

# Strategi

En strategiplan skal være enkel og klar.

Det sikrer, at strategiplanen bliver et brugbart redskab i de mange små og store beslutninger, som dagligt foretages af skolens medarbejdere.

Derfor er denne skolens Strategiplan 2012 sat op i korte afsnit og oversigter.

Planen er lavet i et samarbejde med alle afdelinger og arbejdsgrupper på Dalum Landbrugsskole.

Opfølgning og udførelsen af strategiplanen skal ske i de samme afdelinger og arbejdsgrupper.

## 1. STRATEGISK ANALYSE

Dalum Landbrugsskole er anno 2011 en velfungerende erhvervsskole på næsten alle områder.

Skolen tiltrækker elever fra hele landet, og disse begrundes primært deres valg med, at de har fået anbefalet Dalum Landbrugsskole pga. det gode skole- og studiemiljø, fysiske rammer og høje faglige standard.

Dalum Landbrugsskole har i de senere år især vækstet indenfor de videregående landbrugsuddannelser og har derfor med ca. 500 årselever et forholdsvis højt udgangspunkt for yderligere elevtilgang.

Sammen med en forventelig nedsættelse af statstilskuddet står skolen således overfor en udfordring i både at vokse yderligere og samtidig reducere omkostningerne.

Skolen dækker i alt ca. 22.000 m<sup>2</sup>, hvoraf ca. 6.000 m<sup>2</sup> ikke er opvarmet. Det er ca. dobbelt så mange m<sup>2</sup> pr. årselev som på andre erhvervsskoler, og bygningskomplekserne kræver forholdsvis mange udgifter til energi og vedligeholdelse.

### 1.a. Forandringsbehov (SWOT)

Forenklet kan skolens forandringsbehov beskrives således:

#### 1. Styrker

- Godt omdømme
- Stærk kultur på/omkring skolen
- Engagerede og udviklingsorienterede medarbejdere
- Høj faglig standard
- Godt studie- og arbejdsmiljø - gode fysiske rammer

#### 2. Svagheder

- Har manglet styreredskaaber i økonomi
- Velfærdsramt - vi har anlagt en høj standard og forventning
- Sætte fokus - vælge til og vælge fra
- Forholdsvis mange mursten og m<sup>2</sup>

#### 3. Trusler

- Behov for stram styring og forbedring af økonomien
- Sårbarhed overfor faldende elevtilgang med kun én uddannelse
- Politiske strømninger over mod større erhvervsskoler
- Organisationsændringer forude

#### 4. Muligheder

- Landbrugsbranchen kræver mere og mere viden - skolens mission stiger
- Skolen er politisk respekteret og tiltænkt en central rolle i fremtiden
- Skolen er klar til yderligere ekspansion - har kompetencerne, faciliteterne mv.
- Centralt beliggende i vækstområde
- Mulighed for mere IDV og nye aktiviteter

## 2. STRATEGISK FORMULERING

### 2.a. Værdigrundlag

Dalum Landbrugsskoles personale arbejder ud fra følgende værdier:

1. Overfor elever, medarbejdere, ledelse og bestyrelse
  - Vi har respekt for hinanden, og alle er lige betydningsfulde
  - Vi opfatter hinanden som unikke personer og sætter det enkelte menneske i centrum
  - Vi ser elever og studerende som samarbejdspartnere
  - Vi er til rådighed for hinanden
  - Vi viser tillid til hinanden
  - Vi stiller synlige krav og forventninger - over middel og er konsekvente
  - Vi er loyale og forventer loyalitet
  - Vi støtter selvstændighedskulturen
  - Vi opfatter kursister som kunder med væsentlig betydning for skolen
  
2. Overfor samarbejdspartnere, læremestre, landmænd, pårørende, foreninger, ministerium, pressen mv.
  - Vi er åbne og troværdige samarbejdspartnere
  - Vi viser dynamik og er fremtidsorienterede
  - Vi udfordrer det eksisterende, indtager en progressiv holdning og skaber dialog
  - Vi er upolitiske
  - Vi møder kritik med ærlighed, ikke forsvar
  - Vi konkurrerer på markedsvilkår og indtager forretningsholdninger

### 2.b. Mission - hvorfor er Dalum Landbrugsskole her?

Hovedmission:

Dalum Landbrugsskole giver skolens brugere redskaber til at omsætte nutidens ubegrænsede mængder af informationer og personlige muligheder til at den enkelte kan opkvalificere sin tilværelse.

Til dette har Dalum Landbrugsskole især fokus på høj faglighed og menneskelig udvikling.

Delmissioner:

- a. Være et væksthuse for viden og innovation
- b. Dække den samlede landbrugsuddannelse
- c. Være et internationalt uddannelsessted
- d. Være et krydsfelt mellem land og by

En uddybning af hoved- og delmissioner ses i "Strategiplan 2011" fra 2006.

### 2.c. Vision - hvor vil vi hen?

Vision for Dalum Landbrugsskole ved udgangen af 2012:

Til næste år vil Dalum Landbrugsskole fortsat stå som landets største landbrugsskole rent elevmæssigt, og skolen vil tiltrække et øget antal elever, som kommer fra områder uden for Fyn.

Med udgangen af 2012 vil skolen have minimum 4 nye uddannelsesstilbud etableret, og aktiviteten på kurser og udlejning er forøget med min. 10%.

Begge afdelinger udnytter deres bygningsmasse optimalt til enten undervisningsaktiviteter eller udlejning.

Skolen har et regnskabsmæssigt overskud på minimum 1 million kr., som henlægges til kommende investeringer.

Vision for Dalum Landbrugsskole efter 2012:

Skolen ligger i et af Danmarks kommende vækstcentre.

Med afsæt i skolens styrke indenfor landbrugsuddannelse kan dette udnyttes til at udbygge skolens uddannelsesstilbud og aktiviteter til at omfatte nye beslægtede uddannelsesområder indenfor

- Sundhed og livsstil
- Energi
- Natur og miljø
- Forskning og innovation

Samtidig vil muligheden for profitable internationale aktiviteter stige.

Ved at bevare sit specielle og stærke studiemiljø kan skolen indgå flere strategiske alliancer med andre uddannelsesinstitutioner og tiltrække yderligere uddannelser til skolens campus.

Dalum Landbrugsskole vil frem mod 2020 således vokse til en unik erhvervsskole med et større udvalg af uddannelser og nye aktiviteter.

## **2.d. Mål og handlingsplaner**

### Mål frem til udgangen af 2012

Det primære mål vil være at sikre et rimeligt økonomisk overskud gennem flere elever på de eksisterende uddannelser og en effektivisering af arbejds gange til nedbringelse af omkostninger.

Der vil også blive iværksat nye uddannelsesstilbud; men disse forventes ikke at bidrage væsentligt til en forbedret økonomi på så kort sigt.

Et indsatsområde vil være synliggørelse af skolens kvalitet og uddannelser gennem øget målrettet markedsføring. Der iværksættes en række nye markante tiltag, bl.a. info-aftner afholdt rundt i landet, øget artikelskrivning, videreudvikling af Åbent Hus-arrangementer, nyopsætning af skolens hjemmeside mv.

Desuden styrkes den interne markedsføring, dvs. orientering fra grundforløbselever og opefter af skolens uddannelsesmuligheder, f.eks på jordbrugsteknolog og lederuddannelserne.

På Korinth-afdelingen er målet at opnå minimum 70 årselever, som er det økonomiske balancepunkt med uændrede udgifter. Det vil hovedsageligt blive gennem 1-2 udenlandske klasser, etablering af et nyt tilbud om en delvis 10-klasse ("20/20"), et nyt gymnasialt tilbud ("EUX") samt flere brobygnings-elever.

For at tiltrække flere elever generelt etableres et mindre dyrehold, markundervisning udbygges, og der etableres en fast kreds af samarbejds-landmænd i omegnen.

Der udarbejdes indenfor kort tid en samlet masterplan for Korinth-afdelingen.

På Dalum-afdelingen styrkes 2. hovedforløb gennem synliggørelse af praktikmålene og ved at udvikle bl.a. lærersamarbejdet og teamorganiseringen.

På Landbrugets Lederuddannelser indarbejdes flere merkonomifag, ligesom der sættes ind med at styrke det landsdækkende kendskab til, at Dalum Landbrugsskole er stedet for lederuddannelse.

Der arbejdes desuden med nye tiltag blandt lærerkollegaer f.eks. supervisionsgrupper.

På jordbrugsteknologuddannelsen kan der umiddelbart optages flere studerende uden en forholdsvis stigning i undervisningsudgifterne. Der gøres derfor en ekstraordinær indsats for at orientere om JT-uddannelsen, bl.a. ved møder i Jylland. Der arbejdes med at mindske frafald og samtidig en mere markant selektion af ikke studieegnede.

Et af de store indsatsområder i forbindelse med JT-uddannelsen bliver udvikling af den halvanden år lange overbygning til professionsbachelor.

Både på lederuddannelserne og JT fokuseres på ressourcebesparelser gennem sparede lærertimer ved færre lektion, forelæsninger, vejledningstimer mv.

Generelt arbejdes i undervisningen med udvikling af teamorganiseringen og omkostningsjagt. Indenfor skolens bygninger gøres en særlig indsats på at sænke energiforbruget samt øge udlejning af ledige m<sup>2</sup>.

Køkkenafdelingen skal gennemgå og optimere deres udstyr, etablere kantinesalg på Dalum afd. samt sætte øget fokus på sund kost.

Skolens administration vil kvalitetsforbedre sine arbejdsgange gennem en bedre bilagshåndtering, telefonservice samt finde software til et bookingsystem og et internt kommunikationssystem (i stil med "Fronter").

Skolens bestyrelse vil i løbet af 2011 gennemføre en nyansættelse i skolens chefgruppe, som vil tilføre skolens ledelse øgede professionelle kompetencer.

#### 14-punkts målsætning:

For at opfylde ovennævnte målsætning er der opstillet 14 delmål indenfor områderne:

- Strategi
- Økonomi
- Organisation og medarbejdere
- Fysiske forhold
- Nye aktiviteter

#### Delmål 2012

##### Strategi

1. Hver enkelt medarbejder har kendskab til klare mål for aktivitet, kvalitet og økonomi indenfor deres arbejdsområde og/eller arbejdsgruppe.

##### Økonomi

2. Konsolidering og mindre økonomisk sårbarhed.
3. Samlet indtjeningsmål: Overskud på 1,2 mio. kr. i 2012, som henlægges til konsolidering.

##### Organisation og medarbejdere

4. Indenfor det økonomiske råderum skal der fastholdes et godt arbejdsmiljø, hensigtsmæssig aflønning og tilfredse medarbejdere.
5. Styrket ledelse - herunder uddelegering af reelt råderum til arbejds teams.
6. Ajourføring af chefgruppens arbejdsområder.
7. Videreudvikling af organisationen på Korinth afd. (pedel, lærere, ledelse mv.).

##### Fysiske forhold

8. Fastlægge en samlet plan for funktion, indretning og udstyr for Korinth afd.
9. Udarbejde ajourført investeringsplan for perioden.

##### Nye aktiviteter

10. Udvikle særlige uddannelsesforløb til unge med en gymnasial baggrund, folkeskolens afgangsklasser og lignende introduktionsforløb til landbrugsuddannelsen.
11. Etablere en permanent international klasse på Korinth.
12. Primært fastholde og forbedre skolens nuværende landbrugsuddannelser for at befæste og fastholde skolens særkende og gode brand som uddannelsessted.
13. Efteruddannelse og kursusvirksomhed undersøges for udviklingsmuligheder.
14. Udvikle professionsbachelor-uddannelsen.

#### Oversigt over handlingsplaner

For at opnå de 14 opstillede delmål har skolens forskellige afdelinger og daglige arbejdsgrupper udvalgt områder indenfor hvilke, de har udarbejdet handlingsplaner.

Disse handlingsplaner har indgået som vigtige bidrag til de prioriterede handlingsplaner, som chefgruppen efterfølgende har opstillet.

Chefgruppen har vist stor respekt for arbejdsgruppernes bidrag; men ikke alle bidrag har der været ressourcer til at medtage, ligesom det har været nødvendigt at tilrette forskellige indkomne handlingsplaner af samme årsag.

Prioritering af handlingsplanerne er foretaget efter følgende parametre:

1. prioritet: Hvad giver flere elever?
2. prioritet: Hvad giver mere indtægt?
3. prioritet: Hvad giver effektivisering og sparede omkostninger?

Desuden er der prioriteret mellem:

- A. På kort sigt (2011-2012)
- B. På lang sigt (Efter 2012)

Bestyrelse og chefgruppe har yderligere bidraget med handlingsplaner.

Det samlede sæt handlingsplaner for perioden frem til udgangen af 2012 vises efterfølgende i oversigtsform.

### Delmål og handlingsplaner

#### Strategi:

##### Mål

1. Hver enkelt medarbejder har kendskab til klare mål for aktivitet, kvalitet og økonomi indenfor deres arbejdsområde og/eller arbejdsgruppe.
  - Kommunikation af strategi og budget
  - Ændring af teamkoordinator til teamleder

#### Økonomi:

##### Mål

2. Konsolidering og mindre økonomisk sårbarhed.
  - Forbedrede rutiner vedr. bilagshåndtering
  - Lokalebooking/indkvarteringslogistik

##### Mål

3. Samlet indtjeningsmål: Overskud på 1,2 mio. kr. i 2012, som henlægges til konsolidering.
  - Ressourcereduktion på LLU
  - Øget aktivitet på JT
  - Omkostningsreduktion på JT
  - Effektivisering af administration

#### Organisation og medarbejdere:

##### Mål

4. Indenfor det økonomiske råderum skal der fastholdes et godt arbejdsmiljø, hensigtsmæssig aflønning og tilfredse medarbejdere.
  - Arbejdsplaner for pedeller/rengøring
  - Godt arbejdsmiljø

##### Mål

5. Styrket ledelse - herunder uddelegering af reelt råderum til arbejdssteams.
  - Ændring fra teamkoordinator til teamleder

##### Mål

6. Ajourføring af chefgruppens arbejdsområder.  
(Bestyrelsen arbejder med plan)

##### Mål

7. Videreudvikling af organisationen på Korinth afd. (pedel, lærere, ledelse mv.).  
Henvielse til mål 8

#### Fysiske forhold:

##### Mål

8. Fastlægge en samlet plan for funktion, indretning og udstyr for Korinth afd.  
Masterplan for Korinth:
  - Biogas
  - Husdyrhold til praksisnær undervisning på Korinth

- Dele af plan for og ideer til funktion, indretning og udstyr på afdeling Korinth
- Udnyttelse af biogas
- Udnyttelse af staldene på Korinth

#### Mål

9. Udarbejde ajourført investeringsplan for perioden.

- Forbedrede kantineforhold
- Tilpasning af maskinkapacitet i køkken
- Reducere energiforbruget
- Køkkenområdet samt servering af mad

#### Nye aktiviteter:

#### Mål

10. Udvikle særlige uddannelsesforløb til unge med en gymnasial baggrund, folkeskolens afgangsklasser og lignende introduktionsforløb til landbrugsuddannelsen.

- 20/20
- Brobygning
- EUX

#### Mål

11. Etablere en permanent international klasse på Korinth.

- En klasse med internationale elever, august 2011 og 2013

#### Mål

12. Primært fastholde og forbedre skolens nuværende landbrugsuddannelser for at befæste og fastholde skolens særkende og gode brand som uddannelsessted.

- Rød tråd gennem uddannelserne (rollemodeller)
- Tættere kontakt/samarbejde mellem skole og erhverv/landmænd
- Praktikmålenes synliggørelse
- Udvikling af uddannelsen på 2. HF
- Danmarks bedste og største lederuddannelse indenfor jordbruget
- At inddrage flere merkonomfag på LLU og opnå større succes med integrering af merkonomfag på LLU

#### Mål

13. Efteruddannelse og kursusvirksomhed undersøges for udviklingsmuligheder

- Indkvarteringslogistik og lokalebooking

#### Mål

14. Udvikle professionsbachelor-uddannelsen

- Udvikling af PBa

#### Markedsføring:

- INFO-aftner rundt i landet
- Større synlighed
- Markedsføring af LLU på Dalum Landbrugsskole
- Åbent hus og INFO-møder - generel markedsføring

### **3. STRATEGISK IMPLEMENTERING**

#### **3.a. Initiativer frem til ultimo 2012**

Iværksættelsen og opfølgningen på handlingsplanerne skal foregå i skolens etablerede organisation. De etablerede daglige arbejdsgrupper og teams har ansvar for, at de handlingsplaner, der vedrører deres område, gennemføres.

#### **3.b. Tjekliste med ansvar og deadlines**

For at sikre en klar initiativpligt og ansvarsfordeling er handlingsplanerne samlet i en oversigt, som samtidig angiver statutidspunkter og deadlines, hvor arbejdet vil blive opgjort. Der udarbejdes en statusrapport over alle handlingsplaner umiddelbart efter hvert statutidspunkt, som formidles til alle medarbejdere.

Dette skal sikre:

- At der er vedvarende fokus på at opfylde handlingsplanerne.
- At målopfyldelsen synliggøres og evalueres.

#### **4. AFSLUTNING - DALUM LANDBRUGSSKOLE EFTER 2012**

Der er bevidst valgt et kort perspektiv for denne handlingsplan - som hovedsageligt er en ajourføring af planen for 2006-2011.

Derfor er denne strategiplan meget handlingspræget og den korte tidshorisont ikke egnet til større visioner og videreudvikling af Dalum Landbrugsskole.

Tanken er imidlertid, at næste strategiplan skal indeholde et betydeligt længere perspektiv - f.eks. frem til 2020 med tilsvarende langt større muligheder for nytænkning og udvikling.

Derfor er større strategiske ideer, forslag og tanker meget velkomne allerede nu.

Der vil helt sikkert blive endnu mere behov for landbrugsuddannelse på højt fagligt niveau frem mod 2020.