vinkler, pointer og refleksioner.

Session afrundes med et indlæg af Henrik Toft, Transformation Architect & Chief Technology Officer, IBM Europe, der vil sætte Cphbusiness' videre udvikling i et teknologisk perspektiv med fokus på blandt andet mulighederne i kunstig intelligens. IBM har allerede i dag et samarbejde med Cphbusiness, hvor de er aktiv partner i flere strategiske projekter.



Session II – fredag: Cphbusiness 2025

Med afsæt i torsdagens indspil og diskussioner tegner vi så om fredagen de første konturer af et Cphbusiness og en omverden, som meget vel kunne være virkelighed i 2025.

Det sker i fællesskab og efter Scenariemetoden, som er en velafprøvet teknik inden for fremtidsforskning og strategiudvikling i såvel militære kredse som i virksomheder og organisationer.

Formiddagen bliver således en intensiv tidsrejse ud i fremtiden og tilbage igen, og hvor vi med afsæt i nutiden aftegner og navngiver skematiske billeder af de scenarier, der kan blive virkelighed for Cphbusiness om blot få år.

Som guide på rejsen har vi entretret med Ulrik Ramsing, der mestrer metoden og på internationalt plan er en efterspurgt facilitator, konsulent, foredragsholder, udvikler og forfatter.

Ulrik Ramsing er founder og ejer af virksomheden BlueBehaviour, der arbejder sammen med konsulenthuset i Amsterdam, London og København, læs mere her <http://bluebehavior.com/>

Vanen tro byder strategiseminaret også på en hyggelig middag og aften i godt selskab.

På gensyn!

Charlotte, Lars, Gregers og Ole

Eksterne gæster

Session I



Henrik Toft, Transformation Architect & Chief Technology Officer, IBM Europe

Session II



Ulrik Ramsing, founder og ejer af BlueBehaviour

