

Strategi 2020 Aarhus Business College

1. Indledning

Strategi 2020 fastlægger Aarhus Business Colleges retning for de kommende år i form af *strategiske indsatser og mål* for perioden 2015 til 2020. Strategien tager afsæt i en fælles formulering af skolens *Mission*, meningen og formålet med skolen, og en fælles formuleret *Vision*, der angiver målet og retningen for skolen frem mod 2020.

Strategien er udviklet med udgangspunkt i en vurdering af skolens position og strategiske rammer i et komplekst institutionslandskab blandt ungdomsuddannelser. Gennem en bred involvering af bestyrelse, ledere og medarbejdere er der skabt en fælles erkendelse af skolens nuværende position og afledt heraf en fælles ambition for fremtidens skole.

Strategi 2020 rummer de fælles indsatser og mål for skolen. Som supplement hertil vil der blive formuleret områdestrategier for alle skolens afdelinger. I områdestrategierne omsættes den fælles strategi til konkrete, handlingsorienterede planer med afsæt i de enkelte områders virkelighed.

2. Strategiske rammer for Aarhus Business College

Aarhus Business College er en del af en kompleks uddannelsessektor underlagt stor politisk interesse. Ambitionen om "Den bedst uddannede generation i Danmarkshistorien" er et væsentligt politisk tiltag til styrkelse af Danmarks konkurrenceevne. I en finanspolitisk virkelighed præget af hård kamp om ressourcerne er det politiske krav et effektivt, transparent og sammenhængende uddannelsessystem, der kan levere bedre uddannelser for færre ressourcer.

Globalisering er den megatrend, der vil præge vores fremtid mest. Verden er blevet mindre – det giver fantastiske muligheder, men også store udfordringer. Virksomhederne er underlagt stigende konkurrence både nationalt og internationalt. Det samme er arbejdskraften. Varer, tjenesteydelser og arbejdspladser flyttes stadig hurtigere over nationale grænser.

Generation Next – elever født i det nye årtusinde – er på vej ind på uddannelsesinstitutionerne. De er den første fuldt digitale generation opvokset med nettet som en naturlig legeplads. De er digitalt indfødte i en grad, vi ikke har set før. Det vil stille nye, store krav til uddannelsesinstitutionerne. Institutioner med en generation af medarbejdere, der i bedste fald er digitale indvandrere.

Opgaven for Aarhus Business College er at forberede unge elever og voksne kursister til en global fremtid. Det kræver (ud)dannelse i bredeste forstand. Stærke kompetencer der

kan sikre en attraktiv plads på et stadigt mere konkurrencepræget arbejdsmarked kombineret med den moderne dannelse, der er forudsætningen for, at det enkelte menneske kan navigere i en kompleks verden.

3. Mission

Aarhus Business College

Uddanner, Udfordrer og Udvikler mennesker til en global fremtid

Aarhus Business College

Educating, Engaging and Empowering students for a global future

Aarhus Business College er som ungdomsuddannelsesinstitution reguleret af en række forhold, der sammen med skolens vedtægter definerer skolens overordnede formål. Med vores mission tager vi disse rammer et skridt videre for at vise, at vi på Aarhus Business College ser det som vores særlige opgave at udvikle og ruste elever og kursister til en global fremtid. Vi ønsker dermed at gøre en forskel for den enkelte og for samfundet som helhed.

4. Vision

Aarhus Business College – din foretrukne uddannelsespartner

Aarhus Business College – Your preferred educational partner

At uddanne fremtidens verdensborgere er et privilegium, men også en stor opgave. Den opgave tror vi bedst kan løses i tæt samarbejde med elever og deres forældre, kursister, virksomheder og andre uddannelsesinstitutioner.

Aarhus Business College ønsker at være en attraktiv samarbejdspartner – den foretrukne uddannelsespartner inden for udvalgte målgrupper. For at realisere denne vision kræver det, at Aarhus Business College er en udviklings- og kvalitetsorienteret skole. En organisation bestående af ambitiøse og engagerede medarbejdere, der hver dag i tæt samspil med skolens interessenter arbejder på at udvikle og videreformidle de kompetencer, der er forudsætningen for et aktivt liv i en global fremtid.

5. Strategiske indsatsområder og mål

Aarhus Business College har med formuleringen af Mission og Vision sat ramme og retning for skolens udvikling. De fælles strategiske indsatser og mål skal til sammen sikre, at vi indfrier vores ambitioner inden for denne rammesætning.

De strategiske indsatser og mål er samlet inden for følgende fem indsatsområder:

- Markant positionering over for udvalgte målgrupper
- Organisationsudvikling med særlig fokus på underviserrollen
- Optimering af læring og læringstilvækst
- Internationalisering – både ude og hjemme
- Effektiv institutionsdrift

Markant positionering overfor udvalgte målgrupper

Aarhus Business College fejrer i 2015 sit 150 års jubilæum. Danmarks ældste merkantile erhvervsskole har over mange år uddannet tusindvis af unge og voksne til videreuddannelse og erhvervsliv. En omdømmeanalyse gennemført i efteråret 2014 viste imidlertid, at skolen er mindre kendt i nærområdet blandt potentielle elever, kursister og virksomheder end ønsket.

Den øgede konkurrence blandt ungdomsuddannelserne nødvendiggør en styrkelse af skolens synlighed og omdømme over for elever og deres forældre i folkeskolens udskolingsklasser. For at sikre at skolens uddannelser indgår i udskolingselevernes overvejelser om valg af ungdomsuddannelse, er det endvidere nødvendigt at styrke kendskabet til skolens uddannelser hos lærere, vejledere og ledere i grundskolen.

Erhvervsuddannelsernes dårlige renommé og AMU-kursernes manglende attraktivitet blandt voksne udgør en særlig udfordring i strategiperioden. Det er for skolen en væsentlig samfundsopgave at bidrage til det dobbelte-kompetenceløft, hvorfor der skal arbejdes med at forbedre kendskabet til mulighederne i disse uddannelser.

Generelt skal kendskabet til og præferencen for Aarhus Business College blandt udvalgte målgrupper forbedres væsentligt i strategiperioden – vi skal styrke vores position.

Strategiske indsatser

- Tydeliggørelse af brand promise, så det fremstår klart, hvad skolen og dens forskellige uddannelser tilbyder til hvem og hvordan.
- Implementering af nyt navn, logo og ny grafisk identitet i alle skolens led med klarhed over, hvad der er fælles, og hvor der er forskel.
- Styrkelse af vejledningen af udskolingselever og deres forældre gennem tættere samarbejde med grundskolen og efterskoler.
- Stærkere markedsføring af kurser og efteruddannelse over for virksomheder og potentielle kursister.
- Udvikling af alumne aktiviteter med henblik på at styrke skolens netværk.
- Udvikling af værdiskabende aktiviteter for udvalgte virksomheder med udgangspunkt i en key-account database.

Strategiske mål

- Kendskabsgrad i udvalgte målgrupper på 80 %. Præferencegrad minimum 3 % over landsgennemsnit i udvalgte målgrupper.
- Vækst i antallet af optagne elever på fuldtidsuddannelser på 25 %.
- Vækst i antallet af kursister inden for voksen- og efteruddannelse på 25 %.
- Udvikling og implementering af ny dynamisk hjemmeside.
- Alumnenetværk etableret med en medlemsprocent på 50 %.
- Årlig afholdelse af fire værdiskabende aktiviteter for udvalgte virksomheder.

Organisationsudvikling med særligt fokus på underviserrollen

Generation Next – de elever skolen vil modtage i de kommende år - er digitalt indfødte. Mobilten er for dem en naturlig del af kroppen, der sikrer evig kommunikation og kontakt. Internettet er det fortrukne bibliotek, hvor de finder den bedste, nyeste og mest relevante viden. Traditionel undervisning med tavle, kridt og fagbøger oplever de som forældet i en verden, hvor TED Talks, Kahn Academy og Wikipedia, med et klik, tilbyder opdateret viden. Hvorfor overhovedet gå i skole, når man nemt kan udforske verden digitalt?

Generation Next er mindre autoritetstro – respekt skal man gøre sig fortjent til. Men de har et stort behov for personlig feedback, anerkendelse og individuel opmærksomhed – en nødvendighed i en usikker verden med uendelige valgmuligheder.

Generation Next er en heterogen gruppe karakteriseret ved to modpoler. En ambitiøs, handlingsorienteret og innovativ gruppe af unge, der trives i en digital og globaliseret verden. Den anden pol er en handlingslammet, opgivende og antiautoritær gruppe af unge uden tilstrækkelige evner til at navigere mellem de mange muligheder.

Generation Next er vokset op med økonomisk velstand, men de er bevidste om, at klodens ressourcer er begrænsede. De motiveres derfor ikke af penge, men af bæredygtige sociale fællesskaber. Selv om mange af dem vil have uddannelse og karriere – og det helst hurtigt – ønsker de at beskæftige sig med det, de brænder for.

Generation Next vil stille nye krav til skolen, og i særdeleshed til underviserne i den kommende strategiperiode. Rollen som den "privatpraktiserende underviser funderet i et monopol på faglig viden" er under pres. I strategiperioden vil vi med udgangspunkt i en stærk pædagogisk tradition udvikle underviserrollen til mødet med de kommende "digitaliserede" ungdomsårgange – Generation Next.

Strategiske indsatser

- Formulering af et fælles pædagogisk grundlag baseret på et moderne dannelsesbegreb indeholdende den brede vifte af viden, kompetencer og holdninger, der er nødvendig for at mestre livet i en global verden.

- Udvikling af underviserrollen med fokus på de dele, der skaber størst lærings-tilvækst hos eleverne, eks. relationsskabelse, anerkendelse og feedback.
- Pædagogisk og didaktisk kompetenceudvikling af underviserne i forhold til udvikling og anvendelse af differentieret og digitalt medieret undervisning.
- Styrkelse af videndelingen mellem underviserne via formalisering af faggrupperledernes rolle, herunder udvikling af modeller for kompetencebestemt arbejdsdeling mellem underviserne.
- Styrkelse af studiemiljøet via formalisering af kontaktlærefunktionen.
- Udvikling af en professionel evalueringskultur med henblik på at øge kvaliteten af undervisningen via faglig og personlig udvikling af underviserne.
- Udvikling af de ledelsesmæssige kompetencer i ledergruppen. Ledelse – som en retningsgivende, udviklingsorienteret og understøttende kraft for medarbejdere og ledelseskolleger, herunder skabelse af et stærkt fælles fokus på eksekvering af strategien.

Strategiske mål

- Fælles pædagogisk grundlag er formuleret og anvendes af alle skolens medarbejdere i samspillet med hinanden, elever og omverdenen.
- Læringstilvækst blandt eleverne ligger i øverste kvartil i.f.t. ungdomsuddannelserne i Aarhus.
- Alle fag indeholder differentierede og digitalt medierede undervisningsforløb.
- Skolens årlige elevtrivselsundersøgelser viser, at indeksscoren for "Det sociale miljø" er mindst 80.
- Skolens årlige elevtrivselsundersøgelser viser, at indeksscoren for "Underviserne og deres formidling" er mindst 80.
- Kvalitets- og Udviklingsrapport er fuldt implementeret og anvendes konstruktivt som grundlag for MUS og deraf følgende medarbejderudvikling.
- MTU ligger i øverste kvartil i BCE benchmark.

Optimering af læring og læringstilvækst

Den overordnede målsætning i uddannelsessystemet er, at hver enkelt elev skal blive så dygtig som mulig. At eleven gennem sin uddannelse skal realisere sit fulde potentiale. På Aarhus Business College arbejder vi målrettet for, at alle elever og kursister opnår de nødvendige faglige og personlige kompetencer til at kunne klare sig på et stadig mere konkurrencepræget arbejdsmarked – enten direkte eller via de videregående uddannelser. Erhvervsuddannelsernes direkte sigte mod arbejdsmarkedet og Handelsgymnasiets studieforberedende sigte skal styrkes i strategiperioden.

Generation Next er en heterogen og kompleks gruppe, der lærer ved at udforske verden digitalt og visuelt. De er proces- frem for indholdsorienterede og stiller derfor oftere spørgsmålet "hvordan" end "hvad". Det bliver en udfordring at motivere dem i uddannelser med et centralt fastlagt pensum, der forudsætter indholdscentreret undervisning.

Mange små og mellemstore virksomheder er økonomisk presset af øget konkurrence, lavkonjunktur og nye forretningsmodeller. Det er derfor vanskeligt at finde tid og overskud til medarbejderudvikling. Det til trods for at virksomhederne er vidende om, at kompetenceudvikling af medarbejderne genererer værdi for virksomheden.

For at sikre motivationen hos Generation Next og bidrage til det dobbelte kompetenceløft af ufaglært og faglærte skal vi videreudvikle de nye undervisningsformer og metoder, der forbedrer mulighederne for individuel, fleksibel og procesorienteret læring. Kun derved kan vi sikre, at hver enkelt elev bliver så dygtig som mulig.

Strategiske indsatser

- Implementering af fælles, obligatorisk læringsplatform centreret om fag og undervisningsforløb på hver uddannelse.
- Udvikling af fleksible modeller for efteruddannelse via eks. e-læring, aftenskole etc.
- Styrket samarbejde med Erhvervsakademi Aarhus om udvikling af efteruddannelsesforløb på tværs af institutionerne, herunder tværinstitutionel vejledning.
- Udvikling af formaliserede talentforløb med mulighed for opnåelse af internationalt certifikat.
- Styrkelse af praksisnærhed i undervisningen via tættere samarbejde med private virksomheder og offentlige organisationer.

Strategiske mål

- Fælles læringsplatform er udviklet og implementeret for alle fag og undervisningsforløb på ungdomsuddannelserne.
- Ved strategiperiodens udløb afvikles 25 % af aktiviteten i kursusafdelingen digitalt eller uden for normal arbejdstid.
- Der er udviklet fem forløb i samarbejde med Erhvervsakademi Aarhus.
- Der er udviklet et talentforløb på hver ungdomsuddannelse, hvor der ved fuldførelse udstedes et internationalt certifikat.
- Der er indgået aftale med 50 virksomheder om formaliserede bidrag til undervisningen på Aarhus Business College.

Internationalisering – både ude og hjemme

Internationalisering er den megatrend, der præger samfundet mest i disse år. Varer, tjenesteydelser og arbejdskraft flyttes med stadig større hast over grænser og store geografiske afstande. Det skaber muligheder, men udfordrer også Danmark. Finanskriser udløst i andre verdensdele rammer den åbne danske økonomi med store konsekvenser for både virksomheder og den enkelte familie. Verden er på godt og ondt blevet mindre.

Elever og kursister arbejder i stigende grad internationalt i virksomhederne, og de konkurrerer globalt om de attraktive jobs. De stiller derfor krav om mulighed for tilegnelse af internationale kompetencer i uddannelserne. Kompetencer der er en forudsætning for, at den enkelte elev kan skabe sig en attraktiv karriere. Kompetencer der er en forudsætning for, at virksomhederne kan konkurrere både nationalt og internationalt. Kompetencer der er en forudsætning for, at vi som borgere kan forstå og agere i en global fremtid.

Strategiske indsatser

- Styrkelse af det internationale DNA generelt i skolens måde at undervise- og drive institution på – helt ned i det enkelte klasseværelse, i den enkelte lektion og i alle fag.
- Indgåelse af værdiskabende samarbejdsaftaler med udenlandske uddannelsesinstitutioner og virksomheder.
- Etablering af flere og alternative studie- og praktikforløb i udlandet – både under og efter uddannelsesforløb.
- Tættere kobling til lokale virksomheder, der arbejder internationalt.

Strategiske mål

- Alle elever på fuldtidsuddannelser af mindst et års varighed tilbydes et længe-revarende udlandsophold i løbet af uddannelsen.
- En bred samarbejdsaftale med en uddannelsesinstitution på hvert kontinent.
- Elever på fuldtidsuddannelser har mindst et fag, hvor undervisningssproget er engelsk.
- Samarbejde med 20 virksomheder fra Forbes Global 2000 List.
- 20 % af lærerne kan undervise på engelsk.

Effektiv institutionsdrift

De økonomiske rammevilkår for ungdomsuddannelserne er over de seneste år forringet til trods for de generelt øgede omkostninger til uddannelse. Det skyldes, at antallet af un-

ge under uddannelse er rekordhøjt. Besparelserne har ikke været jævnt fordelt, og taxametrene for de merkantile erhvervsskoler er væsentligt lavere end sammenlignelige uddannelsers.

Der er politisk konsensus om, at velfærdssamfundet er, og også i fremtiden vil være, under pres. Hovedforklaringen er den demografiske udvikling, der medfører, at forsørgerbyrden vil øges betragteligt i de kommende år. Med finansminister Bjarne Corydons ord "Der er underskud på statens finanser, så langt øjet rækker".

Udligning af de urimelige taxameterforskelle kan således næppe forventes at blive i form af stigende taxametre på skolens uddannelser. Det er mere sandsynligt, at det vil blive i form af reducerede taxametre på de øvrige ungdomsuddannelser. Generelle forringelser af de økonomiske rammevilkår forventes derfor at være et grundvilkår i den kommende strategiperiode, hvorfor effektiv institutionsdrift er et strategisk indsatsområde.

Strategiske indsatser

- Stram økonomiske styring under overskriften "Flest mulige ressourcer til kerneaktiviteterne" forsættes.
- Effektivisering af bygningsanvendelse og – drift med udgangspunkt i nye omkostningseffektive undervisnings- og organiseringsformer.
- Digitalisering af uddannelser og alle støtteprocesser.
- Stabilisering og styrkelse af sikkerheden i de it-systemer skolen anvender, herunder særligt det centrale administrative system.
- Udbygning af administrative fællesskaber.

Strategiske mål

- Overskudsgrad er 1 %, likvidetsgrad er 100 % og soliditetsgrad er 40 % i gennemsnit målt over strategiperioden.
- Bygningsomkostningerne er reduceret med ca. 10 mio. kr., således at de kan dækkes fuldt af bygningstaxametrene.
- Skolen er "papirløs" og centrale processer er dokumenteret. Der er fundet besparelser for ca. 2 mio. kr. som følge heraf.
- Gennemsnitlig oplevet opetid for centrale systemer på 99 % i tidsrummet 06.00 til 24.00.
- Optagelse af 15.000 årselever i EFIF og 5.000 årselever i Servicedesk.