



Møde i bestyrelsen (ONLINE)

Mødested
ZOOM

Mødetidspunkt
Den 10. december 2020
kl. 14:00-16:30

Deltagere

Medlemmer

Peter Sørensen
Jørgen Nørby
Morten Ballisager
Berit Eika
Jens Eistrup
Lars Goldschmidt
Bente Alkærsig Rasmussen
Danny Stentoft
Hanne Roed
Michala Eckhardt
Lars Krarup
Marie Sonne
Noemi Katznelson
Nicklas Hakmann Petersen
Thomas Sten Johansen

Afbud

Noemi Katznelson

FRA LEDELSEN:

Rektor Harald Mikkelsen, professionshøjskoledirektør Kirsten Bundgaard, prorektor Gitte Sommer Harrits, Digitaliseringsdirektør Bjarne Grøn, Lotte Pape og Jette Regnarsson Jacobsen.

GÆSTER:

Under pkt 3: Projektleder Stinne Højer Mathiasen
Under pkt 9: Koncernøkonomichef Lars Peter Schou

REFERAT

Mødeleder:
Peter Sørensen

Referent:
Elvir Maleskic

Dato: 11-12-2020
J.nr.: U0002-7-4-8-20
Ref.: Elvir Maleskic

1/14

Dagsorden (revideret)

1. [Godkendelse af dagsorden \(14-14:05 min\)/PS](#) 2
2. [Godkendelse af referat af bestyrelsesmøde den 9. oktober 2020 \(14:05-14:10\)/PS](#) 3
3. [Strategi 2021-2024, drøftelse af procesplan \(14:10-14:30\)/HM](#) 3
4. [UDSAT Opfølgning på VIAs nye organisering, midtvejsstatus](#) 4
5. [Lukket punkt](#) 5

6.	Lukket punkt	5
7.	Pause (15:15-15:25)	5
8.	Lukket punkt	5
9.	Godkendelse af Budget 2021 (15:35-16:05)/KIBU	5
10.	Bestyrelsens mødevirksomhed i 2021 (16:05-16:25)/PS	7
11.	UDSAT Orientering om det organisatoriske læringsprojekt	8
12.	UDSAT Orientering om status for digitaliseringssatsningen	8
13.	Skriftlig godkendelse af klassekvotienter på HF 2020/2021	8
14.	Skriftlig orientering om møde i forretningsudvalget	9
15.	Eventuelt (16:25-16:30)	9

Punkt 1 - Godkendelse af dagsorden (14-14:05 min)/PS

Sagsansvarlig
Peter Sørensen

journalnr
U0002-7-4-8-20

Sagsfremstilling

Under dette punkt er der mulighed for at kommentere og justere dagsordenen og stille forslag til behandling af punkter, som ikke er medtaget på nærværende dagsorden.

Punkt 13 er en skriftlig beslutningssag, dvs. en sag som ikke behandles på mødet, men godkendes automatisk med godkendelse af dagsordenen. Hvis et medlem af bestyrelsen ønsker at drøfte en skriftlig beslutningssag, så skal man nævne det under 'Godkendelse af dagsordenen'.

Der er afbud fra Noemi Katznelson.

Følgende bestyrelsesmedlemmer deltager i mødet online:

- Marie Sonne (deltager fra ca. kl. 15)
- Lars Goldschmidt
- Lars Krarup

Det indstilles, at

1. Bestyrelsen godkender dagsordenen og den skriftlige beslutningssag.

Beslutning

Bestyrelsesmødet blev holdt online og efter en reduceret dagsorden hvor punkterne 4, 11 og 12 var udsat.

Idet formanden var fraværende under punkt 1, 2 og 3, varetog næstformanden mødeledelsen under de tre punkter.

Dagsordenen blev godkendt inkl. punkt 13.

Punkt 2 - Godkendelse af referat af bestyrelsesmøde den 9. oktober 2020 (14:05-14:10)/PS

Sagsansvarlig
Peter Sørensen

journalnr
U0002-7-4-7-20

Sagsfremstilling

Referatet har været i høring pr. e-mail.

Der er ikke fremsendt bemærkninger til referatet, som nu betragtes godkendt af bestyrelsen.

Bestyrelsen vil efter mødet modtage e-mail med link med henblik på at underskrive referatet via Penneo (online-system for underskrifter).

Det indstilles, at

1. Bestyrelsen underskriver det godkendte referat via Penneo.

Beslutning

Der var ingen supplerende bemærkninger til referatet, som nu vil blive underskrevet via Penneo.

Punkt 3 - Strategi 2021-2024, drøftelse af procesplan (14:10-14:30)/HM

Sagsansvarlig
Harald Mikkelsen

journalnr
U0032-7-2-2-20

Sagsfremstilling

Bestyrelsen har den 9. oktober vedtaget Vision 2030, som sidenhen er blevet oversat til engelsk og kommunikeret ud i organisationen (se også baggrundsmateriale). Den næste vigtige opgave for bestyrelsen og direktionen bliver at udarbejde Strategi 2021-2024, som vil være en beskrivelse af en række handlingsanvisende prioriteter, der sætter fokus på, hvad VIA skal gøre mere af (og mindre af) for at lykkes med at realisere Vision 2030.

På det nærværende møde skal bestyrelsen drøfte procesplan for udarbejdelse af Strategi 2021-2024, samt afstemme bestyrelsens forventninger til strategiens indhold og strategiopfølgning.

Direktionen har udarbejdet et oplæg til drøftelse, som vedlægges som bilag. Bilaget indeholder:

- Forslag til procesplan, der lægger op til, at strategien endeligt vedtages på bestyrelsesmøde den 11. juni 2021. Procesplanen synliggør også bestyrelsens rolle på de forskellige møder i foråret.
- Overvejelser om udmøntning og opfølgning på strategien, herunder også i bestyrelsen.

Harald Mikkelsen vil indlede behandling med et oplæg.

Strategisk projektleder, Stinne Højer Mathiasen vil deltage i behandlingen af punktet.

4/9

Bilag:

Forslag til procesplan for formulering og vedtagelse af strategi 2021-2024 (frem til juni 2021) samt principper for udmøntning af og opfølgning på strategien efter juni 2021.

Baggrundsmateriale:

Materialepakke der bl.a. indeholder den engelske version af Vision 2030. Materialepakken er bl.a. udsendt til VIAs ledere i forbindelse med offentliggørelsen af VIAs vision.

Det indstilles, at

1. Bestyrelsen drøfter og godkender procesplanen for udarbejdelse af Strategi 2021-2024
2. Bestyrelsen drøfter principperne for udmøntning og opfølgning på Strategi 2021-2024.

Beslutning

Bestyrelsens fandt den fremlagte procesplan god og gav derudover en række kommentarer:

- Bestyrelsen ønskede, at direktionen som en del af de kommende strategidrøftelser i bestyrelsen fremlægger et bud på VIAs status/strategiske udgangspunkt, herunder et bud på de udfordringer, som strategien skal være svar på.
- Det blev anbefalet, at den nedsatte sparringsgruppe i bestyrelsen (seks bestyrelsesmedlemmer) involveres i én af de tidlige faser via interviews.

I forhold til udmøntning og opfølgning på strategien var bestyrelsen optaget af, at der er et opfølgings-/evalueringsspor i strategiarbejdet, og at man i løbet af foråret skaber klarhed om, hvordan selve evalueringen vil finde sted, og hvad der evt. skal måles.

Med ovennævnte bemærkninger godkendte bestyrelsen procesplanen.

Punkt 4 - **UDSAT** Opfølgning på VIAs nye organisering, midtvejsstatus

Sagsansvarlig
Harald Mikkelsen

journalnr
U0003-7-5-1-20

Sagsfremstilling

Bestyrelsen er blevet stillet i udsigt, at en større evaluering af VIAs nye organisering skal ske i løbet af 2020 med afsæt i succeskriterierne for den nye organisering og med udgangspunkt i de ambitioner og mål, der fremgik af beslutningsoplægget for den nye organisering gældende pr. 1. januar 2019.

Med henvisning til bl.a. Coronas betydning i 2020 er det direktionens vurdering, at timingen ikke har været til en større, involverende evalueringsproces i organisationen i 2020.

Der lægges derfor op til, at direktionen under punktet fremlægger en kortere midtvejsstatus i form af direktionens egen vurdering af udmøntningen af omorganiseringen og indfrielsen af de oprindelige

målsætninger i beslutningsoplægget for den nye organisering. Samtidig agter direktionen i begyndelsen af 2021 at iværksætte en lidt bredere evalueringsproces med inddragelse af de tre chef/uddannelsesdekanfora, hvor chefer og uddannelsesdekaner vil blive opfordret til at indsamle input fra eget bagland.

Bilag: Notat vedr. direktionens midtvejsstatus for VIAs nye organisering.

Det indstilles, at

1. Bestyrelsen drøfter direktionens midtvejsstatus for VIAs nye organisering.

Beslutning

Punktet blev udsat.

Punkt 5 - Lukket punkt

Punkt 6 - Lukket punkt

Punkt 7 - Pause (15:15-15:25)

Punkt 8 - Lukket punkt

Punkt 9 - Godkendelse af Budget 2021 (15:35-16:05)/KIBU

Sagsansvarlig
Kirsten Bundgaard

journalnr
U0034-8-2-1-20

Sagsfremstilling

Med afsæt i målsætningerne for budget 2021 fremlægges budgettet hermed til bestyrelsens godkendelse.

Overordnet ses for 2021 et budget for VIA med en omsætning på 1,7 mia.kr. og et overskud på 17 mio.kr. Det skal bemærkes, at der rent teknisk forventes et træk fra særbevillingerne fra 2019 til 14 mio.kr. I skrivende stund er der desuden også en uklarhed om, hvorvidt der skal foretages et evt. træk vedrørende kontraktlige forpligtelser vedr. Frascati-rammen (forventeligt ca. 2 mio.kr.). Det betyder, at overskuddet på 17 mio.kr. stort set anvendes til dækning heraf.

Budgetprocessen i efteråret 2020 har været ekstra krævende og har medført besparelser på især Fællesområdet og Uddannelsesområdet for at bringe indtægter og udgifter i balance. På baggrund af bestyrelsens målsætninger i forhold til overskudsgrad og forventninger til investeringsbudget for 2021 samt direktionens strategiske prioriteringer, har budgetlægningen udover almindelig aktivitetsstilpasning også medvirket til at omfordele midler til eksempelvis opstart af nye uddannelser, VIAs brede udbudsstruktur med videre. Ydermere er der

igangsat en større omprioritering af midler fra fællesrådets afdelinger til undervisningsopgaven, en proces der forventes afsluttet med budgetlægningen for 2022.

På baggrund af FFL 2021 er taxameterindtægter, grundtilskud m.v. blevet tilrettet samtidig med at der – bl.a. med baggrund i VIAs økonomiske situation – er foretaget nedjusteringer på kompetenceudvikling og kørsel, ligesom der er lavet nye beregninger af VIAs finansieringsudgifter samt genberegning af en række decentrale indtægter. Det har i et mindre omfang været muligt at reducere yderligere omkostninger på Forvaltningsområdet. Alle besparelser herfra er tilført uddannelserne for at afbøde besparelser her og med henblik på at styrke uddannelserne mest muligt. Budget 2021 vurderes med de besparelser, som nu er gennemført, som et budget i balance, men der er særlige opmærksomhedspunkter, som fortsat kræver direktionens bevågenhed.

Effekterne af COVID-19 i 2021 er fortsat en usikkerhedsfaktor. Dette kan forventes at påvirke især kantinerne, fastholdelse af studerende generelt samt på efter- og videreuddannelsesaktiviteter. Der er i et vist omfang indarbejdet nogle effekter, men sagens natur gør, at det er en ubekendt faktor i budgetlægningen.

Endelig er der fortsat uvished om resultatet af de politiske forhandlinger om finansieringen af politi-reformen, ligesom VIA afventer den endelige udmelding på kvalitetstilskuddet i 2021.

På mødet lægges der op til:

- Overordnet præsentation af budget 2021 v. Professionshøjskoleledigt Kirsten Suhr Bundgaard
- Drøftelse af risici og særlige opmærksomheder i budget 2021
- Vedtagelse af VIAs budget 2021

Lars Peter Schou deltager i punktet.

Bilag: Hoveddokument, der indeholder: Resumé; Den justerede økonomimodel 2020; Forslag til Finanslov 2021; VIAs indtægter; VIAs udgifter.

Baggrundsmateriale, som ikke forventes læst:

- Baggrundsbilag 1 er en detaljeret budgetbeskrivelse fra områderne
- Baggrundsbilag 2 er en oversigt over investeringsbudgettet
- Baggrundsbilag 3 er diverse oversigter over STÅ

Det indstilles, at

1. Bestyrelsen drøfter budget 2021 med henblik på godkendelse.

Beslutning

Kirsten Suhr Bundgaard motiverede forslaget til Budget 2021.

Bestyrelsen drøftede budget 2021 og havde følgende kommentarer og spørgsmål:

- Det blev spurgt til den tidligere drøftede kvalitetsudfordring og den budgetmæssige prioritering heraf. Hertil blev der svaret, at direktionen, jf. konklusionen fra seneste møde, i løbet af 2021 vil undersøge muligheden for at skabe et yderligere råderum for strategisk satsning på kvalitet med henblik på budgetproces 2022.
- Der var en opfordring til, at man kommunikerer begrundelserne for overskud over for medarbejderne

- Der blev peget på, at der er behov for studenterrettet kommunikation vedr. afskedigelser på uddannelserne, særligt til studerende på de berørte uddannelser
- Der blev udvekslet synspunkter, om budgettet er forsigtigt /ikke forsigtigt
- Der blev opfordret til, at bestyrelsen i budgetopfølgningen har særlig opmærksomhed på, om de indbyggede forventninger holder stik

I forbindelse med drøftelsen efterlyste bestyrelsen yderligere oplysninger vedr. udvikling i udgifter pr. STÅ (siden 2015) og om de enkelte uddannelsers budgetter. Disse materialer eftersendes med referatet.

Med ovennævnte bemærkninger godkendte bestyrelsen budget 2021.

I forbindelse med drøftelsen blev der fremsat et ønske om at få mere indsigt i VIAs forskningsområde, herunder forskningsproduktion, typer af produktion og samspil med uddannelserne. Punktet dagsordensættes på et af de kommende bestyrelsesmøder.

Punkt 10 - Bestyrelsens mødevirksomhed i 2021 (16:05-16:25)/PS

Sagsansvarlig
Harald Mikkelsen

journalnr
U0003-7-2-3-20

Sagsfremstilling

I 2021 går VIAs bestyrelse ind i den sidste fase af sin funktionsperiode, der udløber ved udgangen af april 2022. Under dette punkt lægges der op til en drøftelse af en ændring af bestyrelsens mødevirksomhed fra 2021.

Der er udarbejdet et oplæg til justering af bestyrelsens mødevirksomhed med udgangspunkt i mødeplan 2021. Oplægget indebærer:

- Seks møder i alt
- Fire møder à fire timer, som vi kender dem med plads til fire temadrøftelser
- To møder holdes som online-møder à max to timers varighed

Det indstilles, at

1. Bestyrelsen drøfter mødestruktur for 2021

Beslutning

Bestyrelsen godkendte forslaget til en ændret mødestruktur i 2021 med fire fysiske møder (Varighed: fire timer) og to onlinemøder (Varighed: max to timer).

Mødestrukturen evalueres ultimo 2021.

Bestyrelsen ønskede, at der er særlig opmærksomhed på mødeplanlægningen og valg af emner, der bedst egner sig til hhv. online og fysiske drøftelser.

Der blev nævnt, at mødet den 11. juni udfordrer deltagelse fra de studerendes side.

Punkt 11 - UDSAT Orientering om det organisatoriske læringsprojekt

Sagsansvarlig
Gitte Sommer Harrits

journalnr
U0003-4-1-20

Sagsfremstilling

Da VIA blev fysisk nedlukket i foråret 2020, søsatte direktionen et læringsprojekt for at skabe en fælles organisatorisk hukommelse om erfaringerne i VIA med e-læring og onlinesamarbejde. Projektet har undersøgt, hvordan VIA har håndteret, gjort sig erfaringer med og lært af at arbejde med e-læring og online-samarbejde under corona-situationen.

Studerende, medarbejdere og ledere har haft mulighed for at sende input om, hvordan den enkelte har oplevet sin digitale arbejdsdag under corona-nedlukningen.

Gitte Sommer Harrits orienterer bestyrelsen om læringsprojektet, herunder læringspunkterne fra projektet samt overvejelser om, hvordan den nye læring kan bidrage til nye handlinger og udvikling af hverdagspraksis i VIA.

Specialkonsulent Katrine Berke fra Stab, strategi og politisk analyse deltager i behandlingen.

Det indstilles, at

1. Bestyrelsen tager orienteringen til efterretning.

Beslutning

Punktet blev udsat.

Punkt 12 - UDSAT Orientering om status for digitaliseringssatsningen

Sagsansvarlig
Bjarne Grøn

journalnr
U0001-7-21-19

Sagsfremstilling

Til bestyrelsens orientering vedlægges et notat og bilag vedr. status på digitaliseringsindsatsen i VIA.

På bestyrelsesmødet vil Bjarne Grøn give en supplerende orientering.

Det indstilles, at

1. Bestyrelsen tager orienteringen til efterretning.

Beslutning

Punktet blev udsat.

Punkt 13 - Skriftlig godkendelse af klassekvotienter på HF 2020/2021

Sagsansvarlig

journalnr

Sagsfremstilling

VIA, som også udbyder HF, skal årligt indsende indberetning af det fleksible klasseloft til Styrelsen for Undervisning og Kvalitet.

Det er bestyrelsen, der skal godkende opgørelsen.

Hvis institutioner har en gennemsnitlig klassekvotient på over 28,0 på en eller flere uddannelser og anvender fravigelsesmuligheder, skal man indsende redegørelsen for fravigelse og dokumentation.

HF i Nørre Nisum overskrider ikke den tilladelige kvotient på 28, så yderligere dokumentation er ikke nødvendig.

Det indstilles, at

1. Bestyrelsen godkender opgørelsen jf. bilag med henblik på fremsendelse til Styrelsen for Undervisning og Kvalitet, Børne- og undervisningsministeriet.

Beslutning

Bestyrelsen fulgte indstillingen.

Punkt 14 - Skriftlig orientering om møde i forretningsudvalget

Sagsansvarlig
Peter Sørensen

journalnr
U0002-7-4-8-20

Sagsfremstilling

Til orientering vedlægges mødenotat fra det seneste møde i forretningsudvalget.

Det indstilles, at

1. Bestyrelsen tager orienteringen til efterretning

Beslutning

Orienteringen blev taget til efterretning.

Punkt 15 - Eventuelt (16:25-16:30)

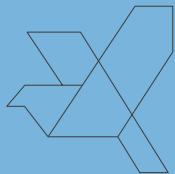
Sagsansvarlig
Peter Sørensen

journalnr
U0002-7-4-8-20

Referat:

Det blev foreslået, at bestyrelsen på et senere tidspunkt drøfter den nye merit-pædagoguddannelse målrettet akademikere, som Københavns Professionshøjskole har udviklet, og i den forbindelse også har en bredere drøftelse af behovet for nye tiltag for at sikre forsyning af arbejdskraft i regionen.

Ved mødets afslutning takkede formanden og rektor bestyrelsen for samarbejdet i år. Herunder blev det nævnt, at de indkøbte vinjulegaver udleveres ved førstkommande fysisk møde.



Strategi 2021-2024: Indhold og form

Indhold og form

Indhold:

- Beskrivelse af et begrænset antal fælles handlingsanvisende prioriteter for 2021-2024, der skal understøtte, at VIA lykkes med at realisere Vision 2030.
- Beskrivelse af forventede resultater (kvantitative/kvalitative tegn), som vi forventer at se, når vi lykkes – Og som vil være basis for opfølgning

Form:

- One-page'er (til opslagstavlen) suppleret med en kort uddybning (pixi på 5-10 sider)
- Kort format og stærk på det visuelle udtryk



Strategi 2021-2024: Plan for formulering og vedtagelse (frem til juni 2021)

Hovedelementer i procesplan

- Direktion og bestyrelse er ansvarlige for formuleringen af VIAs strategi 2021-2024 og vil stå i spidsen for arbejdet.
- Organisationen vil blive involveret på forskellig vis fx gennem dialoger med VIAs ledere, samarbejdsorganisation (HU og OU'er), Uddannelsesudvalg og Studenterrådet i VIA.
- Inddragelsen af organisationen er fokuseret på de etablerede fora. Der etableres kun to ekstraordinære begivenheder den 15. og den 18. januar.
- VIAs chefer og ledere har en central rolle i arbejdet med udviklingen af strategien. De indgår på forskellig vis: nogle via strategiske udviklingsplaner på uddannelsesområdet, nogle via rolle i samarbejdssystemet, nogle via møder i ledergrupper og workshops og for alles vedkommende på ledelsessamlingen i april 2021.

Faser og tidsplan frem til juni 2021

Dec 2020 – Medio Jan 2021 Forberedelse

- Direktion og bestyrelse afstemmer forventninger til procesplan og principper for udmøntning og opfølgning (10/12)
- Direktion drøfter strategi og forbereder input- og formuleringsfasen

Medio Jan - Marts 2021 Input og formulering

- Tre strategiworkshops med hhv. Studenterråd, samarbejdsorganisation og Strategisk Ledelsesforum
- Input via ledelseskæde
- Bestyrelsen giver input (26/1)
- Direktion udarbejder udkast til strategi 2021-2024, som bestyrelsen behandler (24/3)

April-Maj 2021 Høring

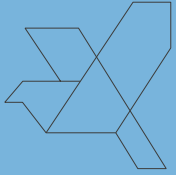
- Udkast til strategi i høring hos VIAs chefer og ledere, HU og OU, Studenterråd og Uddannelsesudvalg
- Revideret forslag til strategi 2021-2024 sendes til behandling i VIAs bestyrelse

Juni 2021 Vedtagelse

- Behandling og forventet vedtagelse af strategi 2021-2024 på bestyrelsesmøde (11/6)

Bestyrelsen

- VIAs strategi 2021-2024 vil være dagsordensat på alle bestyrelsesmøder i foråret 2021:
 - Bestyrelsesmøde den 26. januar – input til strategi
 - Bestyrelsesmøde den 24. marts – kvalificering af udkast, der sendes i høring
 - Bestyrelsesmøde den 11. juni - endelig vedtagelse
- Forretningsudvalget og sparringsgruppen inddrages efter behov imellem de planlagte bestyrelsesmøder

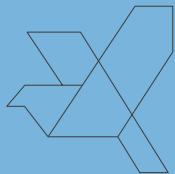


Strategi 2021-2024: Principper for udmøntning og opfølgning efter juni 2021

Udmøntning og opfølgning

Når VIA i juni 2021 har den fælles strategi 2021-2024 på plads, har vi også:

- Én strategi i VIA med et antal udvalgte handlingsanvisende prioriterer, der skal understøtte, at VIA lykkes med at realisere Vision 2030.
 - Andre strategiske dokumenter i VIA kaldes noget andet jf. begrebsafklaring og hierarki.
- Plan for hvordan vi udmønter de handlingsanvisende prioriteter horisontalt og vertikalt – og for hver af disse:
 - En beskrivelse af, hvilke resultater vi kan se, når vi lykkes, samt en plan for, hvordan vi følger med i, om vi er på rette vej eller ej
 - Plan for graden af skriftlighed/dokumentationskrav
 - Aftale om organisering og ansvarsfordeling i direktionen
- Årlige stop op-forløb, hvor vi vurderer, hvordan det går med initiativer og resultater.
 - Samarbejdsorganisation, ledelseskæde, strategisk ledelsesforum og ledelsessamling er centrale fora i forhold til indsamling af input med henblik på vurdering.
- Årlige drøftelser af fremdrift og udviklingspunkter på bestyrelsesmøde.



Vision 2030



VIA University
College

Vision 2030

**Tag ansvar
Flyt grænser
Lær sammen**

Vi tager ansvar for samfundet og for at skabe en bæredygtig fremtid sammen med vores omverden. Vi står solidt på vores faglige fundament og flytter grænserne for, hvordan vi udvikler, deler og anvender viden. Og vi fejler, lærer og lykkes sammen. Fordi det er i ambitiøse lærende fællesskaber, vi sætter det stærkeste aftryk.



VIA University
College

Vision 2030

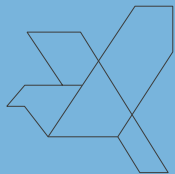
Take action
Push boundaries
Learn together

We act in the interest of society with the purpose of shaping a sustainable future together. Based on a solid academic foundation we push the boundaries of creating, sharing and applying knowledge. In ambitious learning communities we fail, learn and succeed together to make the strongest impact.

Film om VIAs nye Vision

- Visionsfilm kan nu ses:

https://www.youtube.com/watch?v=1q_5NhWn5Hg&feature=youtu.be



Vision 2030 i samspil med mission og strategi

VIA's strategiforståelse

VIA arbejder med en strategiforståelse, hvor centrale begreber er emergens (Henry Mintzberg) og oversættende strategi (Søren Obed Madsen):

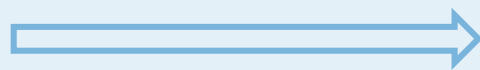
- **Emergent** strategi indeholder en beskrivelse af en strategisk retning, men bygger på erkendelse af ukendt fremtid og giver plads til, at der løbende kan "opstå" nye strategiske initiativer, fremkaldt af skiftende kontekst. Denne tilgang giver mulighed for at prøve sig frem.
- **Oversættende** betyder, at strategi er en tekst, der oversættes til lokale ord. Implementering er lokal meningsdannelse og er sket, når strategien er oversat til lokale praksisser.

VIA's strategiforståelse indebærer:

- Ledelseskæden er den væsentligste aktør for det strategiske arbejde. Ledere på alle niveauer understøtter hinanden, medarbejdere og studerende i at omsætte strategien til aktuelle, meningsfulde aktiviteter. Konsulenter og støttefunktioner er understøttende
- Vi forholder os **løbende** til, om det strategiske arbejde skaber de resultater, vi ønsker os.

Strategiforståelsen gennemsyrrer arbejdet med formulering, implementering og opfølgning.

VIA's STRATEGI 2021-2024




VIA's VISION 2030

Handlingsanvisende prioriteter, der beskriver hvad VIA skal gøre mere af (og mindre af) hvis vi skal lykkes med at realisere vores fælles ambition: Vision 2030.

Beskrivelse af hvilke resultater vi forventer at se når vi lykkes (kvantitative/kvalitative mål og tegn)


Formuleres i løbet af foråret og vedtages inden sommerferien 2021

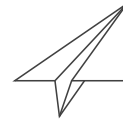


Tag ansvar
Flyt grænser
Lær sammen

VIA's MISSION

VIA's mission er at udvikle og udbyde professionsuddannelser og professionsorienteret viden i lærings- og dannelsesmiljøer af høj kvalitet, så uddannelsesmuligheder, videnproduktion og formidling tilgodeser og udfordrer samfundets behov – såvel regionalt som globalt.





Notat

Til: Bestyrelsen
Cc: Direktionen
Vedr.: Direktionens midtvejsstatus på omorganiseringen

Resumé

Bestyrelsen er stillet i udsigt en evaluering af den nye organisering gældende pr. 1. januar 2019. Nærværende notat indeholder forslag til proces for en sådan evaluering samt direktionens aktuelle vurdering af, hvor langt VIA er med udmøntningen af den nye organisering herunder indfrielsen af de oprindelige målsætninger med omorganiseringen.

Baggrund

Bestyrelsen er blevet stillet i udsigt en større evaluering af den nye organisering i løbet af 2020 med afsæt i succeskriterierne for den nye organisering og de ambitioner og mål, der fremgik af beslutningsoplægget for den nye organisering gældende pr. 1. januar 2019.

Med henvisning til blandt andet den aktuelle corona-situation er det direktionsens vurdering, at timingen ikke har været til en større involverende evalueringsproces i organisationen i 2020.

Der lægges derfor op til, at direktionen på bestyrelsesmødet den 10. december fremlægger midtvejsstatus i form af direktionens egen vurdering af udmøntningen af omorganiseringen og indfrielsen af de oprindelige målsætninger. Direktionen agter at iværksætte en evalueringsproces i begyndelsen af 2021 med inddragelse af de tre chef/uddannelsesdekan-fora, hvor chefer og uddannelsesdekaner vil blive opfordret til at indsamle input fra eget bagland.

Forudsætninger

Det skal tages i betragtning, at udmøntningen af den nye organisering har været påvirket af en række uforudsete hændelser, som har udgjort forudsætninger i 2019 og 2020.

2019 var for direktionens vedkommende i høj grad præget af håndteringen af basale støtteprocesser i forlængelse af omorganiseringen samt behovet for direktionens involvering i større forretningskritiske udfordringer såsom TAW og arbejdet med at sikre compliance eksempelvis på internationaliseringsområdet.

Der var således på direktionens strategiske opstartsmøde januar 2020 en opmærksomhed på og et ønske om at flytte fokus fra management og styring på enkeltsager til drøftelser af udviklingen af organisationen.

NOTAT

Udarbejdet af:
René Schardelmann
Specialkonsulent

E: resc@via.dk
T: 87 55 10 04
www.via.dk

Dato: 17-11-2020
J.nr.: U0003-7-5-1-20
Ref.: RESC

I 2020 har VIA imidlertid været præget af krisehåndteringen ift. corona, hvor der har været fokus på at sikre driften af uddannelserne som førsteprioritet samt at håndtere de økonomiske konsekvenser heraf for VIA.

Endelig har fratrædelse af prorektor i september 2019 og perioden indtil ny prorektor tiltrådte 1. marts 2020 haft indvirkning på udviklingsarbejdet særligt inden for uddannelsesområdet, men også i forhold til direktions opgaven med at lede VIA ud fra et helhedsperspektiv.

Indfrielse af målsætningerne med omorganiseringen

Med henblik på at gøre status ift. de oprindelige syv målsætninger med omorganiseringen har direktionsmedlemmerne individuelt afgivet vurdering af, hvor langt man er med at indfri disse.

Vurderingen er udarbejdet ultimo oktober - medio november 2020. Direktionen har vurderet indfrielse på en skala fra -5 til +5, hvor 0 er neutralt, og hvor +1 til +5 udgør en positiv udvikling set ift. VIA før omorganiseringen. Vurderingerne er herunder oplyst efter, i hvor høj grad direktionen har vurderet indfrielsen af de enkelte målsætninger.

Direktionen vurderer målsætningerne om at skabe tydeligere beslutningsgange og flere fælles processer højest, mens målsætningerne om at skabe mere rum til faglige og strategisk udvikling og flere tværprofessionelle synergier ift. fremtidens uddannelser vurderes lavest.

Målsætning 5. Vi vil skabe tydeligere beslutningsgange, så vi alle bliver mere handlekraftige

Direktionens samlede vurdering: 3,25

Baggrunden for målsætningen var, at flere trivselsundersøgelser havde peget på, at mange medarbejdere har svært ved at afkode, hvor i VIA givne beslutninger tages. Det skyldes primært den tidligere ret komplekse struktur med mange lag og linjer i ledelsen, hvilket hæmmede både den lokale og den fælles handlekraft. Målsætningen var derfor at skabe mere enhedsledelse og tydeligere beslutnings- og kommunikationsveje, så alle i VIA får tydeligere rammer for deres arbejde

Målsætning 1: Vi vil skabe flere fælles processer, så det bliver nemmere at samarbejde på tværs

Direktionens samlede vurdering: 3

Målsætningen havde fokus på, at VIA tidligere har været præget af stor forskellighed i procedurer og processer fra enhed til enhed. I nogle tilfælde var forskellene velbegrundede. I andre skyldtes de snarere arvegods fra tidligere organiseringer og løsningsmodeller. Målsætningen var derfor at sikre et mere helhedsorienteret blik på vores løsninger og skabe mere fælles praksis der, hvor det vil lette evnen til at samarbejde på tværs.

Målsætning 6. Vi vil styrke partnerskabet mellem uddannelser, forskning og udvikling, digitalisering og fællesområdet, så alle får god støtte

Direktionens samlede vurdering: 2,5

Den nye organisering betød, at der skulle arbejdes på baggrund af en partnerskabstækning frem for en bestiller-udfører tilgang. Partnerskabstækningen skal medvirke til, at vi i endnu højere grad end i den tidligere organisering kan yde topprofessionel administrativ støtte til uddannelses- og videncenterne og etablere udviklingssamarbejder om de fælles og lokale behov og udfordringer.

Målsætning 7. Vi vil forenkle administrationen, så vi får mest muligt ud af ressourcerne

Direktionens samlede vurdering: 2,5

Målsætningen er, at vi skal bruge den sidste krone lige så begavet som den første ved at prioritere ressourcerne meget skarpt, uden at det går ud over kvaliteten i vores kerneydelser. Derfor er et vigtigt mål med den nye og mere enkle organisationsstruktur også at forenkle administrationen og gøre den mere effektiv.

Målsætning 3. Vi vil give flere muligheder til vores studerende, så de bliver endnu skarpere

Direktionens samlede vurdering: 2,25

Ved at organisere og lede vores uddannelser mere sammenhængende vil vores studerende i endnu højere grad kunne profiteres af alle de fagligheder, VIA har. Tilsvarende skal vi organisere og lede vores forsknings- og udviklingsaktiviteter, så det bliver nemmere for alle vores studerende at deltage i aktiviteterne og høste viden fra dem. Ved at opruste på digitalisering giver vi vores studerende flere digitale muligheder og kompetencer, såvel didaktisk som professionsfagligt.

Målsætning 4. Vi vil skabe mere rum til faglig og strategisk udvikling, så vi fremtidssikrer VIA

Direktionens samlede vurdering: 1,5

Intentionen med målsætningen er, at lederne i VIA skal have mindre fokus på her-og-nu-drift og administration og mere rum til strategisk og faglig udvikling, personaleledelse og relevant eksternt samarbejde, som gavner VIA på langt sigt. Lederne spiller også en nøglerolle ift. at udnytte det store potentiale for tværfagligt samarbejde og tværprofessionelle løsninger. Derfor er der et mål om at definere lederrollen tydeligere og mere ensartet på tværs af hele VIA.

Målsætning 2. Vi vil skabe flere tværprofessionelle synergier, så vi udnytter vores fælles potentiale bedre

Direktionens samlede vurdering: 1,5

Målsætningen er, at man i VIA skal bruge hinanden mere i bestræbelserne på at udvikle fremtidens uddannelser. Nye didaktiske designs og undervisningsformater, som opstår ét sted i VIA, skal sprede sig til resten af organisationen langt hurtigere, end tidligere. Vi vil fortsat værne om og udvikle den dybe professionsfaglighed, som udgør kernen i vores uddannelser. Samtidig skal vi skabe rammer, som inspirerer os alle til at dele metoder og viden, som kan tilpasses vores egen dybdefaglighed og bidrage til at give det højest mulige faglige udbytte af undervisningen.

Samlet status på omorganisering

Det er direktionens overordnede vurdering, at man til trods for forudsætningerne er i en positiv udvikling i forhold til udmøntningen af omorganiseringen.

På macro-niveauet er VIAs organisatoriske grundstruktur, sådan som den er besluttet med omorganiseringen, således implementeret.

Sideløbende er en række fælles organisatoriske kerneprocesser gentænkt og udviklet med henblik på at understøtte ambitionerne med den nye organisering. Det gælder eksempelvis gentænkningen af VIAs økonomimodel og budgetproces, ny proces for STÅ-prognostisering samt videreudvikling af kvalitetssystemet herunder implementering af strategiske udviklingsplaner for uddannelserne.

Ligeledes er organisationen i de to første år trimmet, hvor man bl.a. har afviklet en del aktiviteter, som har vist sig ikke at være rentable for VIA. Der er sket en forenkling af administrationen, iværksat en omstillingsprocessen inden for fællesområdet, hvor der omprioriteres 17 mio. kr. i lønomsparinger til uddannelserne med henblik på at styrke kerneopgaven, ligesom processen vedr. den strategiske drøftelse af uddannelsesporteføljen har resulteret i tilpasninger af uddannelsesudbuddet.

Endelig har der været fokus på at styrke partnerskaber mellem de organisatoriske områder gennem fælles dialogmøder og besøgsrunder mhp. afklaring af og løsninger på de fælles udfordringer.

Arbejdet med at sikre compliance på en række centrale områder har sammen med Corona-situationen selv sagt påkrævet meget fokus på at stabilisere og sikre driften under nye betingelser de første år af omorganiseringen. Samtidig har krisehåndteringen ift. corona været med til at spille direktionen og niv. 2 tydeligere i ledelsesarbejdet og skabt tydeligere beslutningsgange.

Øget fokus på driften har dog udfordret mulighederne for at skabe rum til faglig og strategisk udvikling mhp. at fremtidssikre VIA. Der er således en opmærksomhed på, at der fremover er behov for øget fokus på at skabe rum for strategisk udvikling og fastlægge langsigtede strategiske mål. Et fokus der vil blive adresseret i den kommende strategiproces, der påbegyndes i foråret 2021.

Vilkårene til trods har der i 2020 som led i reorganiseringen været plads til at igangsætte og gennemføre en række udvikling- og forandringsprocesser, der bidrager til at sætte kursen for VIA de kommende år samt danner grundlaget for realiseringen af VIAs strategi. Her kan eksempelvis fremhæves processen for Vision 2030, det digitale transformationsprogram og det samlede ledelsesudviklingsprogram, som skal bidrage til at styrke profilen inden for tværgående kompetenceudvikling og sætte fokus på organisationsudvikling. I lederudviklingsprogrammet er der således blandt andet fokus på at udvikle og løfte VIAs mange ledelsesteams til at arbejde mere strategisk og effektivt.

Der er en opmærksomhed på, at ændringerne i organisationen fortsat stiller krav til de næste ledelsesniveauer. Der kan således være forskellige oplevelser af, hvor langt man er med omorganiseringen afhængigt af, hvilket niveau man befinder sig på. Hvor det således fra en topledelses perspektiv kan opleves, at VIA er langt med omorganiseringen og definerer af nye roller på macro-niveauet vil den øvrige organisation fortsat kunne opleve behov for lokal tilpasning ift. processer, placering af opgaver, roller, procedurer mm. på micro-niveau. Der vil derfor fremadrettet være fokus på at skabe et øget ledelsesrum og empowerment af særligt ledelsesniveau 3 og 4, samt fokus på hvordan de kan mærke effekterne af den nye organisering.

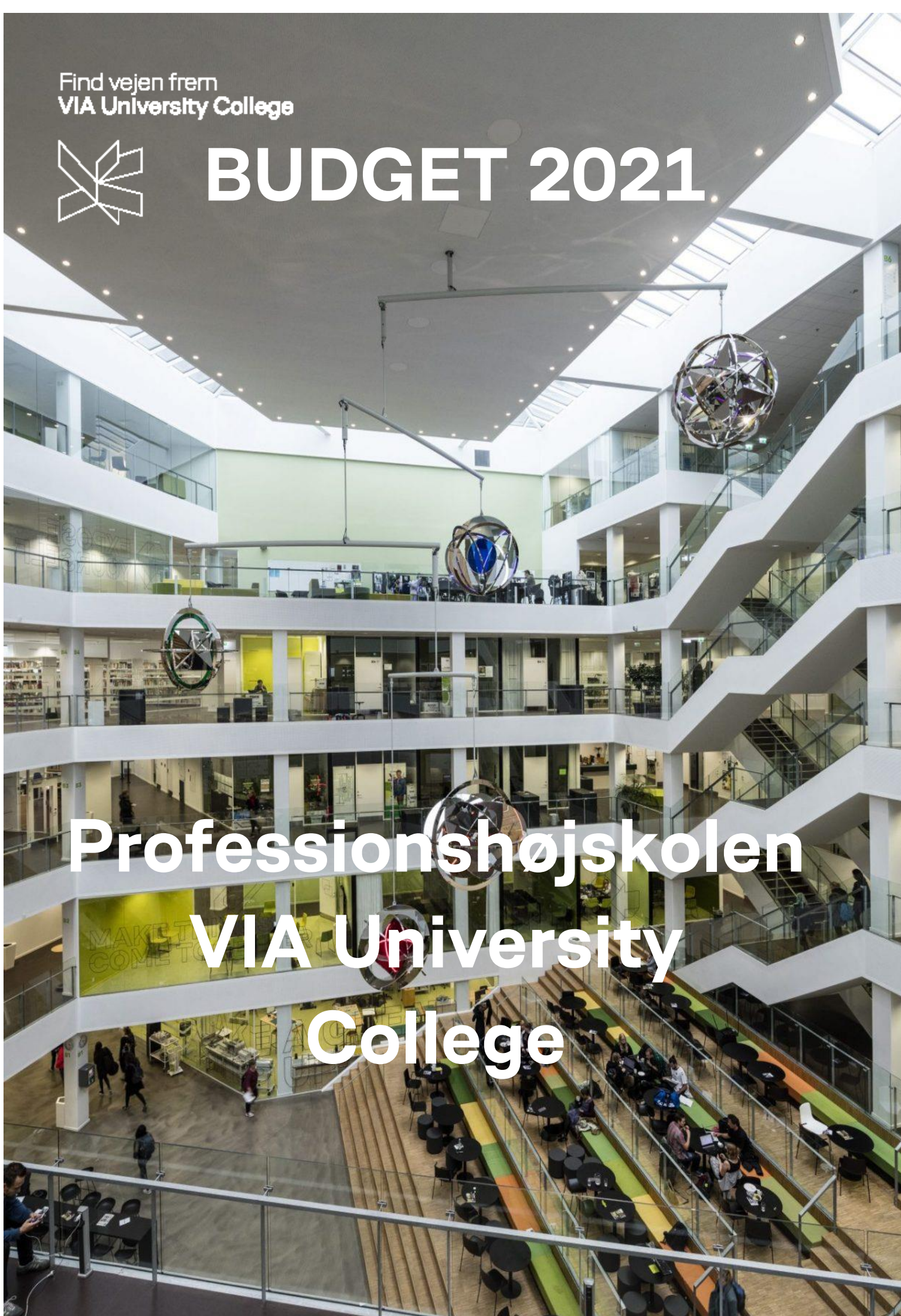
Opsummerende er det direktionens vurderingen, at alle målsætningerne i beslutningsgrundlaget for omorganiseringen fortsat er relevante og derfor bør fastholdes.

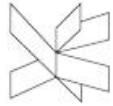
Find vejen frem
VIA University College



BUDGET 2021

Professionshøjskolen
VIA University
College





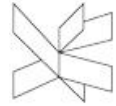
Bilaget består af følgende:

- Resumé
- Den justerede økonomimodel 2020
- Forslag til Finanslov 2021
- VIAs indtægter
- VIAs udgifter

Baggrundsbilag 1 er en detaljeret budgetbeskrivelse fra områderne

Baggrundsbilag 2 er en oversigt over investeringsbudgettet

Baggrundsbilag 3 er diverse oversigter over STÅ



Budget 2021

1 Resumé

VIA TOTAL	Budget 2020 (mio.kr.)	Budget 2021 (mio.kr.)	Forskel (mio.kr.)
Indtægter i alt	1.714,3	1.706,7	-7,5
Lønninger mv.	-1.199,4	-1.188,8	10,7
Øvrig drift	-439,3	-432,4	6,9
Afskrivninger	-39,1	-40,4	-1,3
Finansielle omkostninger	-26,4	-28,2	-1,8
Omkostninger i alt	-1.704,3	-1.689,7	14,5
Resultat	10,0	17,0	7,0
Forbrug af særbevilling 2019		-14,0	
Reguleret resultat	10,0	3,0	-7,0

Tabel 1: Oversigt over VIAs samlede budget 2021

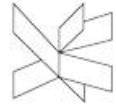
Der budgetlægges i 2021 med en omsætning på 1,7 mia.kr. og et overskud på 17 mio.kr. Til sammenligning forventede VIA i 2020 ca. den samme omsætning og et overskud på 10 mio.kr. Budget 2021 bærer således præg af, at der er sket og kommer til at ske en aktivitetstilpasning på omkostningssiden for at resultatet på 17 mio.kr. kan nås. Budgettet er dermed udarbejdet inden for de rammer bestyrelsen godkendte for budgetlægningen.

Reguleret resultat (særtilskud fra 2019)

I slutningen af 2019 modtog VIA en række særtilskud bl.a. til styrkelse af pædagoguddannelsen og sygeplejerskeuddannelsen. Disse midler skulle optages i regnskab 2019 og har styrket VIAs egenkapital, men forbruget kommer i 2020 – 2022. I 2021 vil trækket på disse midler udgøre 14 mio.kr. Det betyder, at det tekniske budgetresultat vil være 3 mio.kr.

Budgettet for 2021 er baseret på den seneste prognose for STÅ, forslag til Finanslov 2021 (taxametersatser, tildeling af forskningsmidler m.v.) samt et skøn over projektindtægter og omsætning på åben uddannelse i 2021.

Budgetprocessen i efteråret 2020 har været ekstra krævende og har medført besparelser på især Fællesområdet og uddannelsesområdet for at bringe indtægter og udgifter i balance. På baggrund af bestyrelsens målsætninger i forhold til overskudsgrad og forventninger til investeringsbudget for 2021 samt direktionens strategiske prioriteringer/ har budgetlægningen ud over almindelig aktivitetstilpasning også medvirket til at omfordele midler til eksempelvis opstart af nye uddannelser, VIAs brede udbudsstruktur med videre. Ydermere er der igangsat en større omprioritering af midler fra Fællesområdets afdelinger til undervisningsopgaven, en proces der forventes afsluttet med budgetlægningen for 2022.



Der er foretaget nedjusteringer på kørsel, en ny beregning af VIAs finansieringsudgifter samt genberegning af en række decentrale indtægter. Det har i et mindre omfang været muligt at reducere yderligere omkostninger på Fællesområdet, og alle besparelser herfra er tilført uddannelserne for at afbøde besparelser her.

Budget 2021 vurderes - med de besparelser, som nu er gennemført - som et budget i balance, men der er særlige opmærksomhedspunkter, som fortsat kræver direktionens bevågenhed.

Efter- og videreuddannelsesområdet lider fortsat af konsekvenserne af COVID-19 og et vigende marked. I 2021 forventes omsætningen at være 16,4 mio.kr. lavere end forventet ved budget 2020. Direktionen har igangsat et arbejde omkring indsatsen på efter- og videreuddannelsesområdet, som forventes færdigt i starten af 2021.

I 2021 vil der, i lighed med de foregående år, være fokus på tæt ressourcestyring og et ledelsesmæssigt fokus på økonomien. Alle dele af VIA vil fortsat have fokus på effektiv ressourceudnyttelse med sigte på styrkelse af uddannelserne.

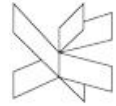
Ud over en investering på ca. 23 mio.kr. til nyt Campus Horsens er der afsat netto 20,0 mio.kr. til øvrige investeringer i 2020. 15,5 mio.kr. er disponeret til bygningsforbedringer og nybyggerier, bl.a. musikkens Hus i Nørre Nisum, mens der er afsat 2,5 mio.kr. til investeringer i større undervisningsudstyr samt 2 mio.kr. til IT-investeringer. VIAs investeringer er styret af udmeldte investeringsrammer fra ministeriet samt egen likviditet og realkreditgæld.

Likviditetseffekten af budgettet

		<i>Budget 2021 (mio. kr.)</i>
LIKVIDITET		
Resultat		17,0
Afskrivninger	40,4	
Forbrug særbevillinger	-14,0	26,4
Reguleret resultat efter afskrivninger		43,4
Afdrag	-40,0	
Optagelse af nye lån	0,0	
Investeringer (netto)	-20,0	
Udbetaling af indefrosne feriepenge	-3,0	-63,0
Budgetlagt likviditetsvirkning		-19,6

Tabel 2: Likviditetseffekten af budgettet

Med et budgetlagt overskud på 17 mio.kr. og med indregning af kendte faktorer, der påvirker likviditeten (afskrivning, afdrag på lån, træk på hensatte midler etc.), er likviditetseffekten af årets budget et likviditetstræk på ca. 20 mio.kr. Heri er indregnet hævede indefrosne feriemidler for 3 mio.kr. VIA har mulighed for helt eller delvist at indbetale de indefrosne feriemidler til Lønmodtagernes Feriefond (112 mio.kr.). Vurderingen heraf vil ske i starten af 2021.



Usikkerhedsfaktorer

Effekterne af COVID-19 i 2021 er fortsat en usikkerhedsfaktor. Dette kan forventes at påvirke især kantinerne, fastholdelse af studerende samt mulighed for salg af efter- og videreuddannelsesaktiviteter. Der er i et vist omfang indarbejdet nogle effekter, men sagens natur gør, at det er en ubekendt faktor i budgetlægningen. På omkostningssiden har COVID-19 en modvirkende faktor på driftsomkostninger, og der forudses større besparelser på fx kørselsomkostninger, da en stor del af mødevirksomheden og noget undervisning også forventes at være påvirket af pandemien ind i 2021 og dermed i større omfang vil blive afviklet digitalt.

Ligeledes er der usikkerhed om finansieringen af den nye politireform. I det fremsatte forslag findes en del af finansieringen ved en reduktion af de selvejende institutioners markedsføringsmidler. Resultatet af forhandlingerne kendes ikke, men kan betyde en reduktion i VIAs indtægter på 3-5 mio.kr. i 2021.

I budgettet er kvalitetstilskuddet indarbejdet med samme beløb som i 2020, nemlig 8,8 mio.kr. Der forventes først en endelig udmelding i starten af 2021.

Budgettets overordnede tal

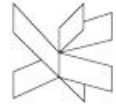
Nedenfor ses en samlet oversigt over indtægterne i budget 2021, som er en kombination af bevillinger, som kaldes centrale indtægter (taxameter, grundtilskud, Frascati m.v.) og øvrige indtægter (åben uddannelse, indtægtsdækket virksomhed, projekter m.v.).

Samlet oversigt	Ankerbudget 2020	Ankerbudget 2021	Forskel	Heraf lønsum 2021	Andel lønsum
Uddannelser	889,0	869,0	-20,0	734,7	84,5%
Forskningscentre	125,5	146,5	21,0	114,5	78,2%
Fællesområder	447,4	433,5	-13,9	275,8	63,6%
IT & Digitalisering	75,2	75,7	0,5	48,0	63,4%
Forvaltningsområder	177,2	179,2	2,0	29,9	16,7%
I alt	1.714,2	1.703,8	-10,4	1.202,8	70,6%

Tabel 3: Oversigt over opbygningen af budget 2021

Samlet set udgør lønudgifterne 70,6% af ankerbudgettet i 2021 mod 70,4% i 2020.

Selvom der er reduceret en del på lønomkostningerne i budget 2021 på uddannelses- og Fællesområdet, ser vi ind i øgede lønomkostninger på Forsknings- og udviklingsområdet på grund af et stigende aktivitetsniveau.



2 VIAs justerede økonomimodel 2020.

VIAs budget 2021 er lagt med udgangspunkt i den justerede økonomimodel 2020. Økonomimodellen beskriver de overordnede principper for budgetlægningen, og hvorledes den interne allokering af midler i VIA foretages.

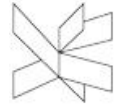
De største ændringer fra økonomimodel 2018 er følgende:

- Ny fordelingsmodel inden for uddannelsesområdet, der både baserer sig på geografiske udbud, ledelsesomkostninger og taxameterindtægterne. Hovedparten af midlerne fordeles efter STÅ og taxameter. Desuden er der etableret en pulje, der dels kan fungere til at understøtte uddannelser med driftssupplerende midler i omstillingsprocesser og/eller fungere som strategiske kvalitetsudviklingsmidler på tværs af uddannelserne. Midlerne forhandles af prorektor sammen med uddannelsesdekanerne.
- Tidligere opstart på budgetprocessen så budgetlægningen nu starter i årets 2. kvartal.
- Udvidet definition af strategiske satsninger, der også dækker over etablering af nye uddannelser og uddannelser, hvor der vurderes et strategisk behov for økonomisk støtte til omstilling og kvalitetsudvikling.
- Indførelsen af et internt dækningsbidrag, der sikrer, at eksempelvis også eksterne projekter er med til at dække fællesskabets omkostninger til fx bygningsdrift, finansiering, overordnet ledelse og administrative funktioner m.v. således at substitution af grunduddannelsesmidler undgås.
- Fokus på hele VIAs budget, herunder indtægtsdækket virksomhed, åben uddannelse og projekter og ikke kun omkostninger, der knytter sig til de centrale indtægter som fx grundtilskud og taxametertilskud.

Den justerede økonomimodel er udviklet med fokus på:

- **Enkelhed og transparens** i den interne finansiering og budgettering – både set fra et centralt perspektiv og fra de decentrale budgetenheder.
- **Et budgetarbejde der er forankret i bestyrelse og direktion.** Budgetprocessen starter og slutter i bestyrelse og direktion, hvorfra ressourcer bliver allokert til de respektive formål som Uddannelse, Forskning og Udvikling, Fællesområdet, Digitalisering samt Forvaltningsomkostninger.
- **Strategiske prioriteringer og en fællesskabskultur** på tværs af direktørområder og i organisationen som helhed. VIAs strategi og visioner indgår naturligt i bestyrelsens og direktionens strategiske overvejelser omkring allokering af ressourcer.
- **Et strategisk perspektiv på prioriteringen af opgaver og områder på områdeniveau.** Alle budgetposter er som udgangspunkt variable og noget, man på direktørniveau forholder sig aktivt til ved indgangen til et budgetår.
- **Incitament hos den enkelte chef og leder** til at tænke i et flerårigt økonomisk udviklingsperspektiv under hensynstagen til VIAs overordnede økonomi.

Med VIAs justerede økonomimodel 2020 sker der således en række omlægninger af de interne prioriteringer samtidig med, at der er arbejdet med en øget transparens i prioriteringerne. Derudover er den justerede økonomimodel 2020 en tydelig afspejling og tilpasning af VIAs nye organisering.



3 Forslag til finanslov

Budgetlægningen for 2021 har baseret sig på forslaget til Finanslov, der blev offentliggjort ultimo august. Finanslovsforslaget angiver de overordnede rammer for VIAs økonomi i det kommende år fx grundtilskud, resultattilskud, Frascati-midler, taxameterstørrelser og særlige målrettede tilskud.

Finanslovsforslaget indeholder følgende tiltag med direkte konsekvens for VIAs økonomi:

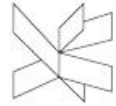
- Bevillingssystemet er fastholdt, herunder at der kun ydes grundtilskud til decentrale udbudssteder for seks udbudssteder per institution.
- Tilskuddene pris- og lønreguleres med 0,8 %. Taksterne reguleres med 0,7 %, da der indhøstes +0,1% til mere effektive indkøb i staten.
- Kvalitetstilskuddet udmøntes efter politisk beslutning, muligvis først efter nytår.
- Særtilskuddet til Center for animation, visualisering og grafisk fortælling på TAW er 3,1 mio.kr. i 2021 og 2022 og 0 kr. i 2023 og frem mod 9,2 mio.kr. I 2019 og 2020. Dette er en fastholdelse fra seneste finanslov.
- Udmøntningen af den varslede nedskæring på markedsføringsudgifter for uddannelsesinstitutioner indgår ikke i forslaget, men afventer forhandlingerne om politi-reformen.
- Der kommer en ny takststruktur for åben uddannelse. Det er endnu uvist, om ændringen samlet bliver positiv eller negativ for VIA.

Finansloven forventes vedtaget i Folketinget inden den 31. december 2020. Da taxametre m.v. først endeligt fastsættes der, vil der som følge af vedtagelsen være budgetjusteringer, der opsamles i forbindelse med T1-opfølgningen i 2021.

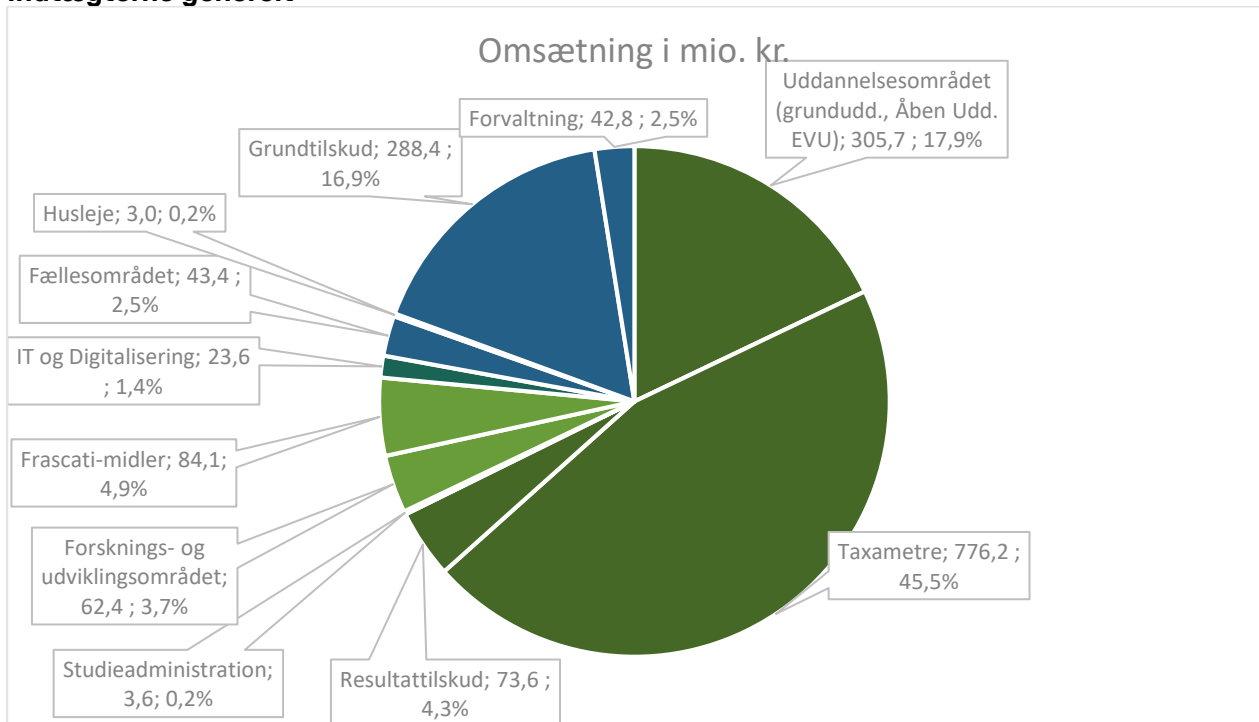
4 VIAs indtægter

VIAs samlede indtægter forventes at udgøre 1.706,7 mio.kr. i 2021. Indtægterne vurderes således til at være ca. de samme som i 2020 (1.714,3 mio.kr). VIA ser ind i en aktivitetsfremgang både på de centrale indtægter på grunduddannelserne og en væsentlig aktivitetsnedgang på efter- og videreuddannelserne.¹

¹ Det skal bemærkes, at der i budget 2020 var budgetteret med en forventning om tildeling af særtilskud på ca. 14 mio.kr. til pædagog- og sygeplejerskeuddannelserne, som dog blev realiseret allerede i 2019. Tages denne forventning ud af sammenligningen forventes indtægterne i 2021 ca. 7,0 mio.kr. højere end i 2020.



Indtægterne generelt



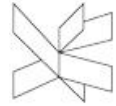
Figur 1: Cirkeldiagram over fordeling af indtægterne i VIA – budget 2021

Ovenstående cirkeldiagram viser fordelingen af indtægterne i VIA. Heraf fremgår det, at de faste tilskud (grundtilskud) dækker ca. 17% af VIAs indtægter, mens de resterende 83% i større eller mindre grad er aktivitetsafhængige.

De samlede indtægter er:

Område	Omsætning 2020 (mio.kr)	Omsætning 2021 (mio.kr.)	Forskel
Centrale indtægter			
Grundtilskud	286,1	288,4	2,3
Taxametre	765,1	776,2	11,1
Resultattilskud	70,5	73,6	3,1
Centrale indtægter i alt	1.121,7	1.138,2	16,5
Decentrale indtægter			
Uddannelsesområdet (Grundudd., Åben Udd. EVU)	341,3	305,7	-35,6
Studeadministration	4,6	3,6	-1,0
Forskningscentrene	40,9	62,4	21,5
Frascati-midler	83,5	84,1	0,6
IT og digitalisering	23,9	23,6	-0,3
Fællesområdet	44,8	43,4	-1,4
Husleje mm.*	4,0	3,0	-1,0
Forvaltning	43,1	42,8	-0,3
Puljer	6,5	0,0	-6,5
Decentrale indtægter i alt	592,6	568,6	-24,0
Alle indtægter	1.714,3	1.706,7	-7,5

Tabel 4: Oversigt over centrale og decentrale indtægter 2021 og 2020



Den justerede økonomimodel skelner imellem centrale og decentrale indtægter.

De centrale indtægter forventes i budget 2021 at være 1.138,2 mio.kr. og består af taxametre (STÅ), grundtilskud og resultattilskud.

De centrale indtægter fordeles til grunduddannelserne, IT og digitalisering og Fællesområdet efter en strategisk prioritering besluttet af direktionen.

De decentrale indtægter forventes i budget 2021 at være 568,6 mio.kr. og består af indtægter fra eksternt finansierede projekter, Frascatimidler, indtægtsdækket virksomhed samt Åben Uddannelse.

De decentrale indtægter på grunduddannelserne og forskningscentrene tilfalder det område, der leverer ydelsen. Den justerede økonomimodel bestemmer dog som noget nyt, at der skal leveres et internt dækningsbidrag af de decentrale indtægter til VIAs fællesskab. Dette princip implementeres med budget 2021 for nye aktiviteter.

Indtægterne på efter- og videreuddannelsesområdet er kun decentrale indtægter. Der er aftalt et resultatkrav med direktionen baseret på et variabelt dækningsbidrag afhængigt af omsætningen og et forhandlet resultatbidrag.

Som det fremgår af tabel 3, er der sket en forrykning mellem poster på indtægtssiden, idet der forventes en stigning på 16,5 mio.kr. i centrale indtægter og et fald i de decentrale indtægter på 24 mio.kr. Dette skyldes en forventning om fremgang i STÅ på grunduddannelsesområdet og en reduktion i indtægter på efter- og videreuddannelsesområdet. Dertil kommer tekniske justeringer i forhold til særbevillinger til pædagog- og sygeplejerskeuddannelsen samt en flytning af TAW-midler fra uddannelsesområdet til et forskningsområde.

Herunder gives et dybere indblik i fordelingen af STÅ, som er en af de største indtægtskilder i VIA.

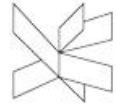
STÅ-produktionen

En stor del af indtægterne i budget 2021 (776,2 mio.kr.) stammer fra STÅ-produktionen, også kaldet taxametre, fra de ordinære uddannelser. En STÅ er lig med 1 studenterårsværk.

Samlet set forventes en STÅ-produktion på 19.195. Disse fordeler sig på grunduddannelser 17.194 STÅ, EUD, HF mv 345 årskursister og Åben Uddannelse 1.656 STÅ.

De videregående uddannelser og andre typer uddannelser fordeler sig geografisk på otte grunduddannelsesområder.

Se baggrundsbilag 3 for oversigt over STÅ-udviklingen samt den geografiske fordeling af uddannelserne.



5 VIAs omkostninger

Som følge af de faldende indtægter er der udarbejdet et budget for 2021 med færre omkostninger end i 2020.

Det har medført personalereduktioner på både uddannelsesområdet og Fællesområdet. I forbindelse med budgetprioriteringerne er det besluttet at styrke uddannelserne, ved at der over to år omprioriteres 17 mio.kr. fra Fællesområdet til uddannelsesområdet. I 2021 får det effekt med ca. 7 mio.kr. og fra 2022 med i alt 17 mio.kr.

Nogle af personalereduktionerne er direkte afledt af en naturlig aktivitetstilpasning i form af faldende STÅ, men der er også nogle steder sket en tilpasning til de faktiske taxameterindtægter som konsekvens af bevillingsreformens omfordeling eller ændring i den interne prioritering, der er foretaget af VIAs direktion. Andre personalereduktioner er en følge af den forventede nedgang i aktivitet på efter- og videreuddannelsen, der ikke forventes at frikøbe undervisere fra grunduddannelserne i samme omfang som i 2020.

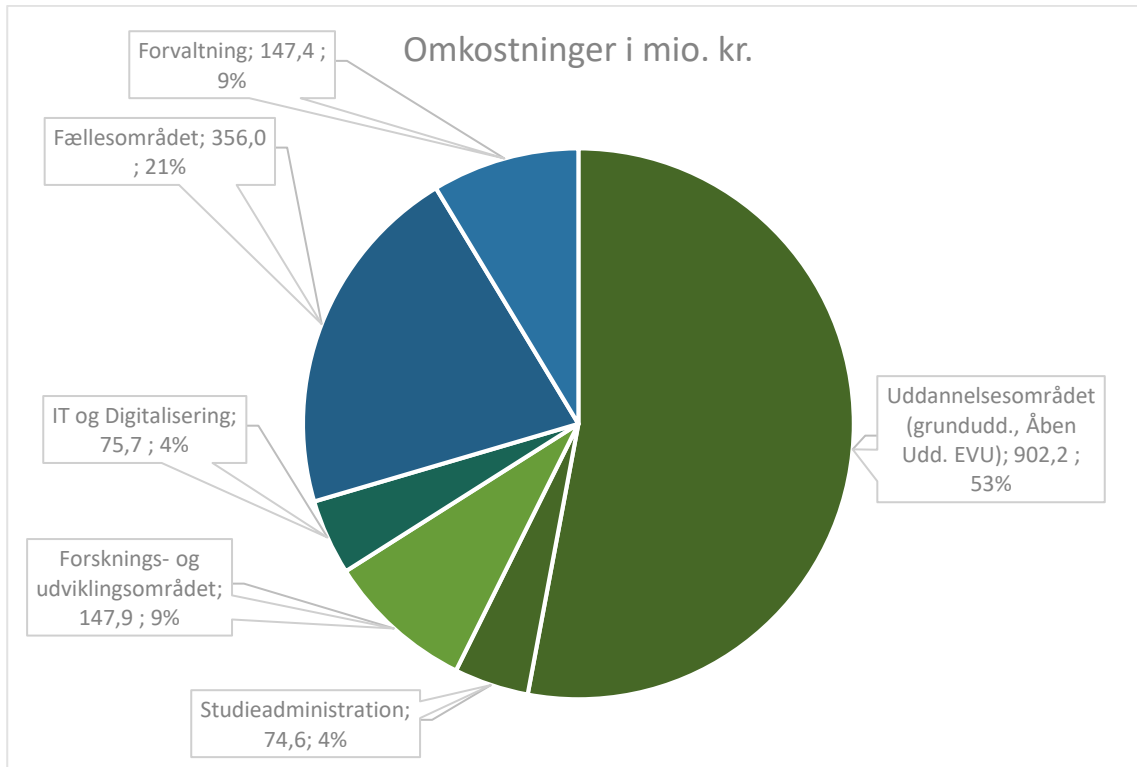
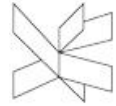
Som et led i at skabe øget transparens er der i budgettet arbejdet med bruttobeløb, dvs. at alle indtægter og udgifter tæller med, uagtet om udgiften og indtægten til en konkret aktivitet går i nul.

De samlede udgifter er:

Område	Omkostninger 2020 (mio.kr)	Omkostninger 2021 (mio.kr.)	Forskel
Omkostninger			
Uddannelsesområdet (Grundudd., Åben Udd. EVU)	889,1	*902,2	13,1
Studieadministration	75,7	74,6	-1,1
Forskningscentre	125,5	147,9	22,4
IT og digitalisering	75,2	75,7	0,5
Fællesområdet	371,7	356,0	-15,7
Forvaltning	167,2	147,4	-19,7
Omkostninger i alt	1.704,3	1.703,8	-0,5
Overskud efter træk på særbevilling fra 2019	10,0	3,0	-7,0
Træk på særbevilling på 2019	0,0	14,0	14,0
Overskud før træk på særbevilling fra 2019	10,0	17,0	7,0

Tabel 5: Oversigt over VIAs omkostninger 2021

* inkl. træk på særbevilling på 14,0 mio.kr. fra 2019

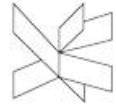


Figur 2: Cirkeldiagram over fordelingen af omkostningerne i budget 2021

Samlet set anvendes i alt 66% til uddannelse og forskning og udvikling. 53% på uddannelse, 9% på forskning og udvikling og 4% på studieadministrationen. De øvrige udgifter (ca. 34%) består af understøttende funktioner i form af 9% på forvaltningsområdet, 21% på Fællesområdet, 4% på IT og digitalisering.

Herunder følger en udspecificeret forklaring på, hvilke områder omkostningerne fordeles ud på.

- Uddannelse og EVU omfatter alle otte grunduddannelser og tre efter- og videreuddannelsesområder.
- Studieadministration betragtes som en direkte understøttelse af grunduddannelserne og EVU.
- Forskningscentrene består af syv forskningscentre i 2021 og har et forbrug bestående af indtægter fra Frascati-midler og eksternt finansierede projekter.
- IT og digitalisering afholder omkostninger fra den strategiske digitaliseringspulje, IT-fællesskaber og IT-funktioner.
- Fællesområdet består af ni områder, som understøtter uddannelser, forskning og digitalisering fx inden for HR, Facility Management, bibliotek, uddannelsesudvikling og projektstøtte samt økonomi.
- Forvaltningsområdet bestyres af professionshøjskoledirektøren og Fællesområdets chefer. Det indeholder alle VIAs omkostninger til fællesudgifter på fx kapitalformål, SPS, finansieringsomkostninger, arbejdsgiverbidrag, Copydan, telefoni mm.



Strategiske puljer

De strategiske satsninger dækker:

- Satsningsområder besluttet af bestyrelsen.
- Satsningsområder, der er en udmøntning af strategien.
- Nye uddannelser (i en overgang indtil uddannelserne er selv bærende).
- Særlige tilskud (supplerende driftsbevilling) til understøttelse af uddannelsesområder med særlige udfordringer.

I 2021 er der prioriteret følgende satsninger:

Mio.kr.	2021
Ingeniør	7,4
Lærersatsning (2019-2023)	2,5
Rekrutteringskampagne, studievalg (2020-2024)	0,8
FNs verdensmål	1,5
Digitalisering	7,0
PH-direktør	2,0
Uddannelsesstation (Herning - Sygepleje)	0,5
Skatteuddannelsen (Randers)	0,6
Sundhedsadministrator	1,4
Storytelling, Design, Business (supplerende)	6,0
TAW (afhængig af FL21)	2,0
Strategisk pulje i alt	31,7

Tabel 6: Oversigt over strategiske puljer tildelt i 2021

Baggrundsbilag 1 - Detaljeret budgetbeskrivelse

1 Uddannelsesområdet

Uddannelsesområdet	Budget 2020 (mio.kr.)	Budget 2021 (mio.kr.)	Forskel (mio.kr.)
Decentrale indtægter i alt	341,3	305,7	-35,6
Centrale indtægter i alt	547,8	582,5	33,7
Indtægter i alt	889,1	888,2	-0,9
Lønninger mv.*	-744,6	-720,7	23,9
Øvrig drift	-139,6	-130,6	9,0
Internt dækningsbidrag**	0,0	-32,2	-32,2
Afskrivninger	-4,8	-4,7	0,1
Finansielle omkostninger	0,0	0,0	0,0
Omkostninger i alt	-889,1	-888,2	0,9
Resultat	0,0	0,0	0,0

Tabel 1: Oversigt over uddannelsesområdets budget 2021

*Der er i 2021 nedreguleret for 14 mio.kr. for særbevilling på pædagog- og sygeplejerskeuddannelsen samt forbrug af trivselsmidler, da disse midler er modtaget i 2019 og ikke er en del af budget 2021.

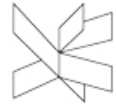
** Der er en omkostning i 2021 på 32,2 mio.kr. til internt dækningsbidrag jf. justeret økonomimodel

2 Kommentarer

På uddannelsesområdet forventes der en nedgang i decentrale indtægter på 35,6 mio.kr. i forhold til budget 2020. Disse består af indtægter fra projekter og indtægtsdækket virksomhed. De centrale indtægter er primært taxametertilskud.

De centrale indtægter, som i alt bliver allokeret til uddannelsesområdet, beløber sig til 581,5 mio.kr. i 2021, hvilket er 33,7 mio.kr. mere end i budget 2020.

Samlet set betyder det en allokering til uddannelsesområdet på 887,2 mio.kr., hvilket er 1,9 mio.kr. mindre end budget 2020.



Lønomkostningerne forventes at være 23,9 mio.kr. lavere end i 2020, dog er det ikke direkte sammenligneligt med budget 2020 tallet, da der blandt andet skal lægges 14 mio.kr. i særbevilling til, og der rent teknisk er flyttet aktiviteter ud af uddannelsesområdet. Driftsomkostningerne er samlet steget med 23,2 mio.kr. Dette er dog ikke på grund af en forventning om et merforbrug på driftsomkostninger. Det er derimod sket som en regulering i forbindelse med implementering af det interne dækningsbidrag.

Budget 2021 tager udgangspunkt i økonomimodellens principper for aktivitetsbaseret budgetlægning, dvs. at budgettet tager udgangspunkt i de aktiviteter, som uddannelserne er forpligtet til at gennemføre iht. bl.a. uddannelsesbekendtgørelse, studieordninger og markedssituationen for efter- og videreuddannelsesaktiviteter. Centrale indtægter til grunduddannelserne er fordelt efter økonomimodellens principper, dvs. med udgangspunkt i uddannelsens overordnede aktivitetsniveau (STÅ x taxameter, ledelsesudgifter og antal udbud). Hertil kommer midler tildelt af direktionens strategiske pulje til strategiske satsninger (inkl. nye uddannelser). Prorektors pulje er for 2021 fordelt dels under hensyntagen til uddannelsernes mulighed for at tilpasse udgiftsniveauet til økonomimodellen, dels med hensynet til at fastholde centrale aktiviteter på uddannelserne. Der igangsættes dermed i 2021 ikke nye større strategiske satsninger. Dog forventes igangsættelse af en ny uddannelse og et nyt uddannelsesudbud: Sundhedsadministrativ koordinator og udbud af professionsbachelor i skat i Randers.

Samlet har uddannelsesområdet reduceret både lønudgifter og driftsudgifter i 2021, hvilket indebærer en omfattende aktivitetstilpasning. Tilpasningen af lønudgifter indebærer tilbageholdenhed mht. ansættelser, en række frivillige fratrædelsesaftaler og frivillige aftaler om nedsat tid, samt afskedigelser af 23 medarbejdere og varsling om nedsat tid for ni medarbejdere. Tilpasningen af driftsudgifter indebærer en generel tilbageholdenhed, herunder bl.a. reduktion af udgifter til kørsel, rejser og kompetenceudvikling. Endelig indebærer budgettet en lønpulje på 0,1%, hvilket er besluttet af direktionen.

2.1 Grunduddannelsesområdet

Byggeriuddannelserne

Der er i Byggeri udarbejdet budget for 2021 med en indbygget besparelse på 2.1 mio.kr. ift. budgettet for 2020. Budgettet for 2021 forventes at kunne realiseres. Der er indlagt et lille "overskud" ift. til den udmeldte ramme.

Besparselsen er fundet ved mindreforbrug af:

Lønomkostninger på uddannelserne med ca. 1.5 mio.kr., idet der er varslet afskedigelse af tre fuldtids undervisere og aftalt frivillig fratrædelse med en fjerde underviser.

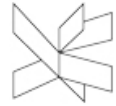
Kørsels- og rejseomkostninger med ca. 0,5 mio.kr., idet der planlægges omlægning af mødestruktur og aktiviteter på tværs af adresser til flere onlinemøder, ligesom der vil blive reduceret i rejseaktiviteter til drift og udvikling af internationale samarbejdsrelationer.

Konsekvenserne af de foretagne prioriteringer:

Det vurderes, at de foretagne besparelser kan gennemføres, uden at det går ud over kvaliteten i løsningen af kerneopgaven. Der vil blive behov for at ændre på opgavefordelingen, ligesom der også arbejdes med at optimere anvendelsen af ressourcer på tværs af de tre adresser.

Yderligere er der mulighed for at optimere ressourcerne ift. til uddannelsesprojekter og IDV, hvor der er en stigende aktivitet og dermed også et merforbrug på lønomkostninger.

De igangværende initiativer vedr. udvikling af professionelle læringsfællesskaber og styrkelse af de studerendes digitale kompetencer videreføres i 2021, og er indregnet i budgettet.



Konsekvenserne, og muligheden for at kunne bevare kvalitet i og omfang af kerneopgaverne, skal ses i lyset af, at der på Byggeri i de foregående år ad flere omgange er gennemført effektiviseringer i ressourceanvendelsen, idet der bl.a. er sket tilpasninger i ressourcerne til undervisning og forberedelse.

Byggeri er ud af prorektors pulje blevet tildelt 0,8 mio.kr. til ansættelse af en fjerde uddannelsesleder. Der er i dag ansat tre uddannelsesledere med ansvar for drift og kvalitetssikring af uddannelserne og de i alt ca. 100 medarbejdere.

For budgetåret 2022 vil de foretagne afskedigelser i 2021 ved uændret aktivitet betyde et yderligere mindreforbrug på løn svarende til ca. 1,0 mio.kr.

Ingeniøruddannelserne

Der forventes i budget 2021 centrale indtægter på 62,7 mio.kr. mod en samlet budget 2020 ramme på 66,9 mio.kr. Der er således herefter et besparelseskrav på 4,2 mio.kr. efter at have modtaget 3 mio.kr. fra prorektors pulje.

Der har i processen været et blik på 2022, hvor ingeniørområdet ser frem mod et yderligere indtægtsfald på 2,4 mio.kr. fra ingeniørsatsningen, 3 mio.kr. fra prorektors pulje, 4 mio.kr. i tilskud til uddannelsesstation Holstebro og 1,2 mio.kr. i tilskud til uddannelsesstation Viborg. Samlet i alt 10,6 mio.kr.

Af tiltag for at nå besparelserne kan nævnes opsigelse af timelærere samt andre lønomkostningsbesparelser, hvilket har resulteret i et mindreforbrug på 1,7 mio.kr. Endvidere har der været en afskedigelsesrunde. Samlet er i alt femten medarbejdere, heraf tre fra afværgeforanstaltninger, påvirket. Tiltagene resulterer i en varig besparelse direkte heraf på 3,5 mio.kr. Effekten af tiltagene vil være 6,2 mio.kr. i 2022.

Læreruddannelsen, FIF og HF

Der er som altid en stor pulje arbejdstid, som ikke er disponeret endnu. Det drejer sig i alt om ca. 7 – 8 mio.kr. Det er ikke anderledes end tidligere år, idet læreruddannelsens økonomi i høj grad er en projektøkonomi. Der vil løbende blive fulgt op på dette, og de nødvendige tilpasninger vil ske.

Der er sparet på undervisning og ledelse i 2021, og omkring 30 medarbejdere og to ledere er berørt heraf. I den forbindelse er der opstået en merudgift ift. indgåelse af frivillige fratrædelsesordninger og tilpasninger, som medfører en merudgift på omkring 1 mio.kr. Denne vil der løbende blive arbejdet med at reducere.

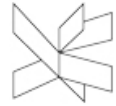
Samtidig er der ikke lagt midler ind til egenfinansiering af nye projekter, hvilket kan vise sig at være en udfordring.

Der arbejdes med at vækste i optag ift. meritlæreruddannelsen i Skive og i Silkeborg i et samarbejde med Randers kommune. Der arbejdes desuden på at øge optaget til den ordinære læreruddannelse generelt og særligt i Skive og Nr. Nissum samt uddannelsesstationen i Holstebro.

Pædagoguddannelsen og PAU

Budgettet for 2021 i pædagoguddannelsen og pædagogisk assistent uddannelsen er i balance. I ledelsen arbejdes der målrettet med at skabe hensigtsmæssig balance mellem stabilitet og fleksibilitet i arbejdet med økonomi, især i forholdet mellem faste lønudgifter og timelærertiløbninger.

Det øgede fokus på compliance har stået stærkt og vil også i 2021 præge arbejdet i området. Både i arbejdet med opfølgning og i særlig grad i arbejdet med pædagoguddannelsens internationale aktiviteter. Derudover er der med den ekstra ressource fra engangsbevillingen fokus på at fortsætte arbejdet med at øge studieintensitet ved at fremme fagligt nærvær, faglig feedback og professionsfaglige samarbejder.



Den ekstra ressource fra prorektors pulje anvendes målrettet til tværgående aktiviteter med henblik på at kunne håndtere national evaluering og eventuelle reformeringer af både pædagoguddannelse og pædagogisk assistent uddannelse.

Storytelling-, design- og businessuddannelserne

Fra og med budget 2021 er budgetsplittet på TAW ift. uddannelser og FoU en realitet, således at TAW's organisering nu ligner det øvrige VIA. TAW's økonomiske situation er fortsat et opmærksomhedspunkt, da miljøet er udfordret af tidligere omkostningsniveau og den mistede finanslovsbevilling – men det er alligevel lykket at lande et budget 2021 i balance – primært ved personalereduktion og i mindre omfang reduktion i rejseomkostninger og mindre køb af teknisk udstyr.

Der er i uddannelsesklyngen igangsat en proces for at skabe gennemsigtighed, ejerskab og ansvar for budgetterne. Herunder bedre overblik over ressourcebehov og dermed større fokus på aktivitetsbaseret budgettering og styring samt højere grad af specifikation af større driftsposter. Der skal arbejdes med omstrukturering i og samling af området.

Der er sparet væsentlige beløb ved reduktion af rejse- og konferenceomkostninger, hvilket er realistisk pga. Corona og nødvendigt for at skabe rum og tid til processen omkring omstrukturering.

Social- og samfundsuddannelserne

Budgettet for 2021 i social- og samfundsuddannelserne er i balance – bortset fra en manko på 350.000 kr., som der skal arbejdes med i løbet af året.

Balancen er opnået ved **ikke** at realisere ønskede forbedringer på de eksisterende udbud for at opnå øget studieintensitet, øge gennemførelsen og mindske frafaldet. Den nye uddannelse Sundhedsadministrativ koordinator og nyt udbud af PB i skat er finansieret af strategisk pulje. Budgettet er aktivitetsbaseret, og samtlige aktiviteter er gennemgået ad flere omgange, og der er høstet effektiviseringer og besparelser ved at nedjustere ambitionsniveauet ift. strategisk udvikling, kvalitetsudvikling, mobilitet, kompetenceudvikling etc. En medarbejder er afskediget, og flere medarbejdere er i 2021 på nedsat tid, på barsel eller på orlov uden løn, og der er reduceret væsentligt på timelærerbudgettet. Budgettet til driftsomkostninger er reduceret i forhold til budget 2020, hvor der især er reduceret på transport, konsulentydelse, kursus- og konferencegebyr samt forplejning.

Sundhedsuddannelserne

Der er sket en rammereduktion på 3 mio.kr. på sundhedsuddannelserne, som er udmøntet med personaletilpasninger på 1,8 mio.kr. (en reel medarbejderreduktion på ni medarbejdere samt en betragtelig reduktion af eksterne undervisere sammenholdt med 2020) og på øvrige omkostninger med 1,3 mio.kr.

Størstedelen af de 1,3 mio.kr., der er skåret på driften, vedrører et betydeligt reduceret rejse-, kørsels-, møde-, kursus- og konferencebudget. Enkelte udbud har skåret omfattende i niveauet for indkøb af undervisningsmaterialer. Dette lave omkostningsniveau for 2021 forventes ikke at kunne gentage sig i 2022, hvor vi forhåbentlig ser ind i et aktivitetsniveau, der igen bliver mere "normalt" - uden Corona.

Besparelserne får konsekvenser for omfanget af tilbud til de studerende på alle sundhedsuddannelsernes udbud.



Sygeplejerskeuddannelsen

Sygeplejerskeuddannelsens resultat i budget 2021 viser et underskud på 3 mio.kr. svarende til det estimerede forbrug i 2021 af den særbevilling på i alt 10,4 mio.kr. til "Bedre overgange mellem teoretisk og klinisk undervisning på VIA Sygeplejerskeuddannelsen", som blev tildelt i 2019.

Sygeplejerskeuddannelsen er dermed i mål med rammebevilling i 2021 på 85 mio.kr.

Uddannelsens dimensionering er øget med 185 ekstra pladser over to optag (2019 og 2020). Det slår igennem på mange semestre og samtlige hold på samtlige udbud. De sidst bevilgede ekstra 65 studiepladser var en engangsaftale pga. Corona. Det forventes at ansøge om disse ekstra pladser permanent.

Der optages nu ved optag 2020 963 studerende årligt ved to optag på samtlige seks udbud og med de 40 pladser årligt på det syvende udbud i Herning på uddannelsesstationen.

Der er sket en takstreduktion, som slår fuldt igennem i 2021 med reduktion på 16 t.kr. pr. STÅ i forhold til 2018. Dette får stor betydning for uddannelsens drift.

Der er i budget 2021 skåret yderligere ned på driftsudgifter. Samlet vil der være et effektiviseringspres, idet der nu er flere studerende indskrevet på samtlige hold på samtlige seks udbud.

2.2 Efter- og videreuddannelsesområdet

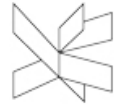
Ledelse og vækst

Trods COVID 19 og de udfordringer det naturligvis har for de virksomheder og kommuner, vi arbejder sammen med, er der budgetteret med en omsætning på 45,2 mio.kr.

Heraf kommer 93% fra uddannelserne, der generelt forventes at holde niveauet fra 2019 og for nogle uddannelser et stigende aktivitetsniveau. I 2020 er det lykkedes over forventning at skabe aktivitet på Diplom i skat, og der forventes fortsat stigning i 2021, men på en mindre stejl kurve. Der er gennemført pilotprojekter på content marketing og marketing automation i 2019-2020 på Diplom i projektledelse og Engineering Business Administration. Erfaringerne herfra bringes videre på flere aktivitetsområder med henblik på at skabe et alternativ til den salgsaktivitet, der er vanskeliggjort af COVID 19 restriktionerne. På Diplom i ledelse er der i 2020 set en stigning i søgningen til det generelle udbud, og der arbejdes målrettet på at fastholde niveauet i 2021, hvor eftersynet af de offentlige lederuddannelser offentliggøres.

De resterende 7% fordeler sig med hovedparten på IDV og ca. 0,5% på projekter. Strategien er et mix af at øge aktivitetsniveauet, hvor vi i allerede har godt fat, og at byde ind i aktuelle dagsordener med fleksible og individualiserede tilbud til virksomheder, kommuner og personer (gælder både uddannelser, kurser og rene onlinetilbud). De aktuelle dagsordener er særligt bæredygtighed, forretningsudvikling, organisering og ledelse efter COVID-19 og digitalisering.

Konkurrencemiljøet er højrodt på hovedaktiviteten ledelse med et helt naturligt pres på priserne, og det betyder, at vi med henblik på at fastholde vores markedsposition fastholder prisniveauet på de fleste aktiviteter. Vi gik ind i 2020 med fem vakante stillinger, hvoraf vi har besat de to og forventer at skulle ansætte yderligere en pædagogisk medarbejder for at kunne levere på det budgetterede niveau og for at kunne gøre klar til det generationsskifte, vi imødeser over de næste 5-6 år. Med henblik på at skabe en mere sammenhængende og smidig organisation er der reduceret med en uddannelseslederstilling i forbindelse med vakance. Der er i 2020 evalueret på de anvendte onlineløsninger, hvor de bedste bygges ind i uddannelser og andre tilbud for at sikre



både gode læringsforløb for deltagerne, fleksibilitet og omkostningsfokus. Med et skarpt produktudviklings- og omkostningsfokus forventes indtjening på 14,9 mio.kr.

Pædagogik og CFU

Pædagogik og CFU budgetterer med en omsætning på 122,1 mio.kr. i 2021 mod 129,2 mio.kr. i 2020. Tilsvarende forventes et lavere resultat på 35,6 mio.kr i 2021 mod 37,4 mio.kr. i 2020.

Bevægelserne skal primært årsagsforklares med COVID-19. Især på IDV-området bliver der en tilbagegang. Udover COVID-19 er der nationalt på alle professionshøjskoler tilbagegang på skole- og pædagogikområdet på 12%.

Der har været foretaget personalereduktioner og reduktioner i ledelse samt reduktioner i generelle omkostninger, og det er således lykkedes at minimere resultatnedgangen.

I budget 2021 er der arbejdet med at sikre en endnu tættere sammenhæng mellem aktivitet og omkostning, således at aktiviteter, der ikke realiseres eller må aflyses, medfører passende omkostningsreduktion.

Det skal understreges, at der er væsentlige usikkerheder i budget 2021, idet udviklingen i pandemien ikke kendes. Lige nu er der sikkerhed for omsætning på 66,9 mio.kr., mens der er usikkerhed for, om indtægter på 55,5 mio.kr. realiseres.

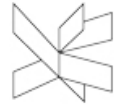
Sundhed og social

Omsætningen er på ca. 35,9 mio.kr., hvilket er lidt mindre end i 2020, men aktiviteter med mindre gennemfakturering. Der disponeres med stigning på diplomuddannelser på 2,3 mio.kr. måske optimistisk grundet Corona og lukning for kompetenceudvikling i Region Midtjylland. Der forventes et indtægtsfald på IDV aktiviteter, konferencer, projekter og AMU på i alt 5,2 mio.kr. Resultatet ender på knap 11,5 mio.kr.

Af udfordringer kan nævnes Corona og dermed aflysninger. Derudover forventes der et trængt marked.

2.3 Prorektors område

Budgettet for prorektors område er stort set uændret sammenlignet med 2020. Udgifter til løn er stabile, mens udgifter til drift er reduceret en anelse. Igen i 2021 er der desuden i prorektors budget afsat godt 5 mio.kr. til adjunkters forskningstilknøytning i forbindelse med lektorkvalificering. Desuden er midler til bæredygtighed nu afsat i prorektors budget (tidligere håndteret hos professionshøjskoledirektøren), ligesom forskellige andre puljer målrettet uddannelserne også håndteres her. For entreprenørskab og erhvervskontakt er budgettet reduceret med 5,3 mio.kr. Størstedelen skyldes, at projekt "Entreprenørskab i uddannelserne", hvor VIA har været lead, afsluttes ved årsskiftet. Derudover sker der også en mindre aktivitetstilpasning.



3 Forsknings- og udviklingsområdet

Forsknings- og udviklings- området	Budget	Budget	Forskel
	2020 (mio.kr.)	2021 (mio.kr.)	(mio.kr.)
Decentrale indtægter	40,9	62,4	21,5
Centrale indtægter	84,6	85,5	0,9
Indtægter i alt	125,5	147,9	22,4
Lønninger mv.	-95,3	-114,5	-19,2
Øvrig drift	-30,2	-33,3	-3,2
Afskrivninger	-0,0	-0,1	-0,0
Finansielle omkostninger	0,0	0,0	0,0
Omkostninger i alt	-125,5	-147,9	-22,4
Resultat	0,0	0,0	0,0

Tabel 2: Oversigt over Forsknings- og udviklingsområdets budget 2021

3.1 Kommentarer

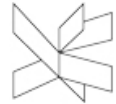
Aktiviteterne i forsknings- og udviklingscentrene finansieres i udgangspunktet af den tildelte Frascatiramme, der i 2021 udgør 84,1 mio.kr. og de eksterne projektmidler, de enkelte centre selv kan genere, og som i 2021 forventes at udgøre 62,4 mio.kr. Hertil kan der være tale om eventuelle øvrige aktiviteter, der tildeles ved siden af den ordinære ramme.

Forventede indtægter 2021:	Mio.kr.
Frascati	84,1
Dækningsbidrag Frascati	-2,1
Forskningsbibliotek	-1,7
VIA driftsmidler	3,0
Eksterne projekter	62,4
Rektor	2,1
I alt	147,9

Tabel 3: Oversigt over fordelingen af Forsknings- og udviklingsområdets forventede indtægter

Frascatirammen afviger ikke væsentligt fra 2020-rammen, mens der ses en fremgang i eksterne midler. Her stiger indtægterne fra 40,9 mio.kr. i 2020 til 62,4 mio.kr. i 2021.

Stigningen skyldes ikke udelukkende, at de eksterne tilskud stiger, men dækker også over aktiviteter, der er blevet skudt fra 2020 til 2021 med baggrund i Coronasituationen.



For de fleste centre gælder det, at forventninger til at overholde rammerne for 2021 afhænger af mulighederne for at trække ekstra på overførsler fra 2020 til at dække de ekstra omkostninger, der er forbundet med at afholde udskudte aktiviteter fra 2020, og det vil flere steder presse økonomien.

Implementeringen af det nye interne dækningsbidrag fra 2021 er et opmærksomhedspunkt for samtlige centre. I 2021 vil der være en del usikkerhed forbundet med den indmeldte forventning på 2,1 mio.kr., da det er vanskeligt præcist at vurdere omfanget af nye tilsagn. Den fulde effekt af implementeringen af det interne dækningsbidrag vil være mere tydeligt fra 2022.

De forsknings og udviklingsrelaterede aktiviteter på TAW er taget med i det samlede budget for 2021 med henholdsvis 2,0 mio.kr. i rammemidler og med 9,9 mio.kr., der er dækket eksternt. Frascatirammen fordeles blandt centrene med 82,7 mio.kr.

Rammefordeling- Forskningscentre	Mio.kr.
Pædagogik og dannelse	29,8
Sundhed og velfærdsteknologi	17,5
Byggeri, energi, vand og klima	8,3
Uddannelseskvalitet, professionspolicy og praksis	6,6
Kreative erhverv og professioner	6,5
Ledelse, organisation og samfund	6,0
Innovation og entreprenørskab	6,0
TAW-FoU	2,0
I alt	82,7

Tabel 4: Oversigt over rammefordelingen til Forskningscentrene 2021

Ved siden af de tildelte rammer til centrene går der 0,7 mio.kr. til forskning og udviklingsområdets fællesomkostninger. Desuden forventes udgifter til biblioteker på 1,7 mio.kr., overførsel af internt dækningsbidrag på 2,1 mio.kr. og endelig indtægter på 3,0 mio.kr. vedrørende interne korrektioner og ramme flytninger.

Den eksterne finansiering er stigende i 2021.

Ekstern finansiering- Forskningscenter	Mio.kr.
Pædagogik og dannelse	27,5
Sundhed og velfærdsteknologi	4,0
Byggeri, energi, vand og klima	10,4
Uddannelseskvalitet, professionspolicy og praksis	2,2
Kreative erhverv og professioner	4,9
Ledelse, organisation og samfund	2,7
Innovation og entreprenørskab	0,8
TAW-FoU	9,9
I alt	62,4

Tabel 5: Oversigt over fordelingen af den eksterne finansiering i 2021



3.2 Forskningscentre

De enkelte centres kommentarer til budgetterne for 2021:

Byggeri, energi, vand og klima

Der forventes en beskeden tilgang af nye projekter i 2021, og stigningen i ekstern finansiering skyldes overtagelse af projektlederrollen af flere projekter. Umiddelbart er der ikke afsendt nye ansøgninger (dette sker først i løbet af 2021), og der regnes derfor kun med en beskeden realisering af nye projekter i 2021.

Sundhed og velfærdsteknologi

Der forventes en stigning i ekstern finansiering i 2021. Der er i forhold til 2020 sket en forhøjelse af rammen, som skyldes særaktiviteter fra 2020, der først kan realiseres i 2021.

Forventningerne til forøget ekstern finansiering vil tilsvarende resultere i stigninger i løn og drift.

Pædagogik og dannelse

Der er igangsat forløb for fem docenter i 2020, som fortsætter ind i 2021, og der er usikkerhed om den endelige omkostning til disse forløb.

Der er fokus på det interne dækningsbidrag og stram prioritering af udgifterne i en ramme, der er stort set uændret fra 2020.

Innovation og entreprenørskab

Der er fokus på det interne dækningsbidrag og søgning af projekter, der kan bidrage til betaling af dækningsbidraget. I forlængelse heraf er der planlagt en lang række ansøgninger i 2021. I udgifterne for 2021 er der medtaget udskudte aktiviteter for 2020.

Kreative erhverv og professioner

Indtægterne falder en smule i 2021, og det skyldes primært at store eksterne projekter stopper med udgangen af 2020. Centret har fokus på det interne dækningsbidrag og vil sikre at søge eksterne midler, der kan bidrage til betaling heraf.

Kompetenceudvikling prioriteres i 2021, og der forventes allokert midler til drift af TAW.

TAW- FoU

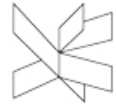
TAW udfordres ved frafald af finansieringskilder i 2021. Det betyder kraftige reduktioner i både løn og drift. Der forventes et tilskud fra Center for kreative erhverv og professioner samt et tilskud fra den strategiske pulje.

Ledelse, organisation og samfund

Centret har i 2021 indarbejdet udgifter, der er udskudt fra 2020

Uddannelseskvalitet, professionspolicy og praksis

I 2021 er der medtaget mange udgifter fra aktiviteter, der er udskudte fra 2020.



4 Fællesområdet

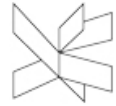
Fællesområdet	Budget 2020 (mio.kr.)	Budget 2021 (mio.kr.)	Forskel (mio.kr.)
Decentrale indtægter	49,5	46,9	-2,5
Centrale indtægter	397,9	383,7	-14,2
Indtægter i alt	447,4	430,7	-16,7
Lønninger mv.	-282,3	-275,8	6,5
Øvrig drift	-164,8	-154,5	10,3
Afskrivninger	-0,3	-0,4	-0,1
Finansielle omkostninger	0,0	0,0	0,0
Omkostninger i alt	-447,4	-430,7	16,7
Resultat	0,0	0,0	0,0

Tabel 6: Oversigt over Fællesområdets budget 2021

4.1 Kommentarer

Samlet set har Fællesområdet reduceret både i lønudgifter og driftsudgifter i 2021, hvilket medfører en større opgaveprioritering og aktivitetstilpasning i flere afdelinger. I alt udviser budget 2021 et mindreforbrug i forhold til budget 2020 på 14,2 mio.kr. Her skal særligt nævnes en tilpasning af lønudgifter på 6,5 mio.kr., hvilket indebærer tilbageholdenhed med nyansættelser, fire frivillige fratrædelser, frivillige aftaler om nedsat arbejdstid, nedlæggelse af ti vakante stillinger samt afskedigelser af ti medarbejdere. En tilpasning af driftsomkostninger på 10,3 mio.kr. indebærer en generel tilbageholdenhed, herunder reduktion af udgifter til kørsel, rejser og kompetenceudvikling. Hertil kommer en indtægtsnedgang på 2,5 mio.kr. og en lønpulje på 0,1%, hvilket er besluttet af direktionen.

Fællesområdet fortsætter i 2021 et omfattende arbejde med modernisering af VIA administrative kernesystemer. Der er grundet Corona sket en tidsmæssig forskydning af nogle af implementeringsarbejderne fra 2020 til 2021, hvilket har skabt lidt udfordringer med at få økonomisk rum til den fortsatte omstilling. Der er indbygget en mindre risikovillighed i budgettet her, som forventes håndteret gennem årets budgetarbejde.



4.2 Budget 2021 – Enhederne i VIAs fællesområde

Studieservice

Budget 2021 for Studieservice er samlet set på 71,1 mio.kr., hvilket er samme niveau som budget 2020. Det er imidlertid ikke udtryk for, at der ikke er arbejdet med besparelser på Studieservice.

Telefonomstillingen er i august flyttet fra Facility Management til Studieservice, hvilket flytter et budget på 1,4 mio.kr. fra Facility Management til Studieservice i budget 2021 i forhold til budget 2020.

2020 har for Studieservice været præget af en fortsat konsolidering af ét samlet studieservice og på implementeringen af ESAS. I budget 2021 er der fortsat en omkostning til den sidste implementering af ESAS.

I forbindelse med budget 2021 er der lavet besparelser på løn særligt på Studieadministrationen i EVU. Der er i alt et mindreforbrug på løn på 1,4 mio.kr. i forhold til budget 2020.

Kommunikation, studieliv og internationalisering

Budget 2021 for Kommunikation, studieliv og internationalisering er samlet set på 54,6 mio.kr., hvilket er et mindreforbrug i forhold til budget 2020 på 2,5 mio.kr.

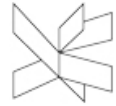
I forbindelse med budget 2021 er der lavet besparelserne på løn i form af afskedigelser, herunder på det internationale område. Der er i alt et mindre forbrug på løn på 3,6 mio.kr. i forhold til budget 2020.

Særligt på det internationale område er der arbejdet med økonomien i 2020 og frem mod budget 2021. I budget 2020 lå der en underskudgaranti på knap 1,3 mio.kr., som det er lykkedes at finde frem mod arbejdet med budget 2021. Der er i alt et mindre forbrug på løn på det internationale område på 1,7 mio.kr. i forhold til budget 2020, når projekternes økonomi holdes ude. Projekternes økonomi udviser i budget 2021 et underskud på 0,1 mio.kr., hvilket er et merforbrug i forhold til budget 2020 på 0,3 mio.kr.

Bibliotek

Budget 2021 for Bibliotekerne er samlet set på 27,4 mio.kr., hvilket er et mindre forbrug i forhold til budget 2020 på 1,0 mio.kr.

I forbindelse med budget 2021 er der lavet besparelser på løn, idet vakante stillinger ikke genbesættes. Der er i alt et mindre forbrug på løn på 0,9 mio.kr.



Facility Management

Budget 2021 for Facility Management er samlet set på 125 mio.kr., hvilket samlet set er et mindre forbrug på 2,1 mio.kr. i forhold til budget 2020.

Der er i budgettet indarbejdet følgende ændringer:

- Der er indarbejdet besparelser på lønninger på 3,5 mio.kr., som vil stige til 5 mio.kr. i 2022, når opsigelsesvarslene er udløbet
- Kantine i Silkeborg bliver insourcet i de første 8 måneder som følge af Corona
- Telefonomstillingen er overført fra FM til Studieservice
- Der er afsat 2 mio.kr. i en pulje til inventar i teori-undervisningslokalerne, som i samarbejde med campusledelserne fordeles efter en langsigtet investeringsplan
- Der er overført 2 mio.kr. fra FM til IT til investeringer i nye projektorer og skærme, således at administrationen af dette sker efter retningslinjer fastsat af IT styringsgruppen
- Der er afsat 15,5 mio.kr. til investeringer

Uddannelsesudvikling og projektstøtte

Budget 2021 for Uddannelsesudvikling og projektstøtte er samlet set på 22,1 mio.kr., hvilket er et mindre forbrug i forhold til budget 2020 på 0,2 mio.kr.

Projekt og plan

Budget 2021 for Projekt og plan er samlet set på 13,1 mio.kr., hvilket er et mindre forbrug i forhold til budget 2020 på 1,0 mio.kr.

I budget 2021 har der været fortsat fokus på arbejdet med campusbudgetterne, og der er trukket følgende ud af campusbudgetterne:

- Indretning af klasserumsinventar, der lægges i en pulje under FM, hvor midlerne administreres i samarbejde med Projekt og plan ud fra en behovsanalyse
- Studenterpsykolog, som samles i Studieliv
- Studentervæksthuse, som samles i Erhvervskontakt, entreprenørskab og studenter-væksthuse

Økonomi

Budget 2021 for Økonomi er samlet set på 34,4 mio.kr., hvilket er et mindre forbrug i forhold til budget 2020 på 0,5 mio.kr.

I forbindelse med budget 2021 er der gennemført besparelser på løn i form af diverse afværgeforanstaltninger. Der er i alt et mindre forbrug på løn på 0,9 mio.kr. i forhold til budget 2020.

2020 har for Økonomi været præget af implementering af ny registreringsramme og nyt budgetsystem. I budget 2021 er der fortsat en omkostning til den sidste implementering og udvikling af disse samt implementeringen af en række andre systemer, eksempelvis Aqoola, der afløser IndFak.

Human Resources

Budget 2021 for Human Resources er samlet set på 15,6 mio.kr., hvilket er et mindre forbrug i forhold til budget 2020 på 2,0 mio.kr.

I forbindelse med budget 2021 er der lavet besparelser på løn i form af afskedigelser, men også overflytningen af jurister til Stab, strategi og politisk analyse. Der er i alt et mindre forbrug på løn på 1,6 mio.kr. i forhold til budget 2020.



2020 har for Human Resources været præget af implementering af nyt HR-system, hvilket forventes afsluttet inden årets udgang, hvorfor der ikke er indarbejdet flere implementeringsomkostninger i budget 2021.

Stab, strategi og politisk analyse

Budget 2021 for Stab, strategi og politisk analyse er samlet set på 15,9 mio.kr., hvilket er et mindre forbrug i forhold til budget 2020 på 1,0 mio.kr. Besparelsen skyldes et merforbrug på 1,1 mio.kr. på løn som følge af overflytning af jurister fra HR og et mindre forbrug på driftsomkostninger på 2,1 mio.kr.

Afdelingen forventer i 2021 at færdiggøre to større projekter, som aktuelt varetages for organisationen: 1) Færdiggørelse af VIAs kommende strategi for perioden 2021 til 2024 samt: 2) implementering af nyt ESDH-system og herefter aflevering af dokumenter til Statens arkiver. For begge projekter gør sig gældende, at de i 2020 er blevet påvirket og forsinket af Corona. Vurderingen er dog, at projekterne på trods af dette bespænd kommer i mål i 2021. Evt. kommende forsinkelser i de sidste projektfaser ind i 2021 kan naturligvis påvirke afdelingens muligheder for at overholde budgetrammen. Der er i budget 2021 indarbejdet fortsatte implementeringsomkostninger til ESDH-systemet og en underskudsgaranti til omkostningerne i forbindelse med aflevering af dokumenter til Statens arkiver.

Som følge af aftaler indenfor VIAs fællesområde overtager afdelingen i slutningen af 2020 to juridiske stillinger fra HR. Dette påvirker naturligvis afdelingens samlede lønbudget for 2021, men meromkostningen her opvejes samtidig af et mindreforbrug hos HR.



5 IT og digitalisering

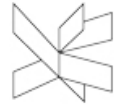
IT og digitalisering	Budget 2020 (mio.kr.)	Budget 2021 (mio.kr.)	Forskel (mio.kr.)
Decentrale indtægter	23,9	23,6	-0,4
Centrale indtægter	51,2	52,1	0,9
Indtægter i alt	75,2	75,7	0,5
Lønninger mv.	-48,2	-48,0	0,3
Øvrig drift	-24,7	-25,2	-0,5
Afskrivninger	-2,3	-2,5	-0,3
Finansielle omkostninger	0,0	0,0	0,0
Omkostninger i alt	-75,2	-75,7	-0,5
Resultat	0,0	0,0	0,0

Tabel 7: Oversigt over IT og digitaliserings budget 2021

5.1 Kommentarer

Samlet set stiger IT og digitaliserings ramme med 0,9 mio.kr. I forhold til budget 2020 er der lavet besparelser i driften for 2-3 mio.kr. IT og digitalisering har bl.a. overtaget AV-medieområdet, ekstra licenser til bl.a. zoom mv.

Disponeringen af digitaliseringspuljen indeholder frikøb af timer i uddannelserne, systemanskaffelser, ekstra forskningsindsats, projektledelse og indkøb af AV-udstyr.



6 Forvaltningsområdet

Forvaltning	Budget	Budget	Forskel
	2020 (mio.kr.)	2021 (mio.kr.)	
Decentrale indtægter	43,1	42,8	-0,3
Centrale indtægter	134,1	139,3	5,2
Indtægter i alt	177,2	182,1	4,9
Lønninger mv.	-28,9	-29,9	-1,0
Øvrig drift	-90,1	-91,2	-1,1
Afskrivninger	-31,8	-32,8	-1,0
Finansielle omkostninger	-26,4	-28,2	-1,8
Omkostninger i alt	-177,2	-182,1	-4,9
Resultat	0,0	0,0	0,0

Tabel 8: Oversigt over Forvaltningsområdets budget 2021

6.1 Kommentarer

Forvaltningsområdet forvaltes af professionshøjskoledirektøren og Fællesområdets chefer og indeholder alle VIAs omkostninger til fællesudgifter på fx kapitalformål, SPS, finansieringsomkostninger, arbejdsgiverbidrag, Copydan, telefoni mm.

Formålet med forvaltningsområdet er at skabe større gennemsigtighed om VIAs fælles faste omkostninger. Forvaltningsområdet er kendetegnet ved i meget lille grad at kunne tilpasses ændringer i VIAs aktiviteter.

Det samlede budget 2021 for forvaltningsområdet er på 139,3 mio.kr., hvilket er et merforbrug på 5,3 mio.kr. i forhold til budget 2020. Merforbruget skyldes for den væsentligste del følgende:

- Kontingentet til Danske Professionshøjskoler på 3 mio.kr. er tilgået forvaltningsområdet
- Direktionens reserve er øget fra 1,7 mio.kr. til 2,8 mio.kr.
- Øgede finansieringsomkostninger til VIAs låneportefølje på 1,8 mio.kr.
- Øgede afskrivninger på 1,0 mio.kr.
- Opjustering af budgettet til elever på 0,6 mio.kr.

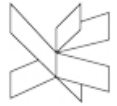


- Besparelser på kollegierne på 2,9 mio.kr. som følge af genforhandling af aftale vedr. kollegierne i Horsens, herunder udfasningen af Drosselbo.

Bilag 2 – Investeringsbudget 2021

1 Investeringsbudget for 2021 (ekskl. Campus Horsens)

Investeringsprojekt (mio.kr.)	Indtægt	Udgift	Netto
Fællesområdet	-10,8	26,3	15,5
FM	-10,8	26,3	15,5
El-bil til service på ny adresse	0,0	0,1	0,1
Færdiggøre musik- og DSR-hus	0,0	0,1	0,1
LED-lys i blok A, B og G	0,0	0,2	0,2
LED-lys i blok C og D	0,0	0,1	0,1
Musikkens hus	-10,8	14,8	4,0
Nye facader	0,0	4,1	4,1
Nye lofter og ventilation i undervisningslokaler	0,0	0,5	0,5
Ombygge toiletter i blok C	0,0	0,1	0,1
Ombygning af opvasken så der er direkte indlevering	0,0	0,3	0,3
Ombygning blok G efter kommunen er flyttet ud	0,0	0,6	0,6
Omlægge IT i bygning A, B og C	0,0	0,1	0,1
Omlægning og udvidelse af parkeringsplads	0,0	0,5	0,5
Pulje til grøn omstilling	0,0	1,0	1,0
Renovering af ventilationsanlæg i svømmehal	0,0	0,5	0,5
Udbygge ventilationen i undervisningslokaler	0,0	1,0	1,0
Udskiftning af havetraktor og plæneklipper	0,0	0,6	0,6
Udskiftning af låsesystemer så alle har det samme	0,0	0,4	0,4
Varmetæpper ved indgangene	0,0	0,1	0,1
Ventilation grupperum	0,0	0,1	0,1
Ventilation i auditorium og laboratorium	0,0	0,1	0,1
Ventilation i undervisningslokaler	0,0	1,0	1,0
IT	-1,2	3,2	2,0
IT og Digitalisering	-1,2	3,2	2,0
Servere og storage (TAW i Viborg)	0,0	0,2	0,2
Servere, storage og netværk	-1,2	3,1	1,9
Uddannelser	-0,2	2,7	2,5
Alle	0,0	0,5	0,5
Pulje til udstyr	0,0	0,5	0,5
Byggeri	0,0	0,4	0,4
Digitalt måleudstyr	0,0	0,4	0,4
CFU	-0,2	0,8	0,6
Salg af varevogne	-0,2	0,0	-0,2
Udskiftning af varevogne	0,0	0,8	0,8
Storytelling, Design & Business	0,0	0,8	0,8
1 stk. RISO Duplikator Model SF9350	0,0	0,1	0,1
3D printer	0,0	0,1	0,1

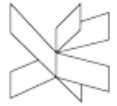


Bredbåndspudser	0,0	0,2	0,2
Bristestyrke måler	0,0	0,1	0,1
Dæksøms-maskine (bånd folder)	0,0	0,1	0,1
Fiberlængde tester TESTTEX	0,0	0,1	0,1
Heal abrasion tester	0,0	0,1	0,1
To væve digitale	0,0	0,1	0,1
Sygeplejerskeuddannelsen	0,0	0,2	0,2
Demonstrationsdukker	0,0	0,2	0,2
Netto	-12,2	32,2	20,0

Baggrundsbilag 3 – STÅ budgetter

1 STÅ-budget - grunduddannelser

STÅ	2020	2021	Forskel
Byggeri	1.575	1.548	-28
Bygningskonstruktør	1.575	1.548	-28
Ingeniør	1.134	1.106	-28
Diplomingeniør Byggeri, teori	214	169	-46
Diplomingeniør i maskinteknologi	161	142	-19
Diplomingeniør informations- og kommunikationsteknologi	346	379	33
Global Business Engineering	268	288	20
PB Diplomingeniør i materialeteknologi	18	18	0
Produktionsingeniør	29	35	6
Produktionsteknolog	39	33	-6
Supply Engineering	40	42	2
Værkstedskurser	18	0	-18
Lærer, HF og FIF	2.632	2.617	-15
FIF - tværfaglig	66	47	-20
Lærer	2.566	2.570	5
Pædagog og Pædagogisk assistent	3.700	3.793	93
FIF - tværfaglig	7	0	-7
Pædagoguddannelsen	3.694	3.793	99
Storytelling, design og Business	1.821	1.846	25
Designteknolog	541	561	20
International Sales and Marketing Management	98	91	-7
Markedsføringsøkonom	190	176	-14
PB i Animation	168	172	4
PB i Grafisk Fortælling	41	35	-6
PB i Multiplatform storytelling and production	103	111	8
PB i Tekstile fag og formidling	25	29	4
PB inden for design og business	382	358	-24
Value Chain Management	273	314	41
Social og samfund	1.684	1.796	113
3K	91	89	-2
PB i offentlig administration	293	287	-6
PB Skat	18	43	26
Socialrådgiver	1.283	1.378	95
Sundhed	2.027	2.020	-7
Bioanalytikeruddannelsen	356	362	6
Ergoterapeutuddannelsen	576	561	-16
Ernæring og sundhedsuddannelsen	186	187	1
Fysioterapeutuddannelsen	675	679	4
Global Nutrition & Health	85	82	-3



Psykomotorikuddannelsen	150	151	1
Sygepleje	2.412	2.626	214
Sygeplejerskeuddannelsen	2.412	2.626	214
I alt	16.985	17.353	368



2 STÅ-budget - grunduddannelser - geografisk fordeling

	Byggeri	Ingeniør	Lærer, HF & FIF	Pæda- gog & PAU	Storytelling, Design & Business	Social & Samfund	Sundhed	Sygepleje	I alt
Filmbyen					111				111
Grenå				106					106
Herning		19			729	43			791
Holstebro	240	10	15	462		414	431	323	1.895
Horsens	584	942		428	338			334	2.625
Ikast				353					353
Nr. Nisum			222						222
Randers				400			151	291	841
Silkeborg			531					307	838
Skive			213						213
Viborg			13	632	207	19		393	1.057
Aarhus C	724	135	1.624	1.412	461	1.321			5.712
Aarhus N							1.439	979	2.418
I alt	1.548	1.106	2.617	3.793	1.846	1.796	2.020	2.626	17.353



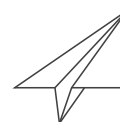
3 STÅ-budget – Ungdomsuddannelser

STÅ	2020	2021	Forskel
Ingeniør	32,2	32,2	0,0
Adgangskursus til in- geniøruddannelserne	32,2	32,2	0,0
Læreruddannelsen, HF og FIF	157,9	163,3	5,4
Brobygning til gymna- siale uddannelser	0,9	0,3	-0,6
HF 2-årig	86,7	73,3	-13,4
HF 3-årig	70,0	89,6	19,6
Introkurser	0,3	0,3	0,0
Pædagog og Pædagogisk assistentuddannelse	98,4	94,0	-4,4
Pædagogisk assistent	98,4	94,0	-4,4
Storytelling, design og business	67,8	51,2	-16,6
Beklædningshåndvær- ker, delpraktik	0,4	0,4	0,0
Beklædningshåndvær- ker, praktik	8,0	8,0	0,0
Beklædningshåndvær- ker, teori	20,2	21,6	1,4
Brobygning til er- hvervsuddannelser	0,4	0,4	0,0
HF 2-årig	0,0	0,0	0,0
HTX	18,9	0,0	-18,9
Industrioperatør	0,4	0,1	-0,3
Introkurser	0,8	0,8	0,0
Grundforløb Teknologi, byggeri og transport	18,7	20,0	1,3
Sundhedsuddannelserne	5,0	3,8	-1,2
Forkursus til banda- gistuddannelsen	5,0	3,8	-1,2
I alt	2742,6	2710,3	-33,3



4 STÅ-budget - Ungdomsuddannelser

	Ingeniør	Lærer, HF & FIF	Pædagog & PAU	Storytelling, De- sign & Business	Sundhed	I alt
Herning				80		80
Horsens	32		82			114
Nr. Nissum		224				224
Viborg			89			89
Aarhus C				104		104
Aarhus N					4	4
I alt	32	224	171	184	4	616



Notat

Til: Bestyrelsen
Cc: Direktionen
Vedr.: Bestyrelsens mødevirksomhed 2021-2022

Notat vedr. justeringer af bestyrelsens mødevirksomhed i 2021

Baggrund

VIA's nuværende bestyrelse blev etableret den 1. maj 2018, og funktionsperioden udløber ved udgangen af april 2022.

Ved etableringen af bestyrelsen i 2018 var ca. halvdelen af bestyrelsesmedlemmerne nye, hvilket skabte et behov for et grundigt introduktionsforløb for hele bestyrelsen og særligt for de nye medlemmer. Introforløbet bestod af en studietur til München, et heldagsmøde samt introduktion til VIAs otte campusser, der både indebar en rundvisning og møde med studerende, ledere og medarbejdere.

I den første halvdel af sin funktionsperiode 2018-2020 har VIAs bestyrelse (ud over driftsager og en god opstart) også haft brug for mødetid til store tværgående processer som fx VIAs nye organisering, ny økonomimodel, omlægning af budgetproces, opfølgning på Strategi 2018-2020 "Aftryk på verden" ved prioriteret løbende opfølgning på digitaliseringssatsningen, samt udarbejdelsen af Vision 2030.

I den sidste del af sin funktionsperiode 2021-2022 vurderes det, at bestyrelsen ikke vil have behov for seks årlige møder à fire timers varighed. Der er fx ikke behov for at bruge 45-60 min til introduktion til campus, hvor møder holdes. Alene dette forhold frigør fire- seks timer på årsbasis.

Derfor foreslås det, at bestyrelsens mødevirksomhed justeres, således at bestyrelsens samlede mødetid i et vist omfang reduceres.

Sammenligning mellem professionshøjskoler

En sammenligning af bestyrelsesaktiviteterne på professionshøjskolerne jf. længere nede viser, at der er forskelle mellem bestyrelsernes mødevirksomhed i forhold til antal årlige møder.

Man kan konstatere, at VIAs bestyrelse med seks årlige møder anvender flest timer på bestyrelsesarbejdet i sektoren, men man kan ikke på baggrund af opgørelsen konkludere, at VIAs bestyrelse bruger flere timer end hensigtsmæssigt, idet professionshøjskolerne er forskellige i forhold til størrelse, faglige bredde og den geografiske dækning.

NOTAT

Udarbejdet af:
Elvir Maleskic
Chefkonsulent

E: em@via.dk
T: 87551003
www.via.dk

Dato: 06-10-2020
J.nr.: U0003-7-2-3-20
Ref.: EM

Institution	Gnsntl. antal møder årligt	Gnsntl. antal timer pr. møde	Gnsntl. samlet antal timer årligt
VIA	6	4	24
UCN	4	4	16
UCS	4	3	12
KP	4	3	12
Absalon	4	3	12
UCL	4	3	12

Bestyrelsens opgaver i 2021 og 2022

I forbindelse med overvejelserne om ændring af bestyrelsens mødevirksomhed er det væsentligt at tage højde for bestyrelsens opgaver.

I 2021 forventes følgende at dominere dagsordenen:

- Driftsager som budget og regnskab
- Udarbejdelse af Strategi 2021-2024
- Institutionsakkreditering
- Justeringer af uddannelsesporteføljen (Evt.)
- Slutevaluering af bestyrelsesarbejde (Ultimo 2021)
- Forberedelse af overgang til ny bestyrelsesperiode
- Temadrøftelser om emner, hvor enten bestyrelsen ønsker særlig indsigt, eller hvor direktionen ønsker bestyrelsens sparring.

I 2022 forventes følgende at dominere dagsordenen:

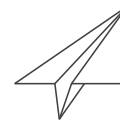
- Driftsager som budget og regnskab
- Overgang til ny bestyrelsesperiode, der erfaringsmæssigt, kræver to-tre ekstraordinære møder (Valg og udpegninger til selvsupplering, konstitueringsmøde, eventuel justering af vedtægt og forretningsorden mv.)
- Opstart af ny bestyrelse fx internat
- Temadrøftelser om emner, hvor enten bestyrelsen ønsker særlig indsigt, eller hvor direktionen ønsker bestyrelsens sparring.

Forslag til justering af bestyrelsens mødevirksomhed med udgangspunkt i mødeplan 2021

- Seks møder i alt
- Fire møder à fire timer, som vi kender dem med plads til fire temadrøftelser
- To møder holdes som online-møde à max to timers varighed

Planlagt i 2021	Foreslås ændret til:
Tirsdag den 26. januar, kl. 14.00-18.00	Onlinemøde (max to timer), som placeres inden for det aftalte tidsrum kl. 14-18
Onsdag den 24. marts, kl. 14.00-18.00	4 timers fysisk møde fastholdes
Fredag den 11. juni, kl. 11.30-15.30	4 timers fysisk møde fastholdes
Mandag den 30. august, kl. 14.00-18.00	Onlinemøde (max to timer)
Tirsdag den 12. oktober, kl. 14.00-	4 timers fysisk møde fastholdes

18.00	
Onsdag den 8. december, kl. 14.00-18.00	4 timers fysisk møde fastholdes



Status på digitaliseringsindsatsen i VIA

Til: VIAs bestyrelse

Cc: Harald Mikkelsen, Gitte Sommer Harrits og Kirsten Bundgaard

Vedr.: Status på digitaliseringsindsatsen i VIA

Målsætning og mål for digitaliseringsindsatsen i VIA

Målsætningen for digitaliseringsindsatsen i VIA er, at VIAs studerende skal dannes og uddannes til fremtidens digitaliserede arbejdsmarked med fokus på, at

- studerende forstår og medvirker til digitalisering af erhverv og professioner
- vores uddannelser bidrager til digital dannelse og teknologiforståelse
- vi bliver dygtigere til at udnytte teknologi til at analysere og effektivisere arbejdsprocesser og service

Ovenstående målsætning er konkretiseret i følgende fire delmål, som danner rammen om programmet VIA Digitalt Aftryk.

Delmål 1 - Videreudvikle digitale læringsformer- og læringsmiljøer

Der skal udvikles nye læringsformer og læringsmiljøer for at styrke studieintensiteten og højne det faglige indhold med brug af ny teknologi og sammen med praksis. Fysiske rum skal integreres og indrettes, så de kan håndtere fremtidens teknologiske muligheder.

Delmål 2 - Optimering af ydelser og processer via digitalisering

Der skal ske en optimering af kerneydelser og processer ved brug af digitaliseringens muligheder. Herunder, at de studerendes rejse gennem VIA skal digitaliseres.

Delmål 3 - Digitalt understøttet vidensdeling

Vidensdeling skal digitalt understøttes på tværs af uddannelser og professioner og bidrage til et stærkt videnskredsløb imellem forskning, uddannelse og praksis med aktiv deltagelse af de studerende.

Delmål 4 - Kompetenceløft ift. digitalisering

Der skal ske et generelt kompetencemæssigt løft i forhold til digitale kompetencer i VIA.

NOTAT

Udarbejdet af:
Bjarne Grøn
Digitaliseringsdirektør

E: bjgr@via.dk
T: +4587550519

Dato: 10. december 2020
Journalnr.: U0001-7-21-19

1/3

Status på gennemførte aktiviteter

Digitaliseringsindsatsen i VIA har været påvirket af Covid-19, da direktionen i VIA har prioriteret fokus på indsatser relateret til gennemførelse af undervisning og eksamener for de studerende i VIA.

Det har medført et stort ekstra arbejde både i uddannelserne og i IT og digitalisering. I uddannelserne i forhold til omlægning og gennemførelse af undervisning og eksamener vha. digitale hjælpemidler. I IT og digitalisering i forhold til at understøtte og supportere om-lægning af undervisningen samt support og drift af det øgede træk på IT-systemer i VIA.

Der har været anlagt en agil tilgang til arbejdet, hvilket bl.a. har medført øget support i en periode udover almindelig arbejdstid. Herudover er digitale mødeplatforme udvidet til brug af såvel skype, teams og zoom. Endelig har der været fokus på udarbejdelse af digitale vejledninger og undervisningsmaterialer samt indkøb af digital udstyr velegnet til gennemførelse af hybrid-undervisning.

Indsatser i digitaliseringsprogrammet gennemføres med skyldig respekt for ovenstående prioritering. Konkret har det betydet, at der har været anlagt følgende fokus og prioritering på indsatser i programmet:

I forhold til uddannelserne:

- Nu og her opsamling af fælles læring omkring IT didaktik i uddannelserne som supplement til den opsamling der finder sted i uddannelserne
- Udarbejdelse af anbefalinger i forhold til brug af itslearning som understøttende for arbejdet med IT didaktik. Anbefalinger klar til behandling på uddannelsesdekanmøde i januar måned 2021
- Udvikling af kompetenceprofil for studerende med henblik på at det kan indgå i arbejdet med uddannelsesudvikling og dimittendprofiler i uddannelserne i 2021

I forhold til administrationen:

- Go-live med nyt studieadministrativt system 19. oktober 2020 og nyt budget system 1. januar 2021

I forhold til forskning:

- Forskningsaktiviteter målrettet teknologiforståelse i professionskontekst som del af strategisk satsning i VIA på teknologiforståelse i professioner og professionsuddannelser

Desuden arbejdes der på at udvikle et kompetenceudviklingsforløb for digital ledelse i VIA, samt gennemføre behovsafklaring i forhold til ledelsesinformation til understøttelse af arbejdet med uddannelsesudvikling og understøttelse af kerneprocesser i VIA.

Det har høj prioritet at de studerens perspektiv indgår i arbejdet med digitalisering i VIA. I arbejdet med de studerendes digitale brugerrejser, er der udarbejdet indstilling i forhold til aflysning af undervisning, som er klar til behandling på uddannelsesdekan møde i januar måned sammen med indstilling om styrkelse af onboarding aktiviteter for nye studerende i VIA. Hensigten er, at de nye studerende indføres i VIAs digitale miljøer tidligt i deres uddannelsesforløb med rammesætning og opkvalificering i forhold til at indgå i digital understøttet undervisning.

Ovenstående fokus og prioritering har samtidig medført at indsatserne online uddannelser og digital læringsmodel ikke er igangsat som plansat.

På sektor niveau er VIA aktivt repræsenteret i arbejdet med teknologiforståelse, hvor der er nedsat fælles styregruppe med universiteterne samt en fælles kapacitetsgruppe. For-

målet er at sikre fokus på kapacitetsforøgelse af kompetencer omkring teknologi og teknologiforståelse i såvel grundskoler, ungdomsuddannelser som videregående uddannelser.

Endelig er digitaliseringsdirektøren i VIA blevet udpeget som sektorrepræsentant i referencegruppe for EU's Horizon program som sætter høje ambitioner for arbejdet med digitalisering i Europa og specielt i forhold til SMV segmentet.

Kommende aktiviteter

Det har absolut høj prioritet, at erfaringer fra arbejdet med omlægning af undervisning til digital understøttet undervisning i forbindelse med Covid-19 bruges i det videre arbejde med at udvikle undervisningen i VIA med et IT-didaktisk perspektiv.

De erfaringer, der er høstet, såvel i uddannelserne som via indsatser i digitaliseringsprogrammet, vil danne rammen for, at udvikling af IT didaktikken sættes på dagsorden i 2021 i uddannelserne. Der igangsættes derfor en proces for at få defineret mål og planer i uddannelserne for arbejdet med IT didaktik, herunder principper samt kompetenceudviklingstiltag, der kan understøtte arbejdet med IT didaktik i undervisningen. Der vil samtidig blive gennemført prøvehandlinger med ekstern samarbejdspartner for at videreudvikle på potentialet i at inddrage digitale læringsstier og digitale læremidler i arbejdet med IT didaktikken.

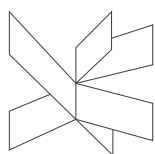
Et vigtig fokus område bliver også at udnytte den viden som er erhvervet i forhold til digitale læringsmiljøer med henblik på udvikling af digitale ydelser målrettet såvel erhvervs virksomheder som offentlige institutioner. Arbejdet er igangsat og indtænkes i arbejdet med udarbejdelse af strategi for efter- og videreuddannelsen i VIA.

I relation til digitalisering af processer og ydelser fortsætter arbejdet med at implementere kernesystemer som nyt dokumenthåndteringssystem og HR system, men fokus er også på at identificere processer, der med fordel kan digitaliseres. Som understøttelse for arbejdet er udviklingsplaner og porteføljestyring på området i proces.

Videnskredsløb imellem forskning og uddannelser er generelt et fokusområde i VIA og det gælder også i forhold til digitalisering, hvor bl.a. arbejdet omkring teknologiforståelse er organiseret i fælles styregruppe.

Se desuden bilag 1 for oversigt over hvilke indsatser, der understøtter målsætningen og målene.

- Bjarne Grøn



18 indsatser der understøtter VIAs målsætningen og mål

Bilag 1.0

Dette bilag skitserer indsatserne i programmet VIA Digitalt Aftryk og er operationaliseret med afsæt i de fire delmål i programmet. For hver af de 18 indsatser er beskrevet formål, tidsplan og centrale milepæle.



Delmål 1:

Der skal udvikles nye læringsformer og læringsmiljøer for at styrke studieintensiteten og højne det faglige indhold med brug af ny teknologi og sammen med praksis. Fysiske rum skal integreres og indrettes, så de kan håndtere fremtidens teknologiske muligheder. Delmålet søges realiseret ved at igangsætte følgende indsatser:

Digitale undervisningsrum

Formålet med indsatsen er at skabe genkendelige digitale løsninger i VIAs undervisningsrum, der understøtter og udvider muligheder for pædagogisk og didaktisk praksis ift. teknologimedieret undervisning og brug af digitale læringsobjekter. Målet er, at der i VIA skabes fælles løsninger, der indenfor AV- og medieområdet dækker uddannelsernes behov og som opfylder de nødvendige krav i forhold til VIAs eksisterende IT-infrastruktur.

De centrale milepæle er:

- Identificering og kategorisering af typer af undervisningsrum og de teknologier, der som standard findes i disse.
- Udredning, indkøb og implementering af platform til streaming af undervisning med henblik på optagelse af undervisningen, så studerende kan genbesøge den afholdte undervisning.
- Afvikling af erfa-dag i VIA for undervisere, der anvender teknologier i forhold til pædagogisk og didaktisk praksis.

Indsatsen forløber i perioden: januar 2020 - december 2020.

Online uddannelser

Formålet med indsatsen er, at VIA får beskrevet en model for netbaserede uddannelser, som baserer sig på de styrkepositioner, som de nuværende netbaserede uddannelser har, samt på relevant, tilgængelig følgeforskning og undersøgelser. Når modellen er udviklet og forankret, har alle uddannelser i VIA adgang til en drejebog for, hvilke faser udviklingen af en netbaseret uddannelse bør gennemgå samt adgang til formaliseret videndeling og skræddersyet kompetenceudvikling.

De centrale milepæle er:

- Beskrivelse af en fælles model for netbaseret uddannelse i VIA, som vil fungere som en drejebog eller planlægningsmodel som grundlag for nyudvikling af netbaserede uddannelser.
- Etablering af videndelingsnetværk for netbaserede uddannelser i VIA.
- Udvikling af kompetenceudviklings-tilbud skræddersyet til netbaseret uddannelse og online læringsmiljøer.

Indsatsen forløber i perioden: (Ikke igangsat som planlagt)

Læringsplatform

Formålet med indsatsen er at kvalificere ønsker og ændringer samt skabe videndeling indenfor anvendelsen af læringsplatform i VIA. VIA har sommeren 2018 taget læringsplatformen "Itslearning" i brug. Indsatsen har fokus på at kvalificere ændringer og udvikling ud fra uddannelsernes behov indenfor for de rammer IT og digitalisering kan understøtte. Endvidere undersøges mulighederne for at anvende data fra læringsplatformen ind i uddannelsernes strategiske kompetenceudvikling af undervisernes anvendelse af ressourcer på læringsplatformen.

De centrale milepæle er:

- Kortlægning af hvordan anvendelsen af læringsplatformen fortsat kan udvikles efter uddannelsernes og undervisernes behov.
- Udvikling af nye tilbud til uddannelserne og underviserne, der kan understøtte en fortsat mere avanceret brug af læringsplatformen.
- Afholdelse af workshops med uddannelsernes pædagogiske ledere, mhp. fortolkning af data i forhold til anvendelsen af læringsplatformen på den enkelte uddannelse.
- Fokusgruppeinterviews med repræsentanter fra de studerende i forhold til deres oplevelse af læringsplatformen.
- At der i VIA afholdes en erfa-dag for undervisere i VIA om anvendelsen af læringsplatformen.

Indsatsen forløber i perioden: januar 2020 - december 2021.

Digital læringsmodel

Formålet med indsatsen er at bidrage til, at der i VIA bliver et samlet fokus og fælles sprog for den læringstilgang som VIA bedriver i en digital kontekst. Indsatsen vil bero på en undersøgelse af, hvorvidt der kan identificeres et fælles framework, eller der på baggrund af undersøgelsen kan skabes en mulighed for etableringen af en fælles digital læringsmodel med et digital pædagogisk didaktisk fokus. Etableringen af en fælles digital læringsmodel vil give VIA et fælles sprog på digitaliseringsområdet.

De centrale milepæle er:

- Udarbejdelse af white-paper – delrapport af mulige digitale læringsmodeller relevante for VIA (delrapport 1).
- Intern indsamling af data, viden og erfaring i uddannelsesmiljøerne omkring læringsmæssig tilgang til undervisning (delrapport 2).
- Udvikling af oplæg til en digital læringsmodel for VIA på baggrund af delrapporterne.

Indsatsen forløber i perioden: (Ikke igangsæt som planlagt)



Delmål 2:

Der skal ske en optimering af kerneydelser og processer ved brug af digitaliseringens muligheder. Herunder, at de studerendes rejse gennem VIA skal digitaliseres. Delmålet søges realiseret ved at igangsætte følgende indsatser:

De studerendes brugerrejser

Det skal være nemt og fleksibelt at planlægge et uddannelsesforløb i VIA, og målet med indsatsen er at optimere den kommunikation og de services, som VIAs studerende møder før, under og efter et uddannelsesforløb (de studerendes brugerrejse). Det kan være services som velkomst-flow, aflysning af undervisning, adgang til skema, booking af grupperum, bestilling af VIA-kort, køb af litteratur, information om udenlandsophold, print mv.

Der vil i projektet være særlig fokus på digitale services, og det helt overordnede formål er, at de studerende oplever en god og sammenhængende studietid i VIA, så de kan fastholde deres motivation og færdiggøre deres uddannelse.

I projektet vil vi sammen med de studerende identificere de væsentligste brugerrejser, og kigge nærmere på udfordringer og forbedringspotentialer. I projektet vil der både blive arbejdet med en langsigtet brugervision, men samtidigt vil vi udvælge 4-5 kritiske brugerrejser, som gerne skal være optimeret inden studiestart september 2020. Hvilke brugerrejser det bliver, er endnu ikke afklaret.

De centrale milepæle er:

- Formulering af langsigtet brugervision for VIAs studerende.
- Kortlægning af de mest centrale brugerrejser (de studerendes møde med VIA).
- Optimering af 4-5 brugerrejser.
- Anbefalinger til fremtidig kanalstrategi, platformsvlg og governancemodell i forhold til kommunikation og digitale services.
- Planlægning af næste fase i forhold til at realisere brugervisionen.

Indsatsen forløber i perioden: marts 2020 -I februar/marts 2021

Modernisering af VIA's administrative IT-miljø og anvendelse

Indsatsen har til formål at gennemføre en digital udvikling på en række kernesystemer ift. den administrative drift. Derudover er målet, at VIA i endnu højere grad udnytter digitale redskaber til at analysere og effektivisere arbejdsprocesser og service i den daglige drift. Det vil ske igennem øget digitalisering i og af VIAs kerneprocesser. Indsatsen er operationaliseret i en række konkrete projekter.

De centrale milepæle er:

- Indkøb, udskiftning og implementering af en række kerne it-systemer (studieadministrativt system, ESDH, HR og budget).
- Optimering og udvikling af arbejdsprocesser (RPA, selvbetjening,) platforme og services gennem forbedret anvendelse af eksisterende løsninger.
- Indkøbe og ibrugtagning nye digitale løsninger (wayfinder/digital vejfinder, IoT og bygningsstyring mv.) hvor det giver mening ift. såvel arbejdsprocesser og den samlede digitale arkitektur.

Indsatsen forløber i perioden: januar 2020 - december 2021.

Styrket samarbejde og styring

Formålet med indsatsen er at etablere en porteføljestyringsmodel som sikrer, at programmet overvåges og monitoreres således VIAs ledelse kan træffe beslutninger på et oplyst og dokumenteret grundlag. Modellen skal kunne imødekomme behovet for at monitorere og styre aktiviteter ift. programmets vision, målbillede, gevinster, ressourcer samt indsatsers bæredygtighed.

De centrale milepæle er:

- Udvikling og beskrivelse af porteføljestyringsmodel for digitale projekter.
- Udvikling af platform og templates for monitorering samt styring af indsatser og projekter i programmet VIA Digitalt Aftryk.

Indsatsen forløber i perioden: november 2019 – juni 2020



Delmål 3:

Vidensdeling skal digitalt understøttes på tværs af uddannelser og professioner og bidrage til et stærkt videnskredsløb imellem forskning, uddannelse, praksis med aktiv deltagelse af de studerende. Delmålet søges realiseret ved at igangsætte følgende indsatser:

Digital forskning og forskningsmiljøer

Indsatsområdet er operationaliseret i tre områder; digitale forretningsmodeller, digital produktion og digital uddannelsesudvikling/teknologiforståelse.

De centrale milepæle er:

- Organisere arbejde med digitalisering ind i forskningsområdet med fokus på videnskredsløb.
- Igangsætte forskningsaktiviteter der understøtter den digitale dagsorden.

Indsatsen forløber i perioden: Januar 2020 - 2022.

LIS og predictive analytics

Formålet med indsatsen er, at omsætte de data der er i VIA til viden og videre til handlinger. Det skal være viden der kan indgå i arbejdet med at drive og udvikle VIAs kerneopgave samt de støt-teprocesser der knytter sig hertil. Indsatsen retter sig ydermere mod organisationens governance og mindset i relation til data og hvilken betydning det kan have for VIAs kerneopgave og ledelsen af denne.

Hvad angår arbejdet med frafald og predictive analytics er det helt overordnede formål at mindske frafald blandt de studerende – dette ved at man inden for uddannelsesgrupperne har fokus på, hvad der rent faktisk har en henholdsvis negativ og positiv indvirkning på de studerendes frafaldssandsynlighed.

De centrale milepæle er:

- Fastlæggelse af behov for dataunderstøttelse.
- Data er omsat til viden (afrapporteringer).
- Viden omsat til handling (bl.a. igennem mindset og kompetenceudvikling).
- Etableret dataarkitektur og datagovernancestruktur.
- Uddannelserne tager predictive analytics modellen i brug i deres daglige arbejde med frafald
- Videreudvikling af predictive analytics modellen, så den indeholder data på flere relevante frafaldsindikatorer, herunder egentlige indsatser i arbejdet med frafald/fastholdelse.

Indsatsen forløber i perioden: 2020 – 2021.

Datagovernance og dataarkitektur

Formålet med indsatsen er at etablere fundamentet for VIAs arbejde med data, herunder udvikle en fælles data styringsmodel med tilhørende begreber og fælles standarder.

De centrale milepæle er:

- Udvikle og implementere en datagovernancemodel.
- Etablere datamanagement.
- Udvikle en dataarkitektur og tilhørende dataprincipper.

Indsatsen forløber i perioden: 2020 - 2021

Learning analytics

Formålet med indsatsen er at undersøge mulighederne inden for den særlige datadisciplin, der kaldes learning analytics, herunder datakilder (fra læringsplatform, fra præstationsdata mm).

Indsatsen skal afdække feltet learning analytics og overordnet undersøge hvilke muligheder og udfordringer, der kan være forbundet med strategisk anvendelse af data. Hvordan kan learning analytics give værdi i undervisningen og i forhold til de studerendes læring (fx feedback, læringsudbytte, bedre studiemiljøer)? Og hvordan kan learning analytics og data medvirke til at skabe bedre uddannelsesstilbud?

Undersøgelserne vil udgøre et grundlag for drøftelser om, hvorvidt VIA skal have en institutionsstrategi for learning analytics.

De centrale milepæle er:

- Etablering af projektteam.
- Formulering af undersøgelsesspørgsmål.
- Undersøgelsesfase (desk research og interviews med relevante institutioner, organisationer mm).
- Afrapportering.
- Drøftelser i VIAs Digitale styregruppe og ledelse om institutionsstrategi.

Indsatsen forløber i perioden: august 2020 – april 2021.



Delmål 4:

Der skal ske et generelt kompetencemæssigt løft i forhold til digitale kompetencer i VIA. Delmålet søges realiseret ved at igangsætte følgende indsætter:

Digitale kompetenceprofil for studerende

Når den digitale kompetenceprofil for studerende er implementeret, arbejder organisationen systematisk med både generiske og professionsspecifikke digitale kompetencer. Det vil betyde, at VIAs studerende ved, hvad der forventes af deres digitale kompetencer, og hvad de kan forvente at tilegne sig af kompetencer gennem deres uddannelse. Det vil også betyde, at aftagerne har en klar viden om, hvilke digitale kompetencer de kan forvente af VIAs dimittender.

De centrale milepæle er:

- Udvikling af digitalt kompetencehjul for studerende.
- Defineret grundlag for akkrediteret uddannelsesforløb for studerende (Microcredentials).
- Digitale kompetenceudviklingstilbud til studerende.
- Informationsmateriale til aftagere og til potentielle studerende.

Indsatsen forløber i perioden: januar 2020 – april 2021.

Digitale kompetenceprofil for undervisere

Formålet med indsatsen er at gennemføre og analysere en undersøgelse, som kan danne grundlag for en baseline for underviserens digitale kompetenceprofil.

Med afsæt heri foretages en revision af VIAs digitale kompetencehjul, som en mulighed for løbende at skærpe opmærksomheden på underviserens digitale kompetencer, f.eks. som afsæt til MUS-samtaler eller som et ledelsesværktøj til digital dialog.

De centrale milepæle er:

- Survey af underviserens digitale kompetencer med efterfølgende benchmarking af ambitioner.
- Revision af VIAs digitale kompetencehjul.

Indsatsen forløber i perioden: maj 2020 – marts 2021.

Kompetenceudvikling - undervisere

Formålet med indsatsen er, at udvikle og afprøve et kollaborativt og netværksorienteret kompetenceudviklingsformat, som gør at underviserne styrkes og kvalificeres til konstruktiv, kritisk og didaktisk at udvikle og nytænke deres undervisning digitalt. Indsatsen vil bygge på metoder inden for netværkstækning og learning design, samt lærende praksisfællesskaber og samskabelsesprocesser. Tilgangen skaber rum for, at underviserne både får ny digital viden og digitale kompetencer samt støtte til afprøvning, evaluering og videreudvikling af nye digitale lærings- og undervisningsformer i en blended learning tilgang, som også vil være til gavn for de studerendes digitale forståelse.

De centrale milepæle er:

- Udvikling af og plan for afvikling af et praksisnært kompetenceudviklingsforløb for undervisere i VIA.
- Skabe overblik erfaringer fra afprøvning af kompetenceudviklingsformatet.
- Evaluering baseret på en effektmåling ved sammenligning fra baseline.

Indsatsen forløber i perioden: januar 2020 – juni 2021.

IT didaktik

Med udgangspunkt i de nye erfaringer som COVID19 har givet med online undervisning, vejledning, afholdelse af prøver m.m. i forhold til undervisning og studier i VIA's professionsuddannelser, er igangsat yderligere en satsning under den digitale strategi.

De centrale milepæle er:

- Først en indsamling af erfaringer og læring blandt undervisere og studerende og på den baggrund udarbejdes forslag til, hvordan det videre arbejde med udvikling af IT didaktik og indhold i uddannelserne kan organiseres.
- Dernæst et fokus på mulighederne for videndeling – med udgangspunkt i erfaringerne fra VIA-format og ikke mindst evalueringen heraf intensiveres vidensdeling på tværs

- Endelig identifikation af kompetenceudviklingsbehov og udvikling af relevante forløb.

Indsatsen forløber i perioden: September 2020 - januar 2021.

Teknologiforståelse, indsigt og dannelse (makerspaces)

Formålet med indsatsen er, at de studerende i løbet af deres studietid i VIA udvikler erfaringer og viden indenfor teknologiforståelse således, at de efter endt uddannelse kritisk og konstruktivt kan forholde sig til og arbejde med digitale teknologier. Målet med denne indsats er derfor at skabe en tættere sammenhæng mellem de professionsfaglige pædagogiske og didaktiske praksisser ind i makerspace, for på den måde at give undervisere og studerende konkrete muligheder for at arbejde med bl.a. teknologiforståelse.

De centrale milepæle er:

- Kortlægning af uddannelsernes forventninger og muligheder for inddragelse af makerspaces i undervisningen.
- Udarbejde konkrete planer for brug af makerspaces i uddannelserne.
- Beskrivelse og udvikling af eksemplariske undervisningsforløb i makerspaces.
- Afholdelse af konference/faglig dag.

Indsatsen forløber i perioden: januar 2020 - april 2021.

Ledelse og samarbejde om digitale processer

Formålet med indsatsen er at udvikle, gennemføre og evaluere et ledelsesfagligt kompetenceforløb i et krydsfeltet mellem fagfaglig ledelse, forandringsledelse, digitalisering og teknologi. Målet er, at der foreligger nærmere defineret oplæg til et kompetenceforløb for VIAs ledelseskæde, som kan gennemføres i løbet af 2020 / 1. halvår 2021.

De centrale milepæle er:

- Udvikling og gennemførelse af kompetenceforløb for ledere.
- Evaluering af forløb og beskrivelse af opfølgende aktiviteter.

Indsatsen forløber i perioden: januar 2020 – december 2021.

Kompetenceudvikling – administrative medarbejdere

Formålet med indsatsen er at tilbyde en række kompetenceudviklingsforløb med fokus på styrket digital parathed og digitale færdigheder. Derfor har VIA indkøbt Campus som er en digital læringsplatform, udbudt af Moderniseringsstyrelsen. Formålet med Campus er at understøtte strategisk og digital kompetenceudvikling af administrative medarbejdere i det offentlige. Campus kan tilgås fra mobile enheder såvel som computer. E-læringsplatformen Campus har i alt 123 kurser, der fordeler sig over 13 emner. Emnerne er bredt funderet og strækker sig fra kurser i Microsoft Office til projektledelseskurser.

De centrale milepæle er:

At styrke den digitale parathed og de digitale færdigheder gennem:

- Øget indsigt i digitaliserings betydning for egen og andres fagligheder.
- Øget digital innovation i samarbejdsmetoder og samarbejdsprocesser.
- Øget digital innovation i kvalitet og kreativitet i opgaveløsningen.

Platformen åbner for de teknisk administrative medarbejdere i VIA den 1. marts 2020.

Indsatsen forløber i perioden: implementeres fra januar – juni 2020.



Til institutioner for almengymnasiale uddannelser og almen voksenuddannelse samt institutioner for erhvervsrettet uddannelse, som udbyder almengymnasial uddannelse

**Ledelseserklæring for indberetning af opgørelse af klassekvotienter
for første klassetrin af de gymnasiale fuldtidsuddannelser for skoleåret 2020/21**

1. Institutionsnummer: 791413	Institutionsnavn: Professionshøjskolen VIA University College
2. Afdelingsnummer*:	Afdelingsnavn*:
3. Kontaktperson: Trine Karstoft, tlf. 87553263, akk@via.dk	

* Udfyldes, når opgørelsen vedrører en afdeling af institutionen omfattet af bilag 1 til AGV-tilskudsbekendtgørelsen, og når institutionen anvender fravigelsesmuligheden i medfør af § 11 for afdelingen.

Opgørelsen af den gennemsnitlige klassekvotient skal foretages på tæledagen på første tælleperiode af første skoleperiode (dvs. den 60. undervisningsdag)

4. Uddannelse**	5. Tilrettelæggelse	6. Klasse-dannelse	7. Antal klasser	8. Antal optagne elever				9. Klassekvotient	
				I alt	- heraf optaget ved fravigelse efter:				
					§ 11	§ 12	§ 13	§ 14	
Hf - 3017	Ordinær	Dansk	2	43					21,5
Hf - 3017	SP	Dansk	2	33					16,5
Vælg	Vælg								

** Note: Uddannelsen til studentereksamen (stx) omfatter tillige Pre-IB, jf. tilskudsbekendtgørelsens § 8, stk. 2, nr. 1

Den gennemsnitlige klassekvotient er opgjort i henhold til bestemmelserne herom i bekendtgørelse om tilskud m.v. til institutioner for almengymnasiale uddannelser og almen voksenuddannelse samt i henhold til reglerne herom i AGV-instruksen..

10. Institutionen har fraveget tilskudsbetingsen i henhold til de gældende regler og har udarbejdet den vedlagte redegørelse herfor.

11. Opgørelsen er godkendt af institutionens bestyrelse d. 10. december 2020

Kan der ikke afholdes egentligt bestyrelsesmøde inden indberetningen af klassekvotienter, kan bestyrelsen vælge at afholde telefonmøde, eller kommunikere pr. mail. Reglerne om beslutningsdygtighed, jf. § 12, stk. 3 i standardvedtægten finder anvendelse.

12. Dato for institutionens leders underskrift

Underskrift af institutionens leder

Uafhængig revisors erklæring om opgørelsen af den gennemsnitlige klassekvotient for gymnasiale fuldtidsuddannelser for skoleåret 2020/21. (Det fleksible klasseloft)

Til institutionens ledelse samt til Undervisningsministeriet, Styrelsen for Undervisning og Kvalitet.

Institutionsnummer.: 791413

Institutionsnavn: Professionshøjskolen VIA University College

Skoleår: **2020/21**

Ledelseserklæring dateret:

Vi har fået til opgave at afgive erklæring om, hvorvidt den gennemsnitlige klassekvotient for de gymnasiale fuldtidsuddannelser, institutionen udbyder, som er anført i den af institutionen underskrevne og vedhæftede ledelseserklæring for det anførte skoleår, er opgjort i overensstemmelse med bestemmelserne i bekendtgørelse om tilskud m.v. til institutioner for almengymnasiale uddannelser og almen voksenuddannelse (AGV-tilskudsbekendtgørelsen) samt reglerne herom i tilskudsinstruksen for institutioner for almengymnasiale uddannelser og almen voksenuddannelse (AGV-instruksen), samt om institutionen har dokumenteret fravigelse af tilskudsbetingelsen i henhold til reglerne herom.

Vores konklusion udtrykkes med høj grad af sikkerhed.

Opgørelsen af den gennemsnitlige klassekvotient for de gymnasiale fuldtidsuddannelser, institutionen udbyder, er foretaget til brug for Undervisningsministeriets tilsyn med administrationen af det fleksible klasseloft og kan som følge heraf være uegnet til andet formål.

Vores erklæring afgives alene til brug for institutionens ledelse samt til brug for Undervisningsministeriets tilskudsadministration og kan ikke bruges til andre formål.

Ledelsens ansvar for opgørelse og dokumentation

Institutionens ledelse har ansvaret for, at opgørelsen af den gennemsnitlige klassekvotient for de gymnasiale fuldtidsuddannelser, institutionen udbyder, er i overensstemmelse med bestemmelserne i AGV-tilskudsbekendtgørelsen og reglerne i AGV-instruksen, samt ansvar for, at fravigelse af tilskudsbetingelsen er dokumenteret i henhold til reglerne herom.

Revisors ansvar

Vores ansvar er på grundlag af vores undersøgelser at udtrykke en konklusion om, hvorvidt den gennemsnitlige klassekvotient for de gymnasiale fuldtidsuddannelser, institutionen udbyder, er opgjort i overensstemmelse med bestemmelserne i AGV-tilskudsbekendtgørelsen og reglerne i AGV-instruksen, samt om fravigelse af tilskudsbetingelsen er dokumenteret i henhold til reglerne herom.

Vi har udført vores undersøgelser i overensstemmelse med ISAE 3000 (ajourført), Andre erklæringer med sikkerhed end revision eller review af historiske finansielle oplysninger og yderligere krav ifølge dansk revisorlovgivning samt med bekendtgørelse om revision og tilskudskontrol m.m. ved institutioner for erhvervsrettet uddannelse, almengymnasiale uddannelser og almen voksenuddannelse m.v. (Revisionsbekendtgørelsen) med henblik på at opnå høj grad af sikkerhed for vores konklusion¹.

¹ I tilfælde af forbehold indsættes efter ”konklusion”: ”med forbehold”.

Indsæt navn på revisionselskab er underlagt international standard om kvalitetsstyring, ISQC 1, og anvender således et omfattende kvalitetsstyringssystem, herunder dokumenterede politikker og procedurer vedrørende overholdelse af etiske krav, faglige standarder og gældende krav i lov og øvrig regulering.

Vi er uafhængige af institutionen i overensstemmelse med internationale etiske regler for revisorer (IESBA's Etiske regler) og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, ligesom vi har opfyldt vores øvrige etiske forpligtelser i henhold til disse regler og krav.

Som led i vores undersøgelser har vi efterprøvet den information, der ligger til grund for institutionens opgørelse af den gennemsnitlige klassekvotient for de gymnasiale fuldtidsuddannelser, institutionen udbyder, og har afstemt institutionens opgørelse af den gennemsnitlige klassekvotient i forhold til rapporten fra institutionens studieadministrative system. Vores arbejde omfatter endvidere stillingtagen til den af ledelsen anvendte praksis ved registrering og opgørelse af den gennemsnitlige klassekvotient.

Forbehold²

Konklusion³

Det er vores opfattelse, at opgørelsen af den gennemsnitlige klassekvotient for de gymnasiale fuldtidsuddannelser, institutionen udbyder i det anførte skoleår⁴, i al væsentlighed er udarbejdet i overensstemmelse med bestemmelserne i AGV-tilskudsbekendtgørelsen og reglerne i AGV-instruksen.

Supplerende oplysninger vedrørende opgørelsen

By og dato:

Revisionselskab:

Revisors navn:

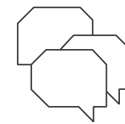
Underskrift og stempel:

Ledelses- og revisorerklæring sendes i underskrevet stand til Styrelsen for Undervisning og Kvalitet, Center for Institutionsdrift og Administration. E-mail: klasseloftet@stukuvvm.dk seneste d. 16. december 2020.

² Hvis revisor tager forbehold, angives dette med overskriften: "Grundlag for konklusion med forbehold".

³ I tilfælde af forbehold indsættes efter "Konklusion": "med forbehold".

⁴ I tilfælde af forbehold indsættes efter "skoleår": "- bortset fra virkningen af de forhold, der er beskrevet under **Grundlag for konklusion med forbehold** -".



Møde i bestyrelsens forretningsudvalg (FU)

Mødested

Campus Aarhus N,
Hedeager 2
Lokale T4.05

Mødetidspunkt

26. november 2020
Kl. 14-16

Deltagere

Peter Sørensen, Jørgen Nørby, Bente Rasmussen, Hanne Roed, Harald Mikkelsen, Bjarne Grøn (gæst under punkt 2)

Fra Stab, Strategi og Politisk Analyse: Jette Regnarsson Jacobsen og Elvir Maleskic.

REFERAT

Mødeleder:
Peter Sørensen

Ref:
Elvir Maleskic

Dato: 27. november 2020
J.nr.: U0002-7-4-7-20
Ref.: EM

1/2

HOVED-DAGSORDEN, FU-møde

1. Godkendelse af dagsorden (5 min)

Referat:

Dagsordenen blev godkendt.

2. Status for digitaliseringssatsningen (30 min)

Referat

- Bjarne Grøn gav en orientering om status
- FU havde enkelte spørgsmål og aftalte, at Bjarne Grøn også giver en statusorientering til bestyrelsen den 10. december, og at der i orienteringen er en særlig fokus på it-didaktik

3. Status vedr. coronasituationen (10 min)

Referat

- Harald Mikkelsen gav en orientering

4. Bestyrelsens mødevirksomhed i 2021 og frem (20 min)

Referat

- FU drøftede oplægget til en ændret mødeplan for 2021, der indebærer fire fysiske møder som nu og to onlinemøder af kortere varighed (1-2 timer)
- FU bakkede op om oplægget og er indstillet på at afprøve det i 2021 under forudsætning af bestyrelsens klare opbakning
- Det blev aftalt, at oplægget går videre til bestyrelsen således, at bestyrelsen kan tage en åben drøftelse af sagen

5. Forberedelse af bestyrelsesmøde den 10. december 2020 (45 min)

Referat

- FU kommenterede udkast til dagsorden

6. Input til møde med KKR-formandskabet den 4. februar 2021 (10 min)

Referat

- FU gav input til emner, der skal tages op på mødet med KKR:
 - Velfærdsuddannelserne/Dimensionering

- Sundhedsområdet med fokus på nærhedsreform og understøttelse af reformtiltag med kompetencer, herunder nye specialuddannelser (under dette punkt nævnes det lave antal ansøgere til specialuddannelsen i borgernær sygepleje)
- Praktikpladsvejledere med særligt fokus på en drøftelse af løft af praktikvejlederkompetencer i kommunerne
- Meritpædagoguddannelsen målrettet akademikere, herunder drøftelse af behovet for denne type uddannelse i det midtjyske

7. Skriftlig orientering over de kommende FU-møder:

- 11. januar 2021, kl. 9-12, Aarhus (fælles møde med direktionen)
- 12. marts 2021, kl. 12:15-14:15, Viborg

8. Eventuelt (5 min)

Referat

- Der var en kort opfølgning på debatindlæg i Politiken vedr. læreruddannelsen