

## Ledelse og forvaltning



En stærk ledelse og administration er af afgørende betydning for udviklingen af en iværksætterorienteret og innovativ kultur i en videregående uddannelsesinstitution. Mange videregående uddannelsesinstitutioner anvender ordet "iværksætter" i deres formålserklæringer, men i en iværksætterorienteret institution, handler det ikke kun om ord. I dette afsnit sættes fokus på nogle af de vigtige faktorer, som en videregående uddannelsesinstitution kan overveje for at styrke sin iværksætterdagsorden.

1. Iværksætteri er et vigtigt aspekt i den videregående uddannelsesinstitutionens strategi.
2. Der er afgivet tilsagn på højt niveau om at gennemføre iværksætterdagsordenen.
3. Der er indført en model for koordinering og integration af iværksætteraktiviteter på tværs af den videregående uddannelsesinstitution.
4. Den videregående uddannelsesinstitution støtter og tilskynder fakulteter og afdelinger til at agere entreprenørielt.
5. Den videregående uddannelsesinstitution er en drivkraft for iværksætteri og innovation i den regionale og sociale udvikling og udviklingen i lokalsamfundet.

## Organisatorisk kapacitet: finansiering, mennesker og incitamenter



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

1. Iværksætttermål understøttes af en bred vifte af bæredygtige finansierings- og investeringskilder.
2. Den videregående uddannelsesinstitution har en kultur og kapacitet til at opbygge nye relationer og synergier på tværs af institutionen.
3. Den videregående uddannelsesinstitution er villig til at samarbejde med og ansætte personer med iværksætterånd, -adfærd og -erfaring.
4. Den videregående uddannelsesinstitution investerer i personaleudvikling for at fremme iværksætterdagsordenen.
5. Medarbejdere, der aktivt støtter iværksætterdagsordenen, tilskyndes og belønnes.



## Iværksætterorienteret undervisning og læring



Iværksætterorienteret undervisning og læring handler om at udforske innovative undervisningsmetoder og finde metoder til at fremme iværksætterånd. Det handler ikke kun om at lære om iværksætteri, men også om at få iværksættererfaringer og erhverve færdigheder og kompetencer til at udvikle iværksætterånd.

1. Den videregående uddannelsesinstitution tilbyder en række forskellige formelle læringsmuligheder for at udvikle iværksætterånd og -kompetence.
2. Den videregående uddannelsesinstitution tilbyder en række forskellige formelle læringsmuligheder for at fremme udviklingen af iværksætterånd og -kompetence.
3. Den videregående uddannelsesinstitution validerer resultater af iværksætterorienteret læring, der fremmer udformningen og gennemførelsen af den iværksætterorienterede læseplan.
4. Den videregående uddannelsesinstitution udformer og gennemfører læseplanen i samarbejde med eksterne interessenter.
5. Resultater af forskning i iværksætteri integreres i den udbudte iværksætteruddannelse.

## Forberedelse af og støtte til iværksættere



Videregående uddannelsesinstitutioner kan tilskynde studerende, kandidater og medarbejdere 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 eller livsstilsrelaterede mål knyttet til deres iværksætterambitioner. De personer, der beslutter at starte en virksomhed eller en anden type ventureprojekt, kan således tilbydes målrettet bistand i forbindelse med udvikling, evaluering og iværksættelse af idéer, udvikling af de færdigheder, der er nødvendige for vellykket iværksætteri, og navnlig med 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 værdien af iværksætteri og fremmer de studerendes, kandidaternes og medarbejdernes iværksætterambitioner om at starte en virksomhed eller et ventureprojekt.
2. Den videregående uddannelsesinstitution støtter de studerendes, kandidaternes og medarbejdernes overgang fra idéudvikling til virksomhedsoprettelse.
3. Der tilbydes kurser, som hjælper de studerende, kandidaterne og medarbejderne med at starte, drive og udvikle en virksomhed.
4. Mentorordninger og andre former for personlig udvikling tilbydes af erfarne personer fra den akademiske verden eller erhvervslivet.
5. Den videregående uddannelsesinstitution letter sine iværksætteres adgang til finansiering.
6. Den videregående uddannelsesinstitution giver eller letter adgangen til virksomheder inkubation.

## 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. Denne del af selvevalueringen indeholder en række udsagn, som kan

bruges til at reflektere over de videregående uddannelsesinstitutioners digitale kapacitet, defineret som evnen til at integrere, optimere og omdanne digitale teknologier for at fremme innovation og iværksætteri.

1. Den videregående uddannelsesinstitution skaber en digital kultur som et middel til at fremme innovation og iværksætteri.
2. Den digitale infrastruktur planlægges, forvaltes og forbedres løbende for at bringe den på linje med den innoverende uddannelsesinstitutionens vision, mission og strategi.
3. Den videregående uddannelsesinstitution forpligter sig til digital undervisnings-, lærings- og vurderingspraksis.
4. Åben videnskab og innovationspraksis er udbredt på den videregående uddannelsesinstitution.
5. Den videregående uddannelsesinstitution har en dynamisk digital tilstedeværelse til støtte for alle sine aktiviteter.

## Videnudveksling og samarbejde



Videnudveksling er en vigtig katalysator for organisatorisk innovation, fremme af undervisning og forskning og lokal udvikling. Det er en løbende proces, der omfatter en videregående uddannelsesinstitutionens "tredje opgave" defineret som fremme og direkte anvendelse og udnyttelse af viden til gavn for samfundets sociale, kulturelle og økonomiske udvikling. Bevæggrunden for øget samarbejde og videnudveksling er at skabe værdi for den videregående uddannelsesinstitution og samfundet.

1. Den videregående uddannelsesinstitution har afgivet tilsagn om at samarbejde og udveksle viden med erhvervslivet, den offentlige sektor og samfundet.
2. Den videregående uddannelsesinstitution er aktivt involveret i partnerskaber og relationer med en bred vifte af interessenter.
3. Den videregående uddannelsesinstitution har tætte forbindelser med inkubatorer, forskerparker og andre eksterne initiativer.
4. Den videregående uddannelsesinstitution giver medarbejderne og de studerende mulighed for at deltage i innovative aktiviteter sammen med virksomheder/det eksterne miljø.
5. Den videregående uddannelsesinstitution integrerer forsknings-, uddannelses- og erhvervsaktiviteter (det bredere samfund) med henblik på udnyttelse af ny viden.

## Den internationaliserede institution



Internationalisering er processen med at integrere en international eller global dimension i udformningen og gennemførelsen af uddannelse, forskning og videnuudveksling. Internationalisering er ikke et mål i sig selv, men en drivkraft for forandring og forbedring. Den introducerer alternative måder at tænke på, sætter spørgsmålstejn ved traditionelle undervisningsmetoder og inddrager eksterne interessenter i forvaltningen og

ledelsen. Der er derfor en meget tæt forbindelse mellem internationalisering og det at være iværksætterorienteret. En videregående uddannelsesinstitution kan ikke være iværksætterorienteret uden at være international, men den videregående uddannelsesinstitution kan være international uden at være iværksætterorienteret eller innovativ.

1. Internationaliseringen er integreret i den videregående uddannelsesinstitutionens iværksætterdagsorden.
2. Den videregående uddannelsesinstitution støtter udtrykkeligt sine medarbejders og de studerendes internationale mobilitet.
3. Den videregående uddannelsesinstitution søger og tiltrækker internationale og iværksætterorienterede medarbejdere.
4. Internationale perspektiver er afspejlet i den videregående uddannelsesinstitutionens tilgang til undervisning.
5. Den internationale dimension er afspejlet i den videregående uddannelsesinstitutionens tilgang til forskning.

## Måling af indvirkningen



Iværksætterorienterede/innovative videregående uddannelsesinstitutioner er nødt til at forstå konsekvenserne af de ændringer, de indfører i deres institutioner. Konceptet for en iværksætterorienteret/innovativ videregående uddannelsesinstitution dækker over den institutionelle selvopfattelse, ekstern refleksion og en evidensbaseret tilgang. De videregående uddannelsesinstitutioner er imidlertid ikke nået langt med hensyn

til konsekvensvurdering. I de nuværende målinger er der typisk fokus på antallet af spinoffvirksomheder, omfanget og kvaliteten af genererede IP-rettigeheder og generering af forskningsindtægter og ikke på universitetsuddannede iværksættere, undervisnings- og læringsresultater, fastholdelse af talent, bidrag til den lokale økonomiske udvikling eller virkningerne af den bredere iværksætterdagsorden. I dette afsnit identificeres de områder, hvor en institution kan mål virkningerne.

1. Den videregående uddannelsesinstitution vurderer jævnligt iværksætterdagsordens virkninger.
2. Den videregående uddannelsesinstitution vurderer jævnligt, hvordan medarbejderne og ressourcerne understøtter institutionens iværksætterdagsorden.
3. Den videregående uddannelsesinstitution vurderer jævnligt den iværksætterorienterede undervisning og læring i hele institutionen.
4. Den videregående uddannelsesinstitution vurderer jævnligt virkningerne af støtte til opstart af virksomhed.
5. Den videregående uddannelsesinstitution vurderer videnuudvekslingen og samarbejdet.
6. Den videregående uddannelsesinstitution vurderer jævnligt institutionens internationale aktiviteter i forhold til iværksætterdagsordenen.