

Afrapportering af resultatmål for Uddannelsescenter Herning 2008/09

Generelle bemærkninger

Resultatperioden har været præget af hektisk aktivitet på en række helt centrale felter, men et fællestræk er, at det i særlig grad i 2008/2009 er lykkedes at realisere de mål, vi har opstillet både i resultatkontrakterne og de øvrige mål som ledelsen sammen med bestyrelsen har formuleret. I særlig grad er målet om at konsolidere driften for at skabe forudsætning for at bestyrelsen med tilstrækkelig tillid til fremtiden kunne underskrive kontrakten om bygning af erhvervsgymnasium nået. Men også arbejdet på at minimere potentielle skadevirkninger af regeringens krav om besparelser på administrationsområdet har fyldt meget, og vi er formentlig den erhvervsskole, der er nået længst med at etablere administrative fællesskaber. Derfor er det tilfredsstillende, at vi kan konstatere, at resultatmålene er nået meget flot samtidig med at de øvrige mål, der ligger uden for resultatkontrakterne, også er nået.

Vi satte os i spidsen for at blive vært ved etablering af administrationsfællesskaberne, blandt andet ved en hidtil uset stor satsning på it. Tiden for denne satsning var hensigtsmæssig som følge af, at det centrale serverrum var placeret i bygningskomplekset på Gl. Landevej i akademiet der skulle udspaltes. Det ville derfor dels være uhensigtsmæssigt at have det centrale serverrum placeret i bygninger hos en anden institution, dels levede serverrum og serverpark ikke op til de sikkerhedskrav og andre krav man skal stille, hvis man udover at sikre egen it drift også skal servicere andre i et administrationsfællesskab. I øvrigt er kravene til sikker it drift stærk stigende blandt andet som følge af den stigende anvendelse i eksamenssammenhæng.

På bestyrelsestemadagen i august 2008 præsenterede direktionen en ny organisationsplan for bestyrelsen. Det havde i stigende omfang vist sig, at der var behov for at få en snævrere direktion, der var i stand til hurtigere at træffe beslutninger, og som bedre var i stand til at følge op på truffede beslutninger og implementere forandringer. Organisationsforandringen er fyldigt beskrevet i bilag 1 til denne afrapportering.

Organisationsforandringen blev implementeret pr. 1. oktober 2008. Det viste sig, at vi havde set rigtigt, i den forstand, at der ikke var modstand mod forandringen. Der var almindelig konsensus om behovet, og man havde bredt blandt lederne i organisationen tiltro til, at det ville virke. Direktionen vurderer at implementeringen er vellykket, vi har udløst et uforløst potentiale i organisationen. Som så ofte er det tilfældigheder, der bliver beslutningsanledninger, og beslutningsanledningen var at gymnasieafdelingen skulle have ny rektor. Det var det vindue, der åbnede sig for en mere omfattende forandringsproces.

Der foretages i juni 2009 en evaluering af organisationsforandringen af Rambøll A/S ved fokusgruppe interview blandt berørte tilfældigt udvalgte ledere.

Året har som anført været præget af store og komplekse opgaver, herunder realisering af forudsætningerne for igangsætning af gymnasiebyggeri, udspaltning af akademiet, handlingsplan mod frafald, etablering af administrative fællesskaber og konsolidering af skolens økonomi.

Alle ledere har tilsammen haft dele af målene for disse opgaver i deres resultatkontrakter. Derfor er de mål der er blevet arbejdet på at opnå, som særlige fokuspunkter, meget bredere end dem der foreligger i

direktørkontrakten. Derved har der været mere dynamik i arbejdet med resultatkontrakter, det bliver lidt mere uoverskueligt. Der foreligger en solid dokumentation for alle disse måls realisering.

Årsrapporten, årsregnskabet og revisionsprotokolatet afspejler sammen med afrapporteringen af resultatkontrakterne det samme billede af, at skolen i finansåret/resultatlønsperioden har haft en usædvanlig heldig hånd. Det er en succes, vi meget gerne deler med alle medarbejderne, der har været forudsætningen for at det lykkedes.

Obligatoriske indsatsområder vægtning 40 %

Fælles for gymnasiesøjlen, erhvervsuddannelsessøjlen og AMU/efteruddannelseaktiviteter

1. Mere fleksibel anvendelse af lærerressourcer indenfor gældende overenskomster med henblik på kompetenceudvikling og effektivisering

Arbejdstidsaftalerne blev opsagt med 3 måneders varsel med henblik på at indgå nye aftaler pr. 1. januar 2009. På begge områder var der ønske om at en større del af lærernes arbejdstid fremadrettet skulle anvendes sammen med eleverne, forberedelsesarbejdet skulle redefineres, i særlig grad i gymnasiesøjlen, og dokumentation af tidsanvendelse skulle etableres.

Der er efter forhandling indgået nye aftaler, der opfylder alle 3 formål, samt hovedformålet. Aftalerne trådte i kraft den 1. januar 2009.

Særligt for gymnasieaftalen:

Der er sket en adskillelse af den tid, der anvendes til forberedelse og tid til udførelse af andre opgaver. Der er taget tid fra forberedelse til udviklingsarbejde og styrkelse af teamsamarbejde.

Særligt for eudaftalen:

Teamsamarbejde er indskrevet i aftalen.

Erhvervsuddannelsessøjlen

2. Frafald på erhvervsuddannelserne

Vi har med udgangen af maj 2009 nået at reducere det samlede frafald fra 24,82 % i 2007/2008 til 20,13 % i resultatperioden 2008/2009. Det er en reduktion på 4,69 % point i absolutte tal, og relativt er det 18,19 %. En ganske markant reduktion. Tallet ventes ikke at ændre sig i løbet af juni måned. Skolens indsats kan formentlig ikke forklare hele frafaldet. Når der indføres adgangsbegrænsning, så vil frafaldet nødvendigvis falde på de uddannelser. Før faldt elever fra når de ikke fik praktikplads, nu

kommer en del slet ikke ind. Det skal dog ikke forklejne de initiativer, der er taget, og som er dokumenteret i underliggende kontrakter.

Det er nødvendigt at arbejde med brutto mål som følge af ombrydning af grundforløbene og indførelse af adgangsbegrænsning på visse uddannelser. Et andet problem skolerne har oplevet, er at det centrale indrapporteringssystem UNI-C generatoren ikke kører måned for måned, men kun kører en gang om året i forbindelse med handlingsplanens afrapportering. Det er u hensigtsmæssigt, at skolerne ikke kan få måneds- eller kvartalstal. Manuelle opgørelser på CPR- niveau er usikre, fejlbehæftede og arbejdskraftkrævende.

Gymnasiesøjlen

3. Studieparathed på erhvervsgymnasiet

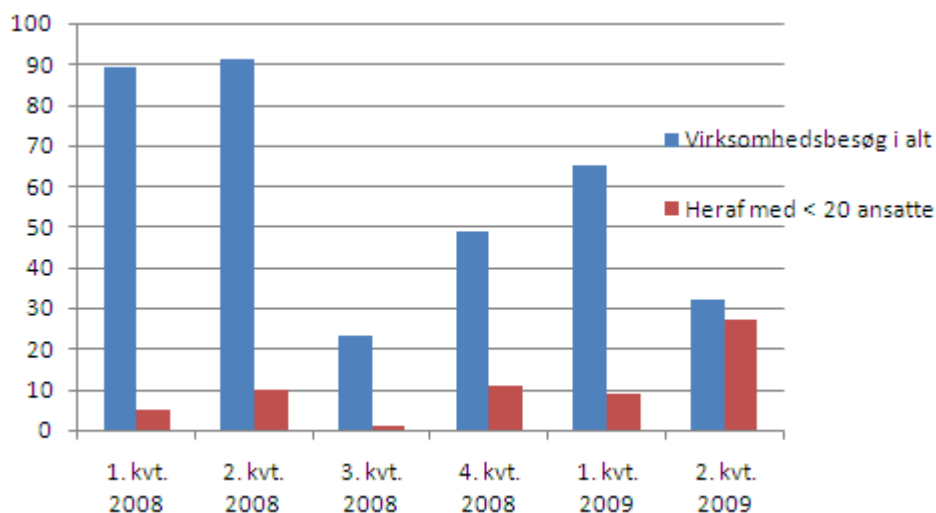
Der blev ansat ny rektor den 1. august 2008 efter at de underliggende målpinde var formuleret af den afgangende rektor. Rektor omformulerede målpindene indenfor rammerne af det overordnede mål, og det har betydet et paradigmeskifte:

- I. Studieretningsfag blev ændret med henblik på at kvalificere eleverne bedre til videregående uddannelse.
- II. Indsættelse af vejledning med fokus på valg af de rigtige niveauer med henblik på at eleverne ikke kommer ind i blindgyder i forhold til videregående uddannelse.
- III. Skærpet udbud af valgfag.
- IV. Indførelse af lektiecafe og terminsprøver.
- V. Kvalitativ og kvantitativ undersøgelse af elevernes egen opfattelse af egen studieparathed.

Efteruddannelsesafdelingen

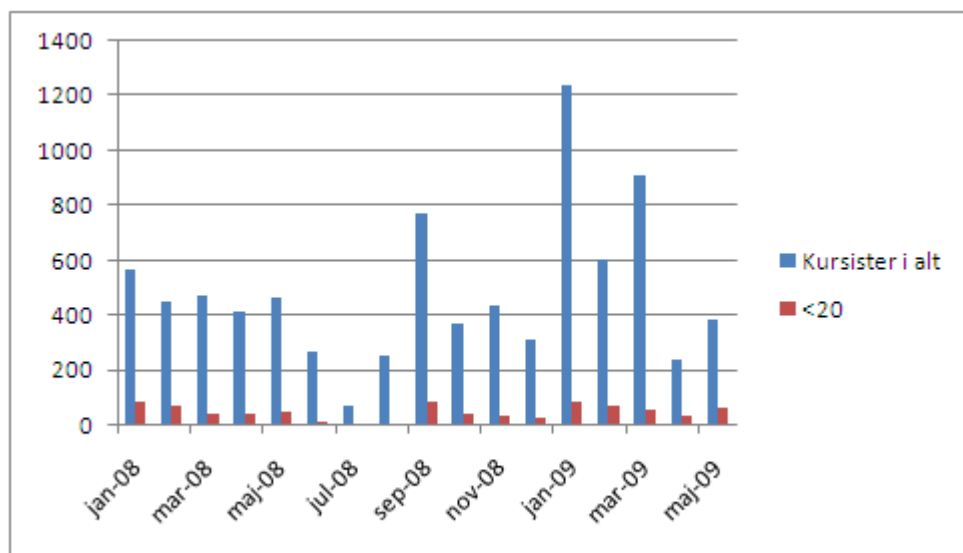
4. AMU og EVE området

Målet om at øge aktiviteten i form af aflagte besøg i virksomheder med under 20 ansatte, blev dramatisk sat i perspektiv af finanskrisen, som bevirkede, at alle ressourcer måtte kastes ind for at imødekomme behovet for kursusaktiviteter, der skulle etableres med meget kort varsel. Det var især et behov, der kom fra virksomheder med flere end 20 ansatte. I forhold til målene i kontrakterne måtte det nærmest karakteriseres som en force majeure situation. På trods heraf er det faktisk lykkedes samtidig at holde fokus på at øge antallet af besøg i virksomheder med under 20 ansatte, som det fremgår af nedenstående graf.



Målet om øget gennemførelse af AMU aktiviteter for medarbejdere der kommer fra virksomheder med færre end 20 ansatte, er derimod ikke lykkedes. Den betydelige aktivitetsstigning der har fundet sted, har først og fremmest baggrund i virksomheder med mere end 20 ansatte. Det skyldes formentlig, at da finanskrisen ramte de danske produktionsvirksomheder, så var der fra fagforeninger, tillidsmænd og jobcentre større fokus på at sætte kursusaktiviteter i gang, end når det er de meget små virksomheder, der afskediger en enkelt eller nogle få medarbejdere. Det er der på alle måder grund til at være tilfreds med også for uddannelsesinstitutionerne og for samfundet som helhed.

Aktivitetsudviklingen på AMU-området er vist nedenfor:



*Tallene for april-maj 09 er ikke endelige fordi taxametrene er tidsforskudte i forhold til aktiviteten. De endelige tal vil være en del større, så der er tale om en egentlig up-trend.

Målet er nået 95 %

Valgfrie indsatsområder vægtning 20 %

1. Fokus på synlig ledelse

Organisationsændringen i sig selv har sat fokus på en tydeligere ledelse i den forstand, at de beslutninger der træffes og de mål og de værdier vi forfølger, bliver mere tydelige for organisationen og for omverdenen.

Søjlecheferne har gjort et stort arbejde herfor i søjlerne, blandt andet ved deltagelse i lærermøder på EUD – området med fokus på arbejdstid, årshjul, mål – og resultater. På gymnasieområdet er der arbejdet på at skabe sammenhæng mellem de 3 gymnasier ved et systematisk mål - og strategiarbejde.

Derudover er intranettet blevet brugt mere aktivt, og det fremstår i dag mere tilgængeligt og med flere nyheder end tidligere. Intranettet er fra at være noget man besøgte en gang i mellem, noget man må besøge dagligt for at løse sin opgave, og dermed får alle mulighed for at læse nyheder. Viden skal stadig opsøges, medarbejdere kan ikke forvente, og det er heller ikke ønskeligt, at al tilgængelig viden serveres, viden er så altomfattende og så kompleks, at man må gøre noget aktivt for at få den nødvendige og tilstrækkelige viden til at kunne løse sin særlige opgave. Skolen skal stille gode redskaber i denne proces til rådighed, og her er intranettet blevet kvalificeret meget.

En nyskabelse er et nyhedsbrev fra direktøren hvert kvartal, og dette er realiseret. Nyhedsbrevet tager 3-5 aktuelle problemstillinger op i en let læselig form. Der er i perioden udgivet 4 nyhedsbreve.

2. Synliggørelse af skolens profil

Organisationsforandringen indebar en reorganisering af skolens medieafdeling. Den funktionschef der var dedikeret til opgaven sprang fra, og det satte arbejdet tilbage, men gav også nye muligheder. Efter et par nyansættelser som mediegrafiker og webmaster er afdelingen nu fuldt bemandet, og en nyudpeget afdelingsleder er tilbage fra barsel til august.

Det har dog ingenlunde betydet, at arbejdet har ligget stille. Der er i perioden igangsat en proces, der skal skabe et nyt avanceret website. Det nye website går i luften pr. oktober 2009 og indeholder helt nye måder at kommunikere på. Processen er i god gænge og er overladt til bureau Marginal, som vi har fundet gennem en søgeproces.

Skolens annoncering er i perioden undergået en betydelig udvikling, som vil blive fortsat og tilpasset det nye website.

Som et led i profilering er der præsenteret et oplæg for bestyrelsen til ændret navn.

Navneændringen hænger sammen med gymnasiebyggeriet og udspaltning af akademiet. Tiden er rigtig nu, også fordi der er tidsmæssigt sammenfald med etablering af nyt website, som bliver krumtappen i den fremtidige markedsføring og profilering. Skolens værdier bliver synliggjort på det nye website.

Der er foretaget 2 målinger på synlighedsførelsen af skolen i den lokale dagspresse, Herning Folkeblad. Det drejer sig om august og september 2008 og februar og marts 2009. Tallene er sammenlignet tilsvarende perioder i foregående år.

	Store artikler	Små artikler	Forside	I alt
2008/2009	14	5	4	23
2007/2008	9	3	2	14

Der er derudover sket en stigning i diverse branchefagblade som af medieafdelingen vurderes at være betydningsfulde. Også på DR Midt og Vest er der sket stigninger, hvorimod TV 2 regional fortsat er fraværende.

Institutionspecifikke indsatsområder 20 %

1. Effektiv lokaledisponering

Med den nye organisationsplan blev der etableret en dedikeret ressourcegruppe bestående af it-chefen, bygningschefen og efteruddannelseschefen, der samlet udgør ressourcegruppen. Denne gruppe er kommet godt fra start, og rokeringsplanen for en række EUD - uddannelser er en del af gruppens resultater i den forstand, at der blev udarbejdet en god gennemarbejdet plan som direktionen kunne træffe beslutninger på grundlag af. Der er derudover udarbejdet et resourceskema, der sikrer rationel sagsbehandling ved ethvert større ressourcetræk. Næste fase bliver at få de nye procedurer til at fungere i hele organisationen, og få effektiviseret lokaledisponeringen i skemalægningen så ledige lokaleressourcer kan synliggøres og dermed udnyttes. Der vil blive udviklet incitamentsprogrammer, således at alle får gavn heraf.

2. Effektiv ressourcedisponering

Oven på den forskrækkelse hele organisationen fik i 2007, hvor skolen for første gang siden 1991 fik et betydeligt dårligere resultat end forventet, har alle været meget motiveret for at sikre, at vi ikke fik en gentagelse. Der er udviklet nye værktøjer for økonomistyringen, ændret budgetlægningsprocedure, og der er taget livtag med indgroede vaner. Det har fra alle ledere været udvist stor opmærksomhed, - rettidig omhu- og det har afspejlet sig i det økonomiske nøgletal for 2008, herunder en kraftig reduktion i antallet af undertimer.

Afdelingspecifikke indsatsområder 20 %

1. Bygning af Erhvervsgymnasium

Efter en lang, kompliceret og udmattende proces er der den 3. juni 2009 underskrevet kontrakt med hovedentreprenøren KPC Byg A/S. Kontrakten holder sig inden for det budget bestyrelsen har lagt

forlods. Kontrakten med bilag indeholder en fin tolkning af skolens meget grundigt udarbejdede byggeprogram. Risikofaktorerne er minimeret gennem den udarbejdede omfattende 6 - punktsplan, der også er underskrevet af parterne, hvor mange af de helt væsentlige parametre omkring facader, arkitektonisk udtryk, gulvbelægnings, værn, lokaledisponeringer og møbler er blevet fastlagt.

2. Udspaltning af erhvervsakademiet

En lang kompliceret og konfliktfyldt proces er tilendebragt, Akademi Midt Vest er etableret, og det er økonomisk bæredygtigt i år 1. Tiden må så vise, om akademiet kan udvikle sig på det fundament, der er skabt, eller der senere vil være et ønske om en fusion med VIA University College. En sådan beslutning vil formentlig ikke få betydning for Uddannelsescenter Herning. Etableringen er sket uden udspaltning af egenkapital fra Uddannelsescenter Herning, og der er indgået en 3-årig uopsigelig lejekontrakt med akademiet for bygningerne på Gl. landevej. Samtidig er der etableret et administrativt fællesskab, hvor Uddannelsescenter Herning administrerer akademiet på områderne, løn, bogholderi, it og bygningsdrift. Tilsammen sikrer det, at uddannelsescenter Herning kan fokusere sin indsats herunder sine investeringer på ungdomsuddannelsesområdet og efteruddannelsesområdet. Udspaltningen betyder ikke en forringelse af skolens driftsresultater, og dermed bidrager løsningen positivt til at gymnasiebyggeriet kan realiseres.

Den samlede målopfyldelse for ledere ved Uddannelsescenter Herning

Den samlede målopfyldelse for uddannelsescenter Hernings ledere er meget tilfredsstillende.

Processen med resultatløns er veldokumenteret, og der har været afholdt midvejsamtaler for alle ledere og deres respektive chefer, fra medio februar 2009 til primo marts, lige som målene har haft fokus på ledersamlinger i årets løb.

Herning den 11. 06. 2009

John Egebjerg

Direktør