

## Ledelse og forvaltning



Iværksætterledelse og ansvarlig forvaltning er af afgørende betydning for udviklingen af en iværksætterorienteret og innovativ kultur på en videregående uddannelsesinstitution. Et sådant lederskab definerer iværksætteri som en strategisk prioritet og inddrager iværksætterorienteret og innovativ praksis fra enkeltstående forsøg i en integreret tilgang, der er central for, hvordan man på den videregående uddannelsesinstitution gennemfører undervisning, forskning og videnudveksling.

1. Iværksætteri og innovation er en vigtig del af de videregående uddannelsesinstitutioners strategi.
2. Den videregående uddannelsesinstitutionens lederskab viser iværksætterånd og -kompetencer, der er drivkraften bag institutionelle ændringer.
3. Der er en struktur/et system til koordinering og integration af iværksætteraktiviteter i hele den videregående uddannelsesinstitution for at lette gennemførelsen af den institutionelle iværksætterdagsorden.
4. Den videregående uddannelsesinstitution tilskynder og hjælper fakulteter, afdelinger, enheder, teams og enkeltpersoner til at handle som iværksættere.
5. Den videregående uddannelsesinstitution er en drivkraft for iværksætteri og innovation inden for regional, social og lokal udvikling og håndtering af samfundsmæssige udfordringer.

## Organisationsmæssig kapacitet: mennesker, ressourcer, incitament og belønninger



En videregående uddannelsesinstitutionens organisatoriske kapacitet er bestemmende for institutionens evne til at gennemføre sin iværksætterstrategi. Hvis en videregående uddannelsesinstitution ønsker at udføre iværksætteraktiviteter til fremme af sine strategiske mål, skal centrale ressourcer såsom mennesker, finansiering og investeringer, ekspertise og viden og incitamentsordninger være på plads, således at institutionens iværksætter- og innovationskapacitet kan understøttes og udvikles.

1. Iværksætteri og innovation understøttes af den institutionelle kultur og bæredygtig finansiering.
2. Opbygning af nye forbindelser og synergier fremmes af understøttende institutionspolitikker.
3. Den videregående uddannelsesinstitution samarbejder med, ansætter og fremmer personer med iværksætterånd, -adfærd og -erfaring.
4. Den videregående uddannelsesinstitution investerer i personaleuddannelse og -udvikling for at fremme iværksætter- og innovationsdagsordenen.
5. Der gives belønninger, incitament og anerkendelse i forbindelse med karriereudvikling til personale, der aktivt støtter den videregående uddannelsesinstitutionens iværksætter- og innovationsdagsorden.

## Iværksætterorienteret undervisning og læring



Iværksætterorienteret undervisning og læring omfatter udforskning af pædagogik, praksis og fleksible læringsforløb for at stimulere iværksættertankegangen på en inklusiv og bæredygtig måde. Selv om idéen om at oprette en nystartet virksomhed fortsat er et stærkt og alsidigt pædagogisk redskab, er iværksætteruddannelse ikke kun en lære om, hvordan en idé kan omdannes til en bæredygtig virksomhed. Det handler også om at blive eksponeret for iværksættererfaringer og tilegne sig færdigheder og kompetencer til at udvikle en iværksættertankegang og ruste de studerende til at bidrage til at tackle udfordrende spørgsmål såsom bæredygtighed og FN's verdensmål for bæredygtig udvikling (SDG'er).

1. Den videregående uddannelsesinstitution tilbyder forskellige formelle læringsmuligheder, herunder anvendelse af fleksible læringsforløb til at udvikle iværksættertankegang og -kompetencer.
2. Den videregående uddannelsesinstitution tilbyder en bred vifte af uformelle læringsmuligheder og -erfaringer for at stimulere udviklingen af iværksættertankegang og -kompetencer.
3. Den videregående uddannelsesinstitution validerer og vurderer resultater og virkninger af iværksætterorienteret læring.
4. Den videregående uddannelsesinstitution udformer og gennemfører læseplanen i samarbejde med eksterne interessenter, som reagerer på samfundsmæssige udfordringer.
5. Resultaterne af iværksætterforskning integreres i undervisnings- og læringsaktiviteter.

## Forberedelse af og støtte til iværksættere



Videregående uddannelsesinstitutioner kan tilskynde studerende, kandidater og personale til at overveje at starte en virksomhed som en karrieremulighed. Det er vigtigt helt fra starten at hjælpe den enkelte med at overveje de kommercielle, sociale, miljømæssige og livsstilsrelaterede mål knyttet til deres iværksætterambitioner. De personer, der beslutter at starte en virksomhed eller en anden type ventureprojekt, kan således tilbydes målrettet hjælp til udvikling, evaluering og iværksættelse af idéer, til udvikling af de færdigheder, der er nødvendige for vellykket iværksætteri, og navnlig til at finde relevante teammedlemmer og få adgang til tilstrækkelig finansiering og effektive netværk. Når en videregående uddannelsesinstitution tilbyder denne støtte, bør den ideelt set ikke agere alene, men inden for rammerne af et bredere økosystem for virksomhedsstøtte.

1. Den videregående uddannelsesinstitution øger bevidstheden om iværksætteri og fremmer de studerendes, kandidaternes og personalets iværksætterambitioner om at starte en virksomhed eller et ventureprojekt.
2. Den videregående uddannelsesinstitution hjælper sine studerende, kandidater og ansatte med at starte, drive og udvide en virksomhed eller et nyt ventureprojekt.
3. Der tilbydes mentorordninger og andre former for personlig og iværksætterorienteret projektudvikling.
4. Den videregående uddannelsesinstitution tilbyder eller letter adgangen til virksomhedsinkubation, -acceleration og -finansiering.
5. De globale udfordringer afspejles i den videregående uddannelsesinstitutionens initiativer.

## Digital omstilling og kapacitet



De videregående uddannelsesinstitutioner anvender allerede digitale teknologier, men udbredelsen og integrationen heraf varierer både mellem dem og inden for institutionerne. De videregående uddannelsesinstitutioner bør få mest muligt ud af mulighederne i forbindelse med digital omstilling og betragte digital teknologi som en vigtig katalysator for innovation og iværksætteri. En videregående uddannelsesinstitutionens digitale kapacitet defineres som evnen til at integrere, optimere og omdanne digitale teknologier for at fremme innovation og iværksætteri.

1. Den videregående uddannelsesinstitution fremmer en digital kultur og gennemfører og overvåger en digital strategi, der støtter innovation og iværksætteri.
2. Den videregående uddannelsesinstitution investerer i, forvalter og forbedrer løbende en digital infrastruktur, der støtter innovation og iværksætteri.
3. Den videregående uddannelsesinstitution støtter aktivt brugen af digitale teknologier for at forbedre kvaliteten og ligheden i iværksætterundervisning, -læring og -vurdering.
4. Den videregående uddannelsesinstitution anvender aktivt åbne uddannelsesressourcer, åben videnskab og åben datapraksis for at forbedre institutionens resultater og øge indvirkningen på dens iværksætterøkosystem.
5. Den videregående uddannelsesinstitution gør fuld brug af sin digitale kapacitet til at fremme bæredygtig og inklusiv innovation og iværksætteri.

## Iværksætterøkosystem og -netværk



En iværksætterorienteret og innovativ videregående uddannelsesinstitution forbinder proaktivt sit økosystem (der er tænkt som en række indbyrdes forbundne aktører, der samler færdigheder og ressourcer for at forfølge et fælles mål) for at skabe sociale, kulturelle og økonomiske fordele. Evnen til at forbinde sig med iværksætterøkosystemer og -netværk udgør en vigtig katalysator for organisatorisk innovation i den videregående uddannelsesinstitution. Det bidrager også til at fremme undervisning og forskning og omdanner den videregående uddannelsesinstitution til en vigtig aktør inden for regional udvikling og spørgsmål vedrørende territorial samhørighed.

1. Den videregående uddannelsesinstitution skaber et effektivt samarbejde og øger synergiene med dens iværksætterøkosystem og -netværk.
2. Den videregående uddannelsesinstitution er en aktiv partner i udviklingen og gennemførelsen af lokale og regionale iværksætter- og innovationsstrategier.
3. Den videregående uddannelsesinstitution har stærke forbindelser til inkubatorer, acceleratorer, forskerparker og andre eksterne initiativer, der støtter udviklingen af et bæredygtigt iværksætterøkosystem.
4. Den videregående uddannelsesinstitution integrerer forskning, uddannelse og videnudveksling for at opbygge modstandsdygtige samfund.

## Den internationaliserede institution



En bæredygtig iværksætterorienteret videregående uddannelsesinstitution integrerer den internationale dimension i udformningen og leveringen af uddannelse, forskning og videnudveksling ved at indføre nye spørgsmål, tilgange og alternative måder at tænke på. Ved at tage hensyn til internationale samfundsmæssige udfordringer, herunder FN's verdensmål for bæredygtig udvikling, er de videregående uddannelsesinstitutioner også bedre rustet til at støtte deres økosystem.

1. Den videregående uddannelsesinstitution reflekterer over globale tendenser og samfundsmæssige og økologiske udfordringer i sin iværksætterdagsorden.
2. Den videregående uddannelsesinstitution støtter udtrykkeligt inklusive og bæredygtige former for mobilitet for sit personale og sine studerende.
3. De videregående uddannelsesinstitutioners iværksætterdagsorden bidrager til global og social samhørighed, afbødning af klimaændringer og de videregående uddannelsesinstitutioners kulstofneutralitet.
4. Den videregående uddannelsesinstitution indgår i et dybt tværnationalt samarbejde med andre europæiske videregående uddannelsesinstitutioner. Den videregående uddannelsesinstitution sætter det europæiske samarbejde i centrum for sin strategi og betragter det som en drivkraft for kreativitet og innovation
5. Den videregående uddannelsesinstitution har et internationalt engagement på tværs af alle sine aktiviteter: undervisning, forskning og videnudveksling med henblik på at skabe resultater på lokalt, regionalt, nationalt og internationalt plan.

## Den videregående uddannelsesinstitutionens indvirkning



Iværksætterorienterede og innovative videregående uddannelsesinstitutioner er nødt til at forstå konsekvenserne af de ændringer, de indfører. En iværksætterorienteret videregående uddannelsesinstitution dækker over den institutionelle selvopfattelse, ekstern refleksion og en evidensbaseret tilgang. En videregående uddannelsesinstitution, der overvåger virkningen af alle aktiviteter i forbindelse med iværksætter- og innovationsdagsordenen, genererer værdifulde oplysninger og data, der skal anvendes til at forbedre dens egne resultater. Parametrene bør strække sig ud over frembringelse af spin-offs, mængden og kvaliteten af generering af intellektuelle ejendomsrettigheder og generering af forskningsindtægter. Vurderingsaktiviteterne bør også fokusere på iværksætteri blandt kandidater, udvikling af færdigheder og kompetencer, undervisnings- og læringsresultater, fastholdelse af talenter, bidrag til global, national og lokal økonomisk udvikling eller virkningen af institutionens bredere iværksætterdagsorden.

1. Virkningen af den videregående uddannelsesinstitutionens iværksætteraktiviteter vurderes regelmæssigt på tværs af alle dens aktiviteter.
2. Den videregående uddannelsesinstitution vurderer virkningen af sin iværksætterdagsorden med centrale performanceindikatorer, fortællinger og særlige vurderingsværktøjer.
3. Performanceindikatorerne gør det muligt at sammenligne med andre nationale eller internationale ligestillede.
4. Læringen fra konsekvensanalysen er drivkraften bag den videre udvikling af de videregående uddannelsesinstitutioners iværksætter- og innovationsaktiviteter med henblik på at øge deres fremtidige virkning.

