

4. marts

Innovationshøjskolen

2010

Introduktion

Innovation er et centralt element i forhold til øget produktivitet samt udvikling og omsætning af nye produkter og services og gælder for både den private og offentlige sektor.

Det er regeringens mål, at Danmark i 2020 skal være et af de rigeste lande, førende vækstiværksætternation og blandt de stærkeste økonomier i verden.

Dette sætter fokus på innovation, som grundlaget for fremtidens indkomstsikring i Danmark, der skal styrke konkurrenceevnen og reducere de offentlige udgifter i forhold til indtægterne. Derfor skal innovations- evnen i Danmark styrkes.

Forenklet sagt består samfundets og de offentlige og private organisationers 'hjerne' af det enkelte menneske. Skal man ændre samfundets og organisationernes kompetencer og tankesæt, så må man ændre det enkelte menneskes kompetencer og tankesæt.

Skal Danmarks innovationsevne derfor styrkes, så skal danskernes innovative kompetencer og tankesæt fremmes og styrkes.

Ideen som præsenteres i dette notat er etableringen af et nationalt 'epicenter' for innovation – en innovationshøjskole.

Innovationshøjskolen tager afsæt i den danske højskoletradition og højskoleformen er valgt, fordi den adskiller sig fra andre undervisningsinstitutioner:

- ved at tage eleven fysisk ud af deres vante roller,
- give eleverne tid til fordybelse, uden forstyrrelse af daglige gøremål og
- samtidig skabe nye samarbejdsrelationer med andre deltagere i et forpligtende samvær

Højskoleformen er dermed valgt, fordi den skaber det nødvendige rum for at fremme og styrke kompetencerne og tankesættet samtidig.

Innovationshøjskolen adskiller sig fra andre innovationsuddannelses tilbud, ved ikke at være begrænset til en bestemt aldersgruppe, uddannelsesinstitution, faggrupper eller region – men ved at være åben for alle og ved at kunne tilpasse sig den enkeltes elevs behov.

Innovationshøjskolen er en 'genopfindelse' af højskolen, tilpasset samfundet og samfundets behov i dag og skal virke som remtrækket til fremtiden.

Innovationshøjskolen skal ligge centralt i forhold til hovedfærdselsårer, men samtidig skal omgivelserne afspejle et højskolemiljø.

Innovationshøjskolen skal fungere som selvejende institution og driftsøkonomisk hvile i sig selv. Innovationshøjskolen skal jf. højskoleloven eje egne bygninger.

Etableringen af Innovationshøjskolen

Danmark og fremtiden

Danmark står overfor store udfordringer. Vi skal i 2020 være et af de rigeste lande i verden, være førende vækstiværksætternation og samtidig være blandt de stærkeste økonomier i verden

Samtidig er vi en del af den globaliseret verden, hvilket betyder at vi handler og kommunikerer med hele verden og deltager aktivt i den internationale arbejdsdeling, hvilket betyder, at vi bl.a. konkurrerer på lønnen med lavtlønsområder.

Desuden har Danmark siden 60'erne oplevet stigende demografisk forskydning forårsaget af faldende fødselstal og faldende dødelighed. Dette har ført til en stigende demografisk forsøgerbrøk, eftersom andelen af erhvervsaktive falder og dermed faldende opsparing, produktivitet og skattegrundlag. Samtidig stiger udgifterne til offentlig service og overførselsindkomster og det betyder, at den danske velfærdsmodel er under pres.

Der er derfor behov for innovation i både den private og offentlige sektor. Den offentlige sektor skal skabe bedre og billigere resultater for borgerne, levere nye serviceydelser og indføre nye arbejdsprocesser med øget effektivitet. Samtidig skal den private sektor skabe bedre og billigere produkter og services for kunderne og indføre nye arbejdsprocesser med øget effektivitet og herigennem styrke vores konkurrenceevne.

Men for at den private og offentlige sektor kan blive mere innovative, så er der behov for at sætte fokus på det enkelte individ. Derfor er målet, at etablere en højskole med fagligt fokus på innovation, som gør det enkelte individ myndig til at forstå, handle og tænke innovativt.

Innovationshøjskolen

Højskolen er valgt som platform, fordi højskolen siden sin opståen har stået for et tidssvarende dannelsesideal, der har forbundet individ og samfund, borger og stat, bygget bro mellem det hjemlige og det fremmede, det gamle og det nye.

I forventning om at dannelsesidealet for fremtidens videnssamfundet i udpræget grad indeholder innovation som begreb, er højskolen derfor en ideel institution til at understøtte denne proces.

Det nye og skelsættende ved Innovationshøjskolen er en målrettet fokus på innovation i kombination med den klassiske højskoles mulighed for mangfoldighed og fordybelse.

Innovationshøjskolen henvender sig til unge og ældre, studerende, selvstændige, private- og offentlige ansatte, som ønsker at lære mere om emnet innovation og ønsker at opbygge kompetencer til brug 'i den virkelige verden'.

Innovationshøjskolen er det instrument, som ved at gøre innovation til en del af dannelsesidealet, løser Danmarks fremtidige udfordringer. Derfor vil Innovationshøjskolen virke som et 'epicenter' for innovation.


Rune Gregers Meyer

Innovationshøjskolen

Indholdsfortegnelse

Innovationshøjskolen.....	5
Innovationshøjskolens arbejde.....	5
Vision.....	5
Mission.....	5
Mål.....	5
Formål.....	6
Værdigrundlag.....	6
Hvorfor Højskole.....	6
Lovgrundlag.....	7
Innovationshøjskolens brugere.....	7
Elevens udbytte.....	8
Innovationshøjskolens Organisation.....	9
Repræsentantskab.....	9
Bestyrelsen.....	10
Daglig ledelse og organisationen.....	12
Advisory board.....	13
Ambassadørkorps.....	13
Innovationshøjskolens placering og Faciliteter.....	13
Beliggenhed.....	13
Bygninger.....	13
Innovationshøjskolens netværk.....	13
Innovationshøjskolens Økonomi.....	14
Anlæg.....	14
Drift.....	15
Finansiering.....	17
Innovationshøjskolens kommunikation.....	19
Aktiviteter.....	20
Ambassadørkorps.....	20
Internet.....	20
Netværk.....	20
Publikationer.....	20
Opstart og etablering.....	20
Bilag A: Etablering af Innovationshøjskolen.....	21
Ansøgning om godkendelse til tilskud for Innovationshøjskolen.....	21
Bilag B: Indholdsplan.....	23
Bilag C: Pædagogisk Fundament.....	26
Kompetencemodel.....	26
En naturlig udvikling.....	27

Metodisk Fundament	27
Bilag D: Højskolevirksomhed.....	28
En Faglig højskole	29
En arbejdende højskole.....	29
Et center for formidling af viden om innovation	29
Universiteter og højere læreranstalter.....	29
Bilag E: Eksempel på undervisningsplan.....	30
Almen dannelse på Innovationshøjskolen	31
Livsoplysning på Innovationshøjskolen	31
Undervisningsform.....	31
Bilag F: Specificeret budget (Projekt 3 år).....	32
Bilag G: Specificeret budget (Ordinær drift)	34
Bilag H: Hovedtal for højskoler	36

INNOVATIONSHØJSKOLEN

Innovationshøjskolens arbejde

'Individet kan lære, organisationer og samfund kan ikke'.

Innovationshøjskolens arbejde består i, at fremme og styrke de innovative kompetencer og det innovative tankesæt hos det enkelte individ og herigennem bygge bro mellem individet, organisationen og samfundet.

Vision

Innovationshøjskolen har en stærk og ambitiøs vision om, at

Innovationshøjskolen skal være et nationalt epicenter for innovation.

Mission

For at Innovationshøjskolens vision kan blive en realitet, er Innovationshøjskolens mission enkel og tager afsæt i N.F.S. Grundtvig, Christian Flor og Christen Kolds tanker om, at højskolen er det som forbinder og myndiggør individet og bygger bro mellem borger og stat, det hjemlige og det fremmede, det gamle og det nye via oplysning og oplæring. Derfor er Innovationshøjskolens mission, at

Gøre individet myndigt til at forstå, handle og tænke innovativt.

Herved bliver det muligt for individet, det enkelte menneske, eleven, at skabe værdi for sine omgivelser og samfundet. For at Innovationshøjskolen bliver i stand hertil, skal Innovationshøjskolen

Indsamle og formidle viden om innovation

Innovationshøjskolen skal indsamle alle de initiativer, metoder og værktøjer som findes om innovation og videreformidle dem til elever, kursister, organisationer, virksomheder og andre interessenter.

Mål

Innovationshøjskolens nære mål er, at

Eleverne bliver innovative i deres eget liv

Dermed menes, at eleverne i deres dagligdag forstår hvad innovation er samt handler og tænker innovativt i forhold til de ting der fylder deres liv.

For Innovationshøjskolen er det også målet, at fremme

Open Source Innovation

Med dette menes fri adgang til metoder, redskaber og værktøjer som fremmer innovation og innovative kompetencer. Dette realiseres ved, at Innovationshøjskolen bliver et center for formidling af viden om innovation.

Endelig har Innovationshøjskolen som mål, at

**Øge Danmarks konkurrenceevne
og bevare den danske velfærdsmodel**

ved at styrke den innovative kultur i den private og offentlige sektor og Danmark som helhed.

Formål

Innovationshøjskolens formål er indenfor rammerne af de gældende regler om frie kostskoler, at drive en grundtvigsk inspireret folkehøjskole i hvis almen dannende undervisning indgår, at fremme forståelse og viden om innovation i forhold til det at få og skabe en god ide, gøre ideen anvendelig og fører ideen ud i livet. Undervisningen tager udgangspunkt i det enkelte menneske og forholder sig til det lokale og globale samfund, både i forhold til fritidsliv og arbejdsliv.

Værdigrundlag

Innovationshøjskolens værdigrundlag udspringer af den grundtvigianske folkehøjskole og har fagligt fokus på innovation med udgangspunkt i følgende tre grundlæggende værdier:

Åben, ærlig og modig

Åbenhed er kilden til innovation. Man skal være åben for inspiration og vise åbenhed i forhold til dialog, nye tanker og ideer, som for konstruktiv kritik og anderledes opfattelser.

Ærlighed er en betingelse for innovation. Ærlighed er en forudsætning for at opnå resultat og respekt, fordi ærlighed fremmer tillid, tryghed og samarbejde.

Modighed er den kultur innovation bygges på. Det at være modig, er at stå fast på det man tror, turde sige fra og til og samtidig erkende sin formåen.

Hvorfor Højskole

Folkehøjskolens opståen kan tilskrives N.F.S. Grundtvig, Christian Flor og Christen Kold. Det var Grundtvig, som i 1830'erne var fortaler for en folkelig oplysning, som han efter indtryk fra engelske universiteter mente kunne formidles på kostskoler for den voksne ungdom.

I 1844 opretter Christian Flor Røddinge Højskole, som bliver den første højskole. Christian Kold fulgte efter med Ryslinge Højskole i 1850, hvor det var den kristne forkyndelse som var i højsæde. Højskolebevægelsen tager fart i 1860'erne, hvor forskellige retninger af højskoletanken udvikles. Fælles for højskolerne har været, at højskolen har haft en væsentlig opgave i klassisk forstand, nemlig at søge folket oplyst og oplært.

Højskolens oplysning og oplæring har derfor forbundet individ og samfund, borger og stat, bygget bro mellem det hjemlige og det fremmede, det gamle og det nye. Derfor har højskolen haft sin styrke i og vil have sin styrke i et samfund i forandring, ved at højskolen skaber en sammenhængskraft igennem oplysning og oplæring.

Om højskolernes betydning fremhæver K.E. Løgstrup i artiklen 'Højskolens nye fronter' fra 1961, at højskolen har haft betydning for udvikling af det danske demokrati. "Den var med til at udvide bøndernes horisont, give dem selvtillid, vække deres initiativ, socialt, politisk og økonomisk, og den var med til at befæste og udbygge det nye demokrati". Højskolen har derfor spillet en vigtig rolle for vores samfund og været en kilde for det samfund vi kender i dag.

Ser vi på vores samfund i dag, som er under forandring til et højteknologisk videnssamfund, synes der at være et stigende behov for motiverede medarbejdere, der engagerer sig, og som både kan og vil tage et ansvar. Til brug herfor trækker virksomhederne på højskolesprog oversat til moderne management-sprog; den lærende organisation, dialog management, sammenhæng og holisme, oplysning og kommunikation.

Så når forfatteren Jørgen Bukdahl, Askov Højskole, i relation til højskolen som institution, talte om 'remtræk til virkeligheden' som er det remtræk der går fra elektromotor til tærskværk, så talte han om højskolen som den rem der forbinder de personlige og samfundsmæssige fornødenheder med virkeligheden.

Oversættes dette til Innovationshøjskolens opdrag, så vil Innovationshøjskolen være en genopfindelse af højskolen og samtidig blive 'remtrækket til fremtiden'.

Lovgrundlag

Folkehøjskoler er private, selvejende institutioner under Undervisningsministeriet. Skolerne er ikke en del af den offentlige forvaltning og kan selv afgøre, hvilke elever de vil have på skolerne. Kurserne skal dog som udgangspunkt være åbne for alle.

Folkehøjskolerne tilbyder voksne elever undervisning og samvær på kurser, der er i overensstemmelse med lovgivningens hovedformål om livsoplysning, folkelig oplysning og demokratisk dannelse.

Folkehøjskoler er reguleret i Lov om folkehøjskoler, efterskoler, husholdningsskoler og håndarbejdsskoler (frie kostskoler) samt bekendtgørelser, der er udstedt med hjemmel i denne lov.

Folkehøjskoler skal for at kunne modtage statstilskud godkendes hertil af Undervisningsministeriet. Skolerne skal alle opkræve en vis egenbetaling ud over statstilskuddet.

Folkehøjskoler betegnes sammen med efterskoler og husholdnings- og håndarbejdsskoler som frie kostskoler og varetager traditionelt set en del af den folkeoplysende undervisning.

Årsplaner

Før skoleårets start skal Innovationshøjskolens bestyrelse godkende en årsplan, som omfatter samtlige kurser i det kommende skoleår.

Årsplanen udarbejdes på skemaer, der er udformet i Undervisningsministeriet. Årsplanen skal indeholde oplysninger om alle kursusforløb, der udløser statstilskud. Kurser der afholdes helt uden for tilskudsgrundlaget skal ikke opføres i årsplanen.

Grundlæggende betingelser for tilskud til frie kostskoler

Frie kostskoler skal være uafhængige, selvejende institutioner. Skolens midler må alene komme skolens skole- og undervisningsvirksomhed til gode. Skolen skal være ejer af skolens bygninger og arealer og må ikke eje bygninger sammen med andre. Den overordnede ledelse skal varetages af en bestyrelse.

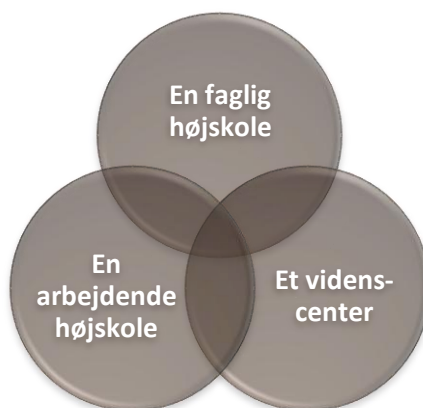
Indsendelse af ansøgning

Ansøgning om godkendelse til tilskud fra nye frie kostskoler skal være Undervisningsministeriet i hænde mindst 10 måneder, før den tilskudsberettigende skolevirksomhed ønskes påbegyndt. Højskoler kan kun godkendes til tilskud fra den 1. i en måned.

Innovationshøjskolens brugere

Brugerne af Innovationshøjskolen er mange og består af Innovationshøjskolens elever, samarbejdende virksomheder og organisationer samt andre interessenter med interesse i innovation.

Udgangspunktet for Innovationshøjskolens brugere er Innovationshøjskolens 3 grundpiller:



For Innovationshøjskolen som faglig og arbejdende højskole er sigtet, at brugerne og dermed elevsammensætningen bliver mangfoldig og kan rumme unge og ældre, studerende, selvstændige, private- og offentlige ansatte.

Innovationshøjskolens elever fordeler sig i ”typisk” højskole elever og ”ikke-typiske” elever, som eksemplificeret nedenfor:

	Kursus		Korte forløb		Ml. forløb		Lange forløb	
	1-3 dage	4-7 dage	1-2 uger	3-4 uger	16 uger	32 uger		
”4.g’ere”						X		X
Studerende					X			
Privatpersoner	X	X	X	X				
Ansatte og selvstændige	X	X						
Lærer v. udd.inst.	X	X						
Gymnasieelever		X						

Ud over den ovenfor skitserede elevsammensætninger findes der en anden brugergruppe, som knytter sig til ’open source innovation’ og dermed Innovationshøjskolens funktion som videnscenter (formidling af viden) og arbejdende højskole. Denne brugergruppe inkluderer undervisningsinstitutioner, offentlige og private organisationer og virksomheder, der kan bruge den ekspertise der opbygges og findes på Innovationshøjskolen til opkvalificering af personale, sparring på tværs af faggrænser og projekter eller til inspiration.

Desuden findes der en brugergruppe, som er tilknyttet forskningsmiljøer, nationale som internationale, der ønsker at samarbejde med Innovationshøjskolen om konkrete forskningsprojekter indenfor innovation. Denne brugergruppe udgør dog ikke et elevgrundlag, men vil alene styrke kvaliteten af Innovationshøjskolen.

Innovationshøjskolen ønsker, trods sin faglige specialisering, ikke at få et for snævert fokus og dermed miste mangfoldigheden. Mangfoldigheden skal styrke kursusforløbene på Innovationshøjskolen og afspejle samtidig også Innovationshøjskolens forskellige målgrupper. Innovationshøjskolen er af den opfattelse, at mangfoldighed fremmer innovation frem for homogenitet, der ofte resulterer i reproduktion.

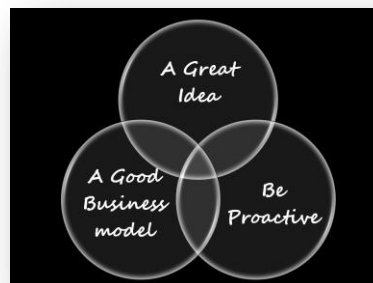
Det er derfor vigtigt, at Innovationshøjskolen har en profil, som i sig selv er spændende og giver Innovationshøjskolen mulighed for at vokse og etablere sig som institution.

Elevens udbytte

Målet for elevens ophold på Innovationshøjskolen er, at eleven bliver innovative i sit eget liv og dermed kan indholdsudfylde Innovationshøjskolens fortolkning af innovation.

Det vil sige, at eleven skal forstå og omsætte i praksis de tre elementer, som Innovationshøjskolen definerer som innovation, nemlig:

- En god ide
- God forretningsforståelse og
- Igangsættende (at være proaktiv)



Dette indebærer, at eleven opbygger faglige kompetencer der samtidig strækker sig over personlige og sociale kompetencer som følge af højskoleformen og undervisningens form og indhold.

Innovationshøjskolens elever forventes derfor at rumme egenskaber som:

- Kreativ, nysgerrig og opfindsom,
- Konsistent, rationel og virkelighedsorienteret, samt
- Foretagsom, har 'Gå-på-mod' og er handlingsorienteret

Hermed bliver udbyttet af elevens ophold på Innovationshøjskolen et innovativt tankesæt, som styrker elevens forudsætninger for at agere innovativ i sit virke fremover.

Innovationshøjskolens Organisation

Innovationshøjskolens organisering følger højskoleloven.

Det betyder, at Innovationshøjskolen hviler på et repræsentantskab som udgør Innovationshøjskolens øverste myndighed. Repræsentantskabet afspejler Innovationshøjskolens interesser og står samtidig bag Innovationshøjskolens oprettelse og drift. Repræsentantskabet er desuden dem, som vedtager vedtægtsændringer og træffer beslutning om institutionens opløsning samt vælger Innovationshøjskolens bestyrelse.

Innovationshøjskolens bestyrelse har den overordnede ledelse af Innovationshøjskolen, herunder bl.a.:

- At højskolen ledes i overensstemmelse med sit værdigrundlag og formål.
- At godkende årsplanen (årligt) og undervisningsplaner.
- At der udarbejdes retvisende regnskaber og Innovationshøjskolens midler forvaltes på betryggende vis.

Hertil kommer ansættelse og afskedigelse af Innovationshøjskolens forstander.

Innovationshøjskolens forstander skal forestå den daglige ledelse af Innovationshøjskolen og har samtidig det pædagogiske ansvar. Det betyder bl.a., at forstanderen har ansvaret for:

- I overensstemmelse med højskolens formål, værdigrundlag og lovgivningen at definerer Innovationshøjskolens undervisning, herunder at udarbejde årsplaner og undervisningsplan.
- At skolens midler forvaltes betryggende og at bestyrelsen får forelagt de nødvendige oplysninger til udførelse af sine opgaver.
- At være leder af medarbejderstaben og sørge for personalepleje samt ansætte og afskedige medarbejdere eller afgive indstilling herom til bestyrelsen i henhold til vedtægterne.

Innovationshøjskolens medarbejdere består af undervisningspersonale (VIP) og teknisk og administrativt personale (TAP).

Det er hensigten, at den faste personalestab er så lille som muligt. Her tænkes specielt på undervisningspersonalet. Årsagen hertil er, at det er et ønske at kunne trække ekspertkompetencer ind til undervisningen, som er modulopbygget. Desuden er det et ønske, at have variable omkostninger frem for faste omkostninger, så der er driftsøkonomisk mulighed for regulering i forhold til elevantallet.

Repræsentantskab

I henhold til bekendtgørelsen om Frie Kostskoler § 6, stk. 1, punkt 3 skal Innovationshøjskolen have et repræsentantskab og det tænkes affattet således i vedtægterne:

§ 2. Repræsentantskab

Stk. 1. Repræsentantskabet er Innovationshøjskolens øverste myndighed og består af myndige personer, som er valgt eller udpeget af fonde, foreninger, institutioner, organisationer eller virksomheder

med egne vedtægter og egne procedurer for valg/udpegning, som har interesse i Innovationshøjskolens formål. Medlemmer skal være villige til at bidrage økonomisk til skolens drift.

Stk. 2. Medlemskab godkendes af bestyrelsen. Afgørelsen kan forelægges repræsentantskabet både af den, som bestyrelsen har afslået at optage og af et mindretal i bestyrelsen.

Stk. 3. Af medlemmerne opkræves kontingent en gang årligt. Medlemmernes andel giver ikke ret til andel i skolens overskud. Medlemmerne hæfter ikke personligt for skolens gæld.

Stk. 4. Medlemmerne udpeges af den pågældende fond, forening, institution, organisation eller virksomhed for to år ad gangen. For hvert medlem udpeges desuden en suppleant, som kan deltage i de møder, hvor medlemmet er forhindret. Genvalg kan finde sted. Medlemskabet giver adgang til at stemme på repræsentantskabsmøderne. Der kan ikke stemmes ved fuldmagt.

Stk. 5. Repræsentantskabets medlemmer er repræsentanter for den fond, forening, institution, organisation eller virksomhed, som har valgt dem, og skal alene varetage højskolens interesser. De har ret til at se alt regnskabsmateriale og lignende om Innovationshøjskolen og i fornødent omfang orientere den institution, som har udpeget dem til repræsentantskabet.

Stk. 6. Innovationshøjskolens elever, lærere eller andre ansatte kan ikke være medlem af repræsentantskabet. Innovationshøjskolens fastansatte medarbejdere må overvære repræsentantskabsmøderne. De kan også deltage i debatten uden stemmeret. Bestyrelsen kan i særlige tilfælde indbyde andre til at deltage i mødet uden stemmeret.

Repræsentantskabet foreslås sammensat på følgende måde:

- 3 medlemmer udpeges af ressortministerierne
- 2 medlemmer udpeges af det stedlige regionsråd
- 2 medlemmer udpeges af stedlige Kommune
- 1 medlem udpeges af Danske Universiteter (Rektorkollegiet)
- 3 medlemmer udpeges af erhvervsorganisationerne
- 3 medlemmer udpeges af relevante foreninger, fonde og organisationer, som i forvejen arbejder med innovation, konkurrenceevne og vækst
- 1 medlem udpeges af FFD
- 6 medlemmer udpeges af virksomheder med interesse i Innovationshøjskolen

Repræsentantskabet kan supplere sig med yderligere 4 medlemmer efter eget valg.

Desuden gælder, at repræsentantskabet består af myndige personer, foreninger m.v. og offentlige myndigheder, som føler tilknytning til skolen. Repræsentantskabet er desuden villige til at bidrage økonomisk til Innovationshøjskolens oprettelse og drift. Medlemmer til repræsentantskabet godkendes af bestyrelsen.

Bestyrelsen

I henhold til bekendtgørelsen om Frie Kostskoler § 7. udgør bestyrelsen den overordnede ledelse af Højskolen og er ansvarlig over for undervisningsministeren. Bestyrelsen er tillige ansvarlig over for repræsentantskabet. Derfor tænkes vedtægterne udformet således:

§ 5. Bestyrelsens sammensætning

Stk. 1. Repræsentantskabet vælger Innovationshøjskolens bestyrelse. Bestyrelsen består af 7 medlemmer, og mindst 5 vælges blandt repræsentantskabets medlemmer. De 7 bestyrelsesmedlemmer vælges for 2 år med 4 på valg i ulige år og 3 på valg i lige år. Desuden vælges en suppleant for 1 år.

Stk. 2. Bestyrelsesmedlemmer kan genvælges. De skal være myndige og have fast bopæl i Danmark. Bestyrelsen vælger selv sin formand og næstformand og fastsætter selv sin forretningsorden. Bestyrelsens formand er desuden formand for repræsentantskabet. Innovationshøjskolens elever og ansatte har ikke valgret og kan ikke vælges til bestyrelsen. Såfremt et bestyrelsesmedlem i valgperioden bliver generelt inhabil, kan vedkommende ikke længere være medlem og må udtræde straks. Nyvalg/nyudpegning foretages hurtigst muligt.

§ 6. Bestyrelsens opgaver og ansvar

Stk. 1. Bestyrelsen har den overordnede ledelse af Innovationshøjskolen og er herunder ansvarlig for dens økonomi. Bestyrelsen skal forvalte Innovationshøjskolens midler, så de bliver til størst mulig gavn for skolen og sørge for, at der tages skyldige økonomiske hensyn. Bestyrelsen er ansvarlig over for repræsentantskab. Bestyrelsen er tillige ansvarlig over for undervisningsministeren, herunder for at betingelser og vilkår for ydelse af tilskud overholdes. Bestyrelsen godkender en plan for skolens årlige evaluering af dens virksomhed i forhold til skolens værdigrundlag.

Stk. 2. Bestyrelsen ansætter og afskediger forstanderen. Den ansætter og afskediger desuden faste lærere samt ledende personale efter indstilling fra forstanderen.

Stk. 3. Bestyrelsen træffer beslutning om køb og salg samt pantsætning af fast ejendom. Den fastsætter elevbetalingen og godkender en årsplan og en indholdsplan for det enkelte kursus. Bestyrelsen er ansvarlig for udarbejdelse af korrekt driftsregnskab og status, ligesom bestyrelsen skal underrette Undervisningsministeriet, hvis vedtægterne ændres eller højskolen nedlægges.

§ 7. Bestyrelsens arbejde m.v.

Stk. 1. Bestyrelsen indkaldes af formanden eller af tre bestyrelsesmedlemmer. Det skal ske skriftligt med angivelse af dagsorden. Formanden leder forhandlingerne og afstemningerne og sørger for, at beslutninger og eventuelle afstemningsresultater indføres i en beslutningsprotokol der opbevares på højskolen. Den underskrives af deltagerne. Et medlem kan forlange, at en afvigende mening indføres kort i protokollen. Formanden sørger for, at de trufne beslutninger udføres.

Stk. 2. Bestyrelsen er beslutningsdygtig, når 4 medlemmer er til stede. Beslutninger træffes ved almindeligt flertal. Ved stemmelighed er formandens stemme afgørende. Køb, salg og pantsætning af fast ejendom kræver godkendelse og underskrift af 5 bestyrelsesmedlemmer.

Stk. 3. Innovationshøjskolen tegnes i øvrigt af bestyrelsens formand eller næstformand sammen med mindst 2 yderligere bestyrelsesmedlemmer.

Stk. 4. Forstanderen og 2 medarbejderrepræsentant må deltage i møderne uden stemmeret. Forstanderens stedfortræder kan deltage i bestyrelsesmøderne. Bestyrelsen kan ved behandling af konkrete sager vedrørende medarbejdere beslutte at holde møde alene for medlemmer.

Stk. 5. En mødedeltager har tavshedspligt i sager, som hensyn til personers eller Innovationshøjskolens interesser gør det nødvendigt at hemmeligholde oplysninger om. I øvrigt gælder bestemmelserne i forvaltningslovens kapitel 8 om tavshedspligt.

Stk. 6. Et bestyrelsesmedlem er inhabil i sager, hvori vedkommende eller dennes nærmeste har økonomisk eller særlig personinteresse. I øvrigt gælder bestemmelserne i forvaltningslovens kapitel 2 om inhabilitet. Det skal i givet fald fremgå af protokollen, at vedkommende har trukket sig fra forhandlinger og afstemninger.

Stk. 7. Bestyrelsesmedlemmerne hæfter ikke personligt for Innovationshøjskolens forpligtelser, og de kan ikke modtage honorar af Innovationshøjskolens midler for bestyrelsesarbejdet. Dansk rets almindelige erstatningsregler gælder for bestyrelsens arbejde.

Daglig ledelse og organisationen

I henhold til bekendtgørelsen om Frie Kostskoler § 7 stk. 6 varetages den daglige ledelse af forstanderen. For at tilgodese dette, affattes vedtægterne for Innovationshøjskolen således:

§ 8. Højskolens daglige ledelse

Stk. 1. Den daglige ledelse varetages af forstanderen, som tillige har det pædagogiske ansvar. Ved forstanderens fravær ud over en måned, konstitueres en anden forstander. En stedfortræder kan bemyndiges til at foretage retshandler inden for Innovationshøjskolens daglige ledelse.

Stk. 2. Forstanderen indstiller til bestyrelsen om ansættelse og afskedigelse af faste lærere og ledende personale. Øvrige medarbejdere ansættes og afskediges af forstanderen selv. Her gælder også forvaltningslovens kapitel 2 om inhabilitet og kapitel 8 om tavshedspligt m.v.

Stk. 3. Forstanderen har det daglige ansvar for Innovationshøjskolens økonomi, som forstanderen løbende skal holde bestyrelsen orienteret om.

For at forstanderen kan varetage den daglige ledelse mest hensigtsmæssigt, tænkes Innovationshøjskolen organiseret på en måde som tilgodeser Innovationshøjskolens størrelse, mål og ressourcer:



I de første 3 år (projektfasen) tænkes den faktiske bemanning at være følgende:

	År 1	År 2	År 3
Undervisning	2	4½	6
Administration	2	3	3
Ejendom	1	2	3
Kostafdeling	3	4	5
FoU	0	½	1
Salg og markedsføring	0	1	1

I budgettet indgår 'FoU' under VIP og 'Salg og Markedsføring' under TAP (administration)

Advisory board

Baseret på erfaringerne fra erhvervslivet ønskes opbygget et advisory board, som kan rådgive bestyrelsen og forstanderen i forhold til at opfylde visionen for Innovationshøjskolen.

Advisory boardet tænkes udpeget af bestyrelsen og kandidaterne hertil kan findes nationalt og internationalt.

Medlemmerne af advisory boardet kan virke hver for sig eller i forening og tænkes bl.a. at deltage på bestyrelsesseminarer.

Advisory boardet ledes af en formand.

Ambassadørkorps

Som en del af Innovationshøjskolens eksterne organisering ønskes et ambassadørkorps oprettet.

Målet med ambassadørkorpsset er, at give toneangivende aktører, som har en sammenfalden interesse med Innovationshøjskolen, en platform hvorfra de kan adressere bl.a. emner omkring innovation.

Ambassadørkorpsset tænkes at bestå af maksimal 10 personer, som både repræsenterer uddannelsessektoren, erhvervslivet og politiske interessenter.

Innovationshøjskolens placering og Faciliteter

I henhold til bekendtgørelsen om Frie Kostskoler § 6, stk.4 skal Innovationshøjskolen råde over egnede og tilstrækkelige elevværelser, forstander- og lærerbolig, kostforplejnings- og opholdsarealer, undervisningslokaler og udstyr samt udgøre en geografisk og bygningsmæssig enhed.

Desuden gælder det jf. bekendtgørelsen om Frie Kostskoler § 6, stk. 6, at Innovationshøjskolen, for at blive godkendt til tilskud, skal være ejer af skolens bygninger eller hovedparten heraf og må ikke eje bygninger sammen med andre.

Beliggenhed

Det er ønsket, at Innovationshøjskolen har stor interaktion med omverdenen, både nationalt og internationalt set i forhold til elever, lærere og samarbejdspartnere.

Derfor ønskes Innovationshøjskolen placeret i umiddelbart nærhed af vigtige hovedfærdselsårer. Samtidig skal Innovationshøjskolen ligge decentralt, for at sikre det rette miljø uden forstyrrelse fra dagligdagens mange gøremål og tilbud.

Bygninger

Innovationshøjskolen skal som selvejende institution eje egne bygninger. Der foreligger derfor en investering i bygninger, ombygning, istandsættelse og tilbygning.

Bygningerne skal kunne huse det, som svarer til 100 årselever. Dette skal ikke nødvendigvis være gældende for år 1, men senest fra det år Innovationshøjskolen indtræder i ordinær drift.

Bygningsmassen skal gøre det ud for en højskole og dermed ikke forveksles med et hotel eller almindelig kursus ejendom.

Innovationshøjskolens netværk

Innovationshøjskolens netværk er vigtigt og består af med interessenter med interesse i Innovationshøjskolen.

Initiativtagerne bag Innovationshøjskolen har været i kontakt med mange og orienteret mange om Innovationshøjskolen.

Fokus er rettet mod både private og offentlige interessenter, der som fællesnævner har en interesse i innovation, Danmarks konkurrenceevne, vækst, videndeling og samfundsforhold generelt.

En vigtig del af Innovationshøjskolens netværk er virksomheder og organisationer i den private- og offentlige sektor, som i samspil med Innovationshøjskolen sikrer en tidstro undervisningsplatform. Dette kan udmønte sig i, at netværket kan in-source udfordringer, stille med undervisningskræfter (real-life-experience) samt lade deres medarbejder indgå i elevmassen.

Det er derfor vigtigt, at Innovationshøjskolen hele tiden udvider sit netværk.

INNOVATIONSHØJSKOLENS ØKONOMI

Innovationshøjskolen er en selvejende institution, hvis aktiviteter alene skal komme Innovationshøjskolen til gode og dermed profiterer ingen eksterne på Innovationshøjskolens drift. Innovationshøjskolens primære virke skal være højskoledrift. Innovationshøjskolen skal eje sine egne bygninger. Innovationshøjskolens drift hviler i sig selv.

Anlæg

Innovationshøjskolens anlæg skal rumme de nødvendige administrations-, undervisnings- og kostskolefaciliteter, som gør at Innovationshøjskolen kan udøve sit virke. Desuden skal Innovationshøjskolen rumme min. 2 lærer boliger, hvoraf forstanderen skal bo i den ene. Anlægget skal på sigt matche en kapacitet svarende til 100 årselever.

Anlægsinvesteringerne vil være afhængige af bygningernes stand, placering og areal samt om Innovationshøjskolen skal etableres fra start eller om der kan overtages en eksisterende højskole, som omdannes.

Ny teknologi

Innovationshøjskolen ønsker at være med fremme, hvad angår ny teknologi, bl.a. som redskab i forbindelse med Innovationshøjskolens arbejde med innovation. Hardware og software investering kan derfor udgøre en væsentlig post på anlægsbudgettet. Dog skal udbuddet af "free software" afdækkes.

Laboratorier

Der ønskes indrettet arbejdsrum, som i indretning appellerer til kreativitet, fordybelse og aktivitet. Disse arbejdsrum vil fungerer som laboratorier i arbejdsprocesserne.

Værelsesfaciliteter

Innovationshøjskolen ønsker værelsesfaciliteter som synliggør, at det er en højskole. Derfor vil værelserne i indretning ikke kunne sammenlignes med hoteller eller kursussteder. Dog vil det være hensigten, at værelserne primært er enkeltværelse med eget bad og toilet.

Etablering

Etableringen af Innovationshøjskolen fordrer, at der erhverves de bygninger som skal rumme Innovationshøjskolen. Det synes mest hensigtsmæssigt, at der sigtes mod overtagelsen af en eksisterende højskole, eftersom mange højskoler har et negativt driftsresultat og som følge heraf i længden ikke vil overleve. Alternativt kan der erhverves en bygningsmasse, som omdannes til højskole eller der bygges fra bunden.

Uafhængig af løsning forventes etableringskapital tilvejebragt enten som donation eller lån og vil uanset løsning blive karakteriseret som risikovillig kapital. Risikovillig kapital, der synes at være en nødvendig præmis i erhvervsfremmetiltag, vil hovedsagelig stamme fra staten, regionerne og kommunerne, samt private fonde og investorer med samfundsmæssig interesse herfor.

Der har over julen 2009/2010 været arbejdet med en løsningsmodel, som bestod i en bygningsmasse der i forvejen rummede en konkurstruet højskole. Kapitalbehov var i dette tilfælde kr. 10,6 millioner.

Drift

Driftsbudgettet er opdelt i 3 faser og indeholder forventede indtægter og udgifter i forhold til de angivne faser:



Opstart

Opstart dækker den periode, hvor Innovationshøjskolen bliver en fysisk realitet og omfatter etablering. Opstartsfasen løber frem til Innovationshøjskolen indtræder i Projektfasen. Som en del af opstarten på Innovationshøjskolen er det nødvendigt, at forankrer projektet Innovationshøjskolen geografisk og samtidig etablere et projektsekretariat.

Projektet Innovationshøjskolen har indtil dags dato været privat finansieret. Projektet er nu modnet således, at det hensigtsmæssigt finansieres og forankres af andre partnere i projektet.

Opstarten organiseres som et udviklingsprojekt, hvor der med udgangspunkt i det eksisterende arbejde omkring Innovationshøjskolen afdækkes de forhold, som skal være på plads for at Innovationshøjskolen kan igangsættes. Kapitalbehovet i pre-seed fasen fremgår af budgettet nedenfor og forventes at løbe over 10 måneder:

Udgifter til sekretariatet	Kr.
Innovationshøjskolens sekretariatsleder	600.000,00
Sekretariatsmedarbejder	175.000,00
Freelance fagkonsulenter	40.000,00
Freelance teknisk hjælp	25.000,00
Bogholderi og regnskab	25.000,00
Lokale	40.000,00
Rengøring	10.000,00
Transport	25.000,00
Rejseudgifter	25.000,00
Kontorartikler og materiale	5.000,00
Porto og gebyrer	2.000,00
Mobiltelefon	15.000,00
Repræsentation	10.000,00
Mødeudgifter	10.000,00
Faglitteratur, seminarer og konferencer	10.000,00
Forsikring	4.000,00
EDB udstyr og software	20.000,00
Småanskaffelser	5.000,00
Revisor	20.000,00
Advokat	20.000,00
Anden rådgivning	10.000,00
Uforudsete omkostninger	5.000,00
Udgifter til opstart	1.101.000,00

Finansiering af opstarten fremgår nedenfor.

Projekt

Igangsættelsen af Innovationshøjskolen sker som et 3-årigt EU Mål 3 projekt, med det formål at etablere Innovationshøjskolen.

Der søges finansiering til 50 % af de godkendte støtteberettigede udgifter via EU Socialfond. Innovationshøjskolen synes at opfylde prioritet 1 omkring kvalificering af arbejdsstyrken, herunder udvikling af menneskelige ressourcer samt Innovation, videndeling og videnopbygning. De resterende 50 % af finansieringen søges dækket ind af offentlige og private kilder.

Sammensætningen af projektets endelige finansieringsplan afventer udarbejdelsen af projektplanen, som sker i "opstarts"-fasen. Nedenstående udgifts- og indtægtsbudgettet er forbundet med usikkerhed, men forventes at være følgende:

Udgifter	År 1	År 2	År 3
Omkostninger ved årselever:	20	50	80
Undervisning i alt	1.862.727	4.116.818	6.370.909
Ejendomsdrift i alt	2.847.000	3.498.000	4.149.000
Kostafdeling i alt	1.388.000	2.504.000	3.620.000
Administration m.v. i alt	2.038.000	2.680.000	2.770.000
Omkostninger vedr. drift i alt	8.135.727	12.798.818	16.909.909

Indtægter	År 1	År 2	År 3
Taxametertilskud	1.040.000	2.600.000	4.160.000
Tillægstakster	640.000	1.600.000	2.560.000
Bygningstilskud	350.000	350.000	350.000
Grundtilskud	500.000	500.000	500.000
Elevbetaling	1.500.000	3.750.000	6.000.000
Indtægter fra kurser uden for loven	960.000	960.000	960.000
Ansattes betaling af kost	28.145	52.364	69.382
Indtægter i alt	5.018.145	9.812.364	14.599.382
EU Mål 3 tilskud	4.000.000	4.000.000	4.000.000
Indtægter og tilskud	9.018.145	13.812.364	18.599.382

Både indtægter og udgifter baseres på forudsætning om, at der er bevilliget godkendelse fra Undervisningsministeriet til at drive højskolevirksomhed samt at der bevilliges midler fra EU's Mål 3 program.

Antallet af elever er estimeret konservativt og eleverne betragtes som test-elever. Udgifterne til undervisning er sat højere end de forventes at blive ved ordinær drift. Ligeledes er der indlejret udgifter til istandsættelse i forbindelse med ejendomsudgifterne.

Et detaljeret budget findes i bilagene.

Ordinær drift

Den ordinære drift for Innovationshøjskolen er baseret på højskolevirksomhed.

Det betyder, at indtægterne primært baseres på indtægter i forhold til antallet af elever i form af taxametertilskud og elevbetaling. Hertil kommer grundtilskud, bygningstilskud, og egne indtægter. Tilsvarende udgør udgifterne omkostningerne til undervisning, ejendomsdrift, kostafdeling og administration.

Udgiftsbudgettet er baseret på analyse af sektorregnskaber af højskolerne samt udvalgte højskoler og fordeler sig i 3 eksempler på hhv. 100, 90 og 110 årselever.

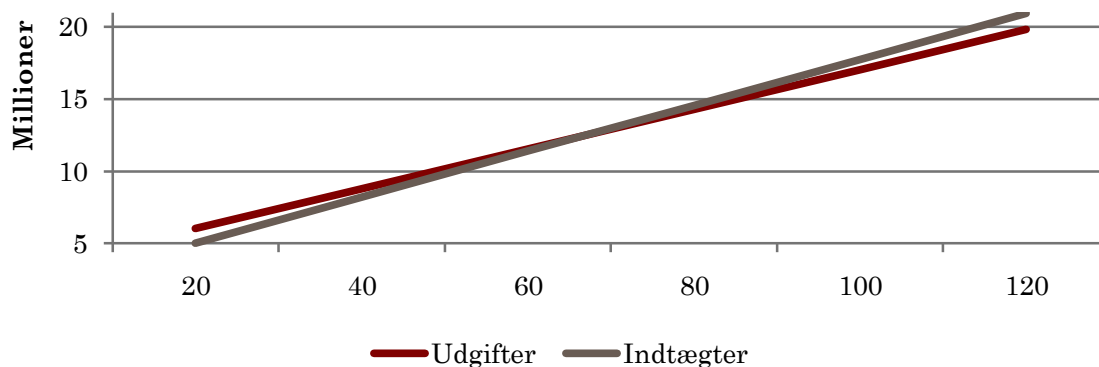
Udgifter	1	2	3
Omkostninger ved årselever:	100	90	110
Undervisning i alt	6.623.636	5.997.273	7.250.000
Ejendomsdrift i alt	3.699.000	3.298.000	3.824.000
Kostafdeling i alt	3.904.000	3.624.000	4.460.000
Administration m.v. i alt	2.830.000	2.800.000	2.860.000
Omkostninger vedr. drift i alt	17.056.636	15.719.273	18.394.000

Indtægter	1	2	3
Taxametertilskud	5.200.000	4.680.000	5.720.000
Tillægstakster	3.200.000	2.880.000	3.520.000
Bygningstilskud	350.000	350.000	350.000
Grundtilskud	500.000	500.000	500.000
Elevbetaling	7.500.000	6.750.000	8.250.000
Indtægter fra kurser uden for loven	960.000	960.000	960.000
Ansattes betaling af kost	54.327	65.455	79.200
Indtægter i alt	17.764.327	16.185.455	19.379.200

Innovationshøjskolen sigter mod et elevoptag på 100 årselever, hvor en årselev svarer til højskoleundervisning i 40 uger, dvs. 2 elever af hver 20 uger svarer til en elev af 40 uger.

Driftsbudgettet afspejler Innovationshøjskolens modulopbygget undervisning med bl.a. et højere elevantal pr. lærer end højskoler normalt. Dette medfører reduceret udgifter til VIP lønninger.

Innovationshøjskolens "burn rate" er kr. 3.260.000 p.a. uden elever og dermed relaterede omkostninger. Omkostningerne pr. elev herudover er ca. kr. 138.000.



Figur 1: Fordeling mellem indtægter og udgifter i kr. (y-aksen) fordelt på antal elever (x-aksen)

Af ovenstående graf fremgår det, at der ved 68 årselever vil være breakeven i nærværende driftsbudget.

Finansiering

Innovationshøjskolens primære virksomhed er højskolevirksomheden og dermed også den primære indtægtskilde. Det betyder, at finansieringen af den ordinære drift sker via indtægter primært baseres på elevantallet og deraf følgende taxametertilskud og elevbetaling.

Forud for Innovationshøjskolens indtræden i ordinær drift foreligger der en række finansieringsopgaver og for forståelses skyld er de opdelt i følgende:



Finansieringen forventes tilvejebragt via Innovationshøjskolens interessenter

Pre-seed

Som en del af opstarten på Innovationshøjskolen er det nødvendigt, at forankrer projektet Innovationshøjskolen geografisk og samtidig etablerer projektsekretariatet.

Projektet Innovationshøjskolen har indtil dags dato været privat finansieret. Projektet er nu modnet således, at det hensigtsmæssigt finansieres og forankres af andre partnere i projektet.

Kapitalbehovet i pre-seed fasen svarer til budgettet angivet ovenfor under punktet ”Opstart” og forventes at kunne dække 10 måneders drift af sekretariatet.

Finansieringen heraf forventes at ske via risikovillig kapital fra interessenter, som har interesse i hvor Innovationshøjskolen forankres.

Såfremt kapitalbehovet er kr. 1.100.000 kan en finansieringsplan for denne fase sammensættes således:

- Den stedlige region, kr. 500.000
- Den stedlige kommune, kr. 400.000
- Det stedlige Erhvervscenter og erhvervliv, kr. 200.000

Etablering

Etableringen af Innovationshøjskolen indebærer investering i fast ejendom. Størrelsen af etableringsomkostningerne afventer hvilke konkrete bygningstilbud som foreligger. Hertil kommer evt. ombygning, istandsættelse, tilbygning mm.

Kapitalbehovet kan derfor ikke estimeres for nærværende. Finansieringen heraf tænkes tilvejebragt som donation eller risikovillig lånefinansiering.

Såfremt kapitalbehovet er kr. 12.000.000 kan en finansieringsplan for denne fase sammensættes således:

- Realkreditinstitut, kr. 5.000.0000
- Fonde, private donationer og puljer, kr. 7.000.000

I alt, kr. 12.000.000

Det skal bemærkes, at erhvervsejendomme normalt kan belånes med 60%. Men på grund af de begrænset anvendelsesmuligheder undervisningsejendomme har, så er lånetilbudene fra realkreditinstitutioner noget lavere.

Opstart

Når etableringen er en realitet forventes det, at det vil være muligt at tiltrække kapital til færdigudvikling af Innovationshøjskolen (EU-ansøgning, ansøgning til undervisningsministeriet, udvikling af indholdsplaner, test af kursusforløb mm).

En væsentlig del af opstarten er finansieret via pre-seed midlerne.

Herudover forventes det, at eksempelvis Fonden til Entreprenørskab vil støtte denne fase.

Projekt

Innovationshøjskolen starter når projektet "Innovationshøjskolen" igangsættes og betyder samtidig, at der dels er opnået økonomisk støtte via EU Mål 3 program samtidig med, at Undervisningsministeriet har godkendt Innovationshøjskolen til at drive højskolevirksomhed.

Såfremt kapitalbehovet er henholdsvis kr. 8.200.000 år 1, kr. 13.800.000 år 2 og kr. 17.000.000 år 3, samlet kr. 39.000.000, kan en finansieringsplan for denne fase sammensættes således:

- EU-Mål 3 midler, kr. 12.000.000
- Elevrelaterede indtægter, kr. 23.850.000, heraf kr. 11.250.000 i elevbetaling
- UVM tilskud til højskolen, kr. 2.550.000
- Indtægter uden for 'højskoleloven', kr. 3.030.000

I alt, kr. 41.430.000

Ordinær drift

Ved Innovationshøjskolens indtræden i ordinær drift baseres finansieringen af driften primært på de indtægter som ligger indenfor 'højskoleloven'. Innovationshøjskolens overskud bruges til konsolidering af Innovationshøjskolen principielt og til aktiviteter i forlængelse af Innovationshøjskolens formål sekundært.

INNOVATIONSHØJSKOLENS KOMMUNIKATION

Kommunikation er en væsentlig del af Innovationshøjskolens arbejde. Det gælder såvel den strategiske kommunikation som formidling af viden om innovation internt og eksternt i forhold til Innovationshøjskolens interessenter.

Den strategiske kommunikation skal understøtte Innovationshøjskolens budskaber og langsigtede branding. Målet hermed er, at skabe saglighed om Innovationshøjskolen og Innovationshøjskolens output.

Kommunikationsbudskabet for Innovationshøjskolen koncentrerer sig om følgende:

- Høj faglighed
- Innovativt epicenter
- Samarbejdsvilje

Udover et konstruktivt samarbejde med medier i al almindelighed sigter Innovationshøjskolen på at fremstå som 'ekspert indenfor innovation' i forhold til medierne.

Udover medierne vil Innovationshøjskolen primært benytte følgende formidlingslementer:

- Aktiviteter
- Ambassadørkorps
- Internettet
- Netværk
- Publikationer

Hvert formidlingselement skal understøtte den samlet kommunikation og kommunikationsbudskaberne sammen og hver for sig.

Aktiviteter

Innovationshøjskolen sigter mod en synlighed via aktiviteter, ved at være vært for, samt deltage i aktiviteter omkring innovation. Aktiviteternes omdrejningspunkt er Innovationshøjskolens arbejde og henvender sig til brugerne af Innovationshøjskolen.

Ambassadørkorps

Innovationshøjskolen ønsker et ambassadørkorps af toneangivende aktører, som kan tale Innovationshøjskolens sag i forskellige sammenhænge, hvor det er relevant.

Ambassadørkorpsset tænkes at bestå af maksimal 10 personer, som både repræsenterer uddannelsessektoren, erhvervslivet og politiske interessenter.

Internet

Innovationshøjskolen skal være stærkt repræsenteret på internettet. Udover egne sites (Innovationshøjskolen.com og Innovationshøjskolen.dk), så skal Innovationshøjskolen være repræsenteret i forskellige medier (Wikipedia, Facebook, LinkedIn m.fl.), som understøtter den strategiske kommunikation samt når ud til brugerne.

Netværk

Innovationshøjskolen skal selv være magnet for et netværk af brugerne af Innovationshøjskolen. Desuden skal Innovationshøjskolen aktiv indgå i relevante netværk, for herigennem at styrke Innovationshøjskolens profil og viden.

Publikationer

Innovationshøjskolen skal formidle den viden som indsamles, som samtidig skal indgå som dokumentation for Innovationshøjskolens arbejde. Publikationerne kan afgrænses til særpublikationer i relation til projekter og være en årspublikation, som beskriver året der gik.

OPSTART OG ETABLERING

Den 4.marts 2010 afholder A.P. Møller Mærsk et 'arbejds møde' med det formål, at få fastlagt en plan for etablering af Innovationshøjskolen samt en identificering af interessenter.

Inden udgangen af april ønsker Erhvervs- og Byggestyrelsen et overblik over interessenter, specielt erhvervslivets, herunder specielt toneangivende virksomheders interesse i Innovationshøjskolen.

Det er derfor målet, at der primo maj er skabt beslutningsgrundlag for Innovationshøjskolens realisering.

RGM

Bilag A: Etablering af Innovationshøjskolen

I forbindelse med Innovationshøjskolens godkendelse som højskole med tilskud, er nedenstående projektplan udarbejdet til hjælp hertil:

Ansøgning om godkendelse til tilskud for Innovationshøjskolen

Krav	Igangsat	Afsluttet	Ansvarlig
1 Projektbeskrivelse, hvor der redegøres for: <ul style="list-style-type: none">– hvilken form for skole, der ønskes etableret– baggrunden for oprettelse af skolen– skolens profil, herunder hvilken undervisning der planlægges– baggrunden for skolens profil			
2 Vedtægt i overensstemmelse med standardvedtægten i bilag 1 til bekendtgørelsen. Vedtægten skal være vedtaget på en stiftende generalforsamling eller et stiftende repræsentantskabsmøde. Fravigelser fra standardvedtægten vil kun kunne godkendes i særlige tilfælde, hvor det findes velbegrundet			
3 Udfyldt skema med stamoplysninger i overensstemmelse med bilag 4 til bekendtgørelse.			
4 Referat af stiftende og eventuelle efterfølgende generalforsamlinger/repræsentantskabsmøder.			
5 Referat af bestyrelsesmøder.			
6 Bestyrelsesformandens og to bestyrelsesmedlemmers underskrift på, at alle skolekreds-/repræsentantskabsmedlemmer har indbetalt tilskud eller kontingent.			
7 Erklæringer fra bestyrelsesmedlemmerne i overensstemmelse med bilag 5 til bekendtgørelsen om, at de i lovens § 7, stk. 2 og 3, nævnte habilitetskrav er opfyldt.			
8 Bygningstegninger og matrikelkort, jf. bekendtgørelsens § 5. Tegninger skal angive undervisnings-, kostforplejnings- og opholdsarealer, toilet og badefaciliteter samt antal elevsengepladser og skal endvidere angive omfanget og placeringen af udendørs opholdsarealer.			
9 Kopi af købsaftale eller skøde vedrørende skolens bygninger med tilhørende arealer. Hvis skolen ikke oprettes i disse bygninger, skal skolen indsende en ny ansøgning om godkendelse til tilskud.			
10 Etableringsbudget og driftsbudget for de førstkommende tre år med angivelse af udgiften pr. godkendt sengeplads, jf. bekendtgørelsens § 3.			
11 Årsplan, der indeholder samtlige kurser, der planlægges for det første år. Årsplanen skal udarbejdes på skemaer udarbejdet af Undervisningsministeriet. Årsplanen skal desuden udarbejdes i overensstemmelse med ministeriets vejledning til årsplan.			
12 Foreløbig indholdsplan for alle kurser, som fremgår af årsplanen. Indholdsplanerne skal indeholde: <ul style="list-style-type: none">– en beskrivelse af den planlagte undervisnings indhold, omfang og placering– en beskrivelse af det planlagte samvær– en beskrivelse af, hvorledes hvert enkelt kursus opfylder lovens hovedsigte gennem undervisning og samvær– en redegørelse for undervisningens almene perspektiver Indholdsplanerne skal sandsynliggøre, at skolen vil opfylde lovens krav om, at kurserne skal være åbne for alle.			

3 måneders frist

Senest tre måneder før den tilskudsberettigende skolevirksomhed ønskes påbegyndt, skal følgende materiale være Undervisningsministeriet i hænde:

Krav	Igangsat	Afsluttet	Ansvarlig
1 Årsplan og indholdsplan, der er tilrettet i overensstemmelse med ministeriets anvisninger.			
2 Endelig plan for bygningernes indretning. Materialet skal kunne danne grundlag for ministeriets endelige afgørelse om godkendelse til tilskud. Såfremt materialet er mangelfuldt, eller ikke er ministeriet i hænde senest 3 måneder inden den tilskudsberettigende virksomhed ønskes påbegyndt, vil skolen ikke kunne godkendes til tilskud fra den ønskede dato. Skolen vil da tidligst kunne godkendes til tilskud med virkning fra datoen, som ligger 3 måneder efter ministeriets modtagelse af ovennævnte materiale.			
3 Materiale til brug for beregning af forskud på tilskud, hvis skolen ønsker forskud. Forskud udbetales tidligst, når Undervisningsministeriet har modtaget bankgaranti samt dokumentation for, at lokalerne er endeligt godkendt til formålet af brand-, bygnings- og sundhedsmyndighederne og eventuelt andre myndigheder.			

Bilag B: Indholdsplan

Kilde: Undervisningsministeriets vejledning for indholdsplaner

En indholdsplan er en samlet beskrivelse af undervisningen og samværet på et kursus. Indholdsplanen skal beskrive hele kostskolearbejdet, hvis hovedsigte er livsoplysning, folkelig oplysning og demokratisk dannelse samt tydeliggøre, at undervisningen er af bred almen karakter. Der skal udarbejdes en indholdsplan for hvert kursus, skolen afholder.

Bestemmelser vedrørende indholdsplanen findes i:

Lovbekendtgørelse nr. 1149 af 21. november 2006 om folkehøjskoler, efterskoler, husholdningsskole og håndarbejdsskole (frie kostskoler) med efterfølgende ændringer (herefter omtalt som lov om frie kostskoler eller blot loven).

Bekendtgørelse nr. 1448 af 13. december 2006 om tilskud m.v. til folkehøjskole, efterskoler, husholdningsskoler og håndarbejdsskoler (frie kostskoler) (herefter omtalt som tilskudsbekendtgørelsen).

Af lov om frie kostskoler § 17 fremgår:

”Stk. 2. Bestyrelsen godkender årligt en plan for skolens kursusvirksomhed (årsplanen) og en plan for indholdet af det enkelte kursus (indholdsplanen). Bestyrelsen kan bemyndige forstanderen til at godkende indholdsplanen.”

”Stk. 3. Undervisningsministeren fastsætter regler om års- og indholdsplanerne, herunder om opgørelse af ugetallet, ekskursioner m.v.. ”

Indholdsplanen skal godtgøre, at følgende elementer er indeholdt i undervisningen:

Livsoplysning er et begreb, der rummer universelle og almenmenneskelige problemstillinger. Livsoplysning ligger i forlængelse af den bestående oplysningstradition for de frie skoler og vedrører de store spørgsmål i tilværelsen.

Folkelig oplysning rummer oplysning om store og små fællesskaber samt forholdet til det individuelle. I folkelig oplysning er det individuelle og det fælles sider af samme sag og hinandens forudsætning.

Demokratisk dannelse understreger opgaven i at fastholde og udvikle en proces, der fører frem mod demokrati. Det markerer, at det er de frie kostskolers opgave at danne sine elever til engagerede medborgere med lyst og evne til at være aktive i et demokratisk samfund. Begrebet vedrører både undervisningens indhold og elevernes mulighed for medbestemmelse i såvel undervisning som samvær og dermed kursernes tilrettelæggelse.

Af tilskudsbekendtgørelsen fremgår:

§ 12. I en hel kursusuge skal der undervises mindst 21 timer eksklusiv pauser.

§ 12, stk. 2. En hel undervisningsdag skal tilrettelægges for alle elever bestående af undervisning, pædagogisk tilrettelagt samvær eller begge dele i mindst to af følgende tre tidsrum: formiddag, eftermiddag og aften. Hvert tidsrum skal omfatte undervisning, planlagt samvær eller begge dele i mindst 1,5 time eksklusiv pauser. Måltider medregnes ikke i det pædagogisk tilrettelagte samvær. En hel undervisningsdag kan deles i to halvdele og fordeles på to kalenderdage. En dag kan ikke medregnes med mere end én hel undervisningsdag.

I alle hele kursusuger skal der være mindst 21 timers undervisning. En time er 60 minutter, og pauser i løbet af undervisningen medregnes ikke i undervisningstiden. Da hver uge skal opfylde betingelserne, kan skolen ikke konvertere undervisning ud over de 21 timer til undervisning i andre kursusuger. Det skal i indholdsplanen være muligt at identificere alle 21 undervisningstimer i hver kursusuge.

Det skal fremgå af indholdsplanen, at undervisningen og det pædagogisk tilrettelagte samvær er tilrettelagt for alle elever i et omfang og med en placering, der svarer til 5 hele undervisningsdage. I forbin-

delse med elevernes individuelle sammensætning af ugeskemaet kan det undtagelsesvis accepteres, at enkelte elever ikke har 5 hele undervisningsdage.

En undervisningsdag består af undervisning, pædagogisk tilrettelagt samvær for alle elever eller begge dele. Herved forstås planlagte, målrettede og fremadskridende aktiviteter.

Som udgangspunkt er planlagte, målrettede og fremadskridende aktiviteter i forbindelse med kostskoleformen ikke undervisning, men pædagogisk tilrettelagt samvær.

Skolen og lærerne er ansvarlig både for undervisningen og for det pædagogisk tilrettelagte samvær, også selvom det i praksis kan være styret af eleverne.

Eksempler på pædagogisk tilrettelagt samvær: fællesmøder, bogruppermøder, motion og rengøring.

Måltider indgår hverken i det pædagogisk tilrettelagte samvær eller undervisningen. Indholdsplanen skal indeholde oplysninger, så det er muligt at afgøre, om en aktivitet regnes som undervisning eller pædagogisk tilrettelagt samvær for alle elever.

En hel undervisningsdag kan opdeles i halve dage. En undervisningsdag kan ikke tælle for mere end 1 hel undervisningsdag, uanset om der undervises både formiddag, eftermiddag og aften.

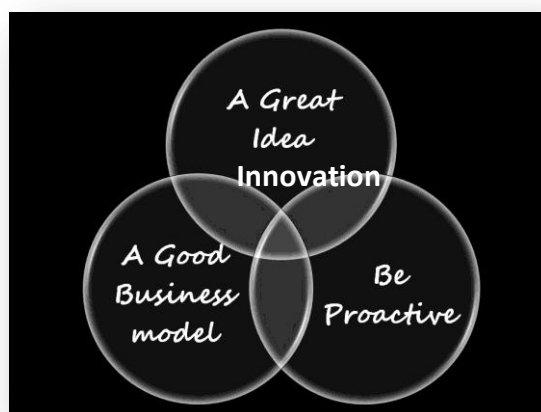
Der er ikke fastlagt bestemte klokkeslæt til at skille formiddag, eftermiddag og aften. Det er den enkelte skoles normale spisetider til frokost og aftensmad, der adskiller de enkelte dele. Indholdsplanen skal derfor indeholde oplysninger om tidspunkter for måltiderne.

Lærerne

Innovationshøjskolen har et ønske om et højt fagligt niveau og samtidig er undervisningen spredt ud på mange discipliner. Derfor vil det være mest hensigtsmæssigt, at have en lille gruppe af dygtige all-round lærer. Mens specialisterne trækkes ind efter behov.

Undervisningstilbud, emner og fagområder

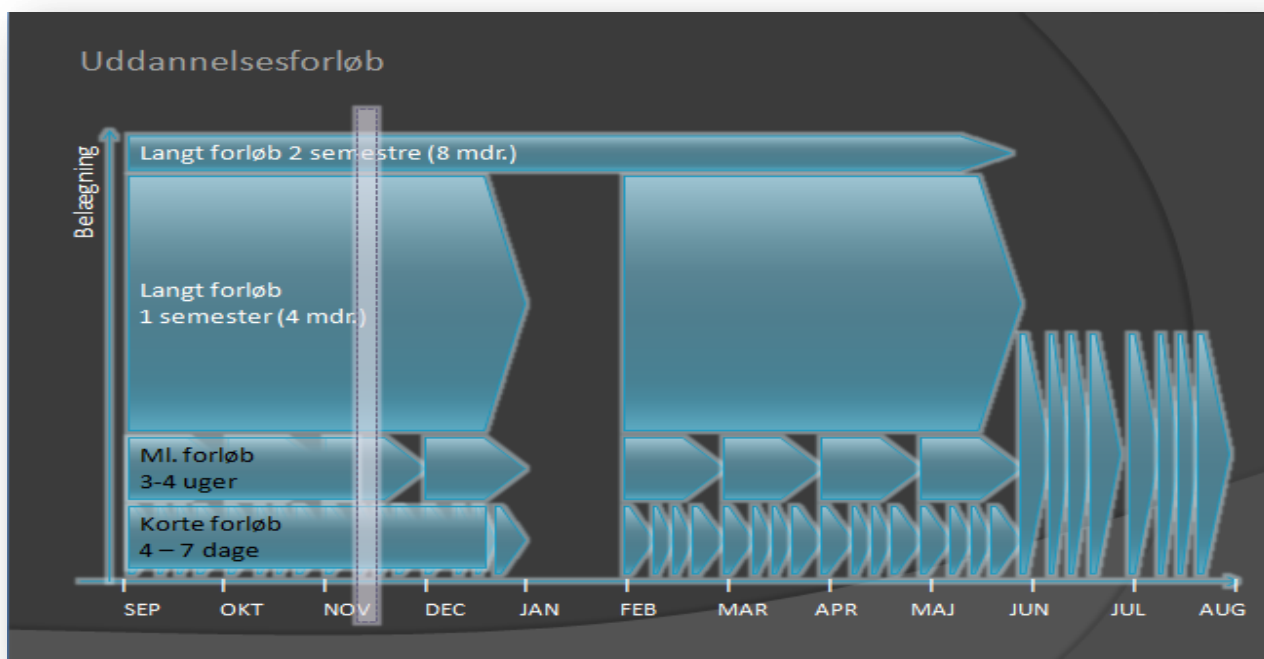
Innovationshøjskolen tænker begrebet 'innovation' foldet ud over begreberne entre- og intraprenørskab. 'Innovation' som begreb forstås derfor som en kombination af "en god ide", "igangsættende" og "god forretningsforståelse".



Innovationshøjskolens emner og fag vil derfor tage udgangspunkt i disse 3 områder, som samtidig udgør Innovationshøjskolens kompetencemodell, nemlig "en god ide", "igangsættende" og "god forretningsforståelse".

Her kan der være tale om fagområder som idéudvikling og kreative arbejdsprocesser, forretningsforståelse og modeller, strategisk vision, kommunikation – formidling, præsentation og salg, samarbejde; teambuilding og kompetenceudvikling, dynamisk projektledelse m.m.

Undervisningen er modulært opbygget og tænkes struktureret således, at der i løbet af et semester er en naturlig sammenhæng mellem udbuddet på lange, mellemlange og korte kurser. Således vil et kort kursus udgøre en del af et mellemlangt og langt kursus. Denne struktur tænkes fordelagtig, for at øge kvaliteten af undervisningstilbuddene og udnytte synergien mellem eleverne på henholdsvis korte, mellemlange og lange uddannelsesforløb.



Illustrationen viser et tilfældigt forløb for uge 46 i november, hvor eleverne på de 3 forløb følger samme kursus.

Kompetencegivende uddannelseselementer

I henhold til § 1a i lov om frie kostskoler, kan elever som en del af en folkehøjskoles, husholdningsskoles eller håndarbejdsskoles kursus følge prøveforberedende og kompetencegivende undervisning efter anden lovgivning, når denne undervisning højst udgør 15 timer ugentligt og er udbudt af en uddannelsesinstitution, som efter anden lovgivning er godkendt hertil.

Det fremgår af tilskudsbekendtgørelsen, at

”§ 22 stk. 3.: På kurser der indeholder kompetencegivende eller prøveforberedende undervisning efter stk. 1, skal den samlede undervisning mindst udgøre 21 timer ugentligt, jf. § 12, stk. 1. Heraf skal den undervisning der gives af folkehøjskolen, husholdningsskolen eller håndarbejdsskolen mindst udgøre 15 timer ugentligt eksklusiv pauser, og mindst 11 timer heraf skal være af bred almen karakter.”

Såfremt skolen anvender denne mulighed, skal indholdsplanen indeholde oplysninger om

- hvilken prøveforberedende og kompetencegivende undervisning, der indgår i kurset,
- omfanget og placeringen af den prøveforberedende eller kompetencegivende undervisning, og
- omfanget, placeringen og indholdet af den undervisning, som skolen selv giver de elever, der deltager i ordningen.

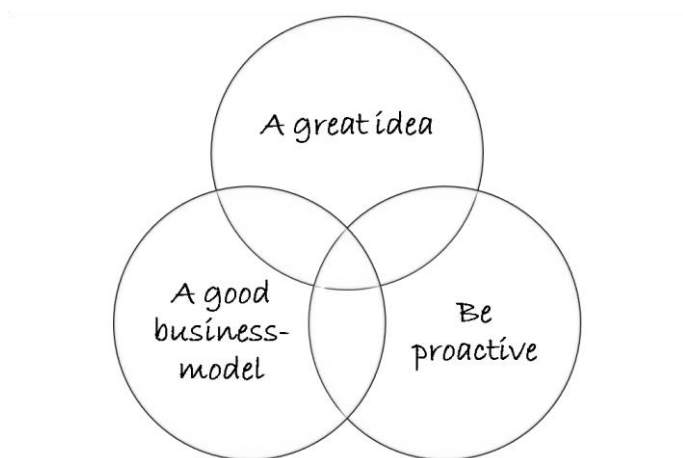
Bilag C: Pædagogisk Fundament

Innovationshøjskolens pædagogiske fundament er inspireret af Kaospiloternes tilgang til pædagogik og tilpasset Innovationshøjskolen tanker herom.

Kompetencemodel

Undervisningen på Innovationshøjskolen tager udgangspunkt i at inddrage praktisk erfaring. Innovationshøjskolens elever skal opbygge deres egen viden og kompetencer, som skal omsættes til handling i rette situationer og sammenhænge.

Dette tager afsæt i et synspunkt om, at faglig og personlig udvikling er uadskillelige og følges ad. For Innovationshøjskolens elever gælder det derfor om, at opbygge kompetencer indenfor Innovationshøjskolens definition af innovation:



Målet er, at Innovationshøjskolens elev skal beherske disse kompetencer i en given situation, en udfordring eller et projekt.

Om kompetence

Herved forstås al den viden, færdigheder og holdninger, som formodes nødvendige for at mestre en given situation. Indholdsplanerne for Innovationshøjskolen tager udgangspunkt i de 3 førnævnte kompetencer og inddrager dette i de discipliner, processer og projekt som indgår i undervisningen.

Gennemførelse

De 3 kompetencer, som udgør kompetencemodellen på Innovationshøjskolen, fungerer som et redskab for eleverne og den inddrages i eleverne studie-relaterede udvikling. Kompetencemodellen er også et redskab for underviserne i forbindelse med udarbejdelsen af kursets indhold, indholdsplaner og årsplaner.

Pædagogik

Undervisningen fokuserer på at give eleverne en holistisk tilgang til udvikling af viden, færdigheder, kompetencer, værdier, holdninger og adfærd, der fremmer kreativitet, forståelse og foretagsom adfærd.

Evnen til at erhverve kompetencer gennem refleksion over praksis, også kaldet "action learning", er derfor et centralt og nødvendigt element for undervisningen og dermed også for eleverne.

Det er derfor et grundlæggende undervisningsprincip, at fremme læring gennem refleksion over praksis, hvorfor det pædagogiske fokus er rettet mod et dynamisk samspil mellem praksis og teori.

Praktisk tilgang

Innovationshøjskolen sigter mod en virkelighedsnær undervisning. Derfor indgår Projekt-pædagogik som en aktiv del af undervisningen, hvor eleverne løser konkrete opgaver, som er in-source't af Innovationshøjskolens samarbejdspartnere.

Klarhed

Læring på Innovationshøjskolen er baseret på formulerede og klare mål, som er formuleret i årsplanerne og sat i forhold til Innovationshøjskolens kompetencemodel. Læreprocessen på Innovationshøjskolen er udformet således, at eleverne er klar over det faglige fokus, læringsmål og læringsproces samt hvad der forventes af dem.

Ekspertes og specialister

Kvalificerede eksterne undervisere, der er eksperter og specialister i og indenfor deres relevante fagområder, og har indsigt i den aktuelle udvikling inden for deres fag, benyttes til at levere motiverende og praktisk orienteret undervisning.

Undervisningsmaterialet er ligeledes situations-baseret, suppleret af relevant litteratur.

Færdighederne i Innovationshøjskolens kompetencemodel støttes af et teoretisk pensum, der skaber den nødvendige faglige-teoretiske ballast og grundlæggende viden, som er forudsætningen for kvalificeret dialog og refleksion.

En naturlig udvikling

Læreprocessen er planlagt således, at den udfordrer elevernes eksisterende viden.

Rækkefølgen i den modulære undervisningen planlægges, så målene for undervisningen kan opfyldes og eleverne oplever en naturlig udvikling, der giver mulighed for en optimal faglig udvikling.

Undervisningen er desuden tilrettelagt således, at en stor del af undervisningen er team-baseret og projektarbejdet sker i grupper.

Eksperimentel udvikling

Udfordringer giver oplevelser. Eleverne udfordres til at udforske nuværende og potentielle tendenser indenfor det tema/emne de arbejder med.

En stor del af undervisningen har eksperimenterende karakter og afvikles i Innovationshøjskolens laboratorier, hvor metoder, redskaber og værktøjer afprøves.

Formålet med Innovationshøjskolens undervisning er derfor ikke kun at erhverve eksisterende viden, men også at udvikle nye perspektiver og ny viden via udfordringer.

Metodisk Fundament

Action – learning

Evnen til at udvikle kompetencer gennem refleksion over praksis, også kaldet ”*Action-learning*”, er det grundlæggende princip for tilrettelæggelsen af undervisningen på Innovationshøjskolen.

Pædagogisk lægges vægt på et dynamisk samspil mellem praksis og teori, - at man for at begribe noget må gribe om det! Innovationshøjskolen vil benytte *action-learning* til personlig og faglig udvikling.

Appreciative Inquiry (AI):

AI tager afsæt i den enkelte elevs ressourcer og styrker – forstærker det, der virker og er velfungerende, frem for at fokusere på det, der ikke er optimalt.

Metoden ignorerer ikke problemer, men anerkender dem som et ønske om at gøre noget *andet*, og arbejder derefter på at identificere, udvikle og virkeliggøre dette *andet*. AI forløber oftest i en procescyklus kendt som 4-D: **Discovery ⇔ Dream ⇔ Design ⇔ Delivery.**

Bilag D: Højskolevirksomhed

Innovationshøjskolen primære virksomhed er at drive højskole i henhold til Loven om folkehøjskoler, efterskoler, husholdningsskoler og håndarbejdsskoler (frie kostskoler). For Innovationshøjskolens virke gælder derfor:

- Der skal minimum være 21 timers undervisning om ugen
- Undervisningen skal hver uge være spredt ud på 5 hele undervisningsdage, så der er aktiviteter gennem hele ugen
- Halvdelen af undervisningen skal være af bred almen karakter
- Kursets hovedsigte skal være livsoplysning, folkelig oplysning og demokratisk dannelse
- Kurserne skal være tilrettelagt således, at de er åbne for alle.

Herudover gælder, at:

- Innovationshøjskolen er en privat selvejende institution.
- Innovationshøjskolen er i sit virke som selvejende undervisningsinstitution uafhængig, og Innovationshøjskolens midler kommer alene skolens skole- og undervisningsvirksomhed til gode.
- Innovationshøjskolens vedtægter angiver institutionens værdigrundlag, formål, styrelse og økonomiske forhold.
- Innovationshøjskolen ejer skolens bygninger eller hovedparten heraf.
- Innovationshøjskolen skal desuden eje to familieboliger, hvoraf den ene er til forstanderen.

Endelig gælder, at Innovationshøjskolens fundament er baseret på 3 grundpiller:

- En faglig højskole
- En arbejdende højskole
- Et center for formidling af viden

Innovationshøjskolens grundpiller



Innovationshøjskolen er tænkt som en højskole i den forstand, at man bor på skolen i en kortere eller længere periode. Herved bliver eleven taget fysisk ud af vanterammer og roller, får tid til fordybelse uden forstyrrelse af daglige gøremål og eleven får mulighed for at skabe nye samarbejdsrelationer med andre elever i et forpligtende samvær.

En Faglig højskole

Innovationshøjskolens fag er bygget op omkring de mange aktiviteter, faciliteter og projekter, der findes på Innovationshøjskolen og som alle har 'innovation' som omdrejningspunkt. Målet er, at styrke elevens kompetencer indenfor innovation og fremme et innovativt tankesæt.

Eleven får mulighed for, at træde ind i et 'eksperimentalt laboratorium', hvor eleven gennem undervisningen kan blive koblet på konkrete projekter, som eleven kan arbejde med gennem hele opholdet. Fagene kan således bygges op omkring idéudvikling, forretningsforståelse, strategi, kommunikation, samarbejde, kompetenceudvikling, projektledelse m.m.

En arbejdende højskole

Eftersom projektarbejde er en væsentlig del af Innovationshøjskolens undervisning, så bliver Innovationshøjskolen også til en 'arbejdende højskole', hvor eleven udover et øget kendskab til konkrete færdigheder m.m. også indarbejder og udvikler kompetencer 'i den virkelige verden'.

Dette bidrager også til etablering af kontakt og kendskab mellem den enkelte elev og eventuelle opdragsgivere på de enkelte projekter.

Et center for formidling af viden om innovation

Det forventes også, at Innovationshøjskolen vil være interesse fra diverse forskningsmiljøer i forhold til at samarbejde om konkrete forskningsprojekter. Ligeledes vil Innovationshøjskolen selv være opsøgende både nationalt og internationalt og herigennem få ideer, kræfter og viden tilført. Innovationshøjskolen vil dermed også fungere som et center for formidling af viden om innovation.

Den vidensopbygning som Innovationshøjskolen skaber, vil således være placeret tæt på 'virkeligheden' og samtidig være med til at styrke Innovationshøjskolen som institution.

Universiteter og højere læreranstalter

I forlængelse heraf vil det være oplagt at søge Innovationshøjskolen akkrediteret af landets universiteter, således at den enkelte elev kan opnå ECTS point for de færdigheder eleven erhverver via sit ophold. Innovationshøjskolen skal derfor i sit udbud af kurser tilgodese de krav der stilles i forbindelse hermed.

Innovationshøjskolen skaber via sine 3 grundpiller et fleksibelt tilbud, der kan rumme/ramme forskellige behov, ønsker for engagement på Innovationshøjskolen og samtidig styrke de forskellige muligheder for støtte til og finansiering af Innovationshøjskolens drift.

Bilag E: Eksempel på undervisningsplan

Tid	Søndag 14/11	Mandag 15/11	Tirsdag 16/11	Onsdag 17/11	Torsdag 18/11	Fredag 19/11	Lørdag 20/11
Kl. 8-9		Morgenmad	Morgenmad	Morgenmad	Morgenmad	Morgenmad	Morgenmad
Kl. 9.00		Morgensamling	Morgensamling	Morgensamling	Morgensamling	Morgensamling	Morgensamling
Kl. 9.15		Kursusåbning: Introduktion til Businessmodellering (forretningsmodel- lering)	Foredrag: Blue ocean strategy	Kursus fortsætter: - Identificere tværfaglige interesser (set-up team) - Forstå (virksomhedens) miljø (frame problemet) - Suspenderer virkelighed (IDEA-spotting)	Udfordring: Præsentation af udfordring	Udfordring: Præsentat af løsning af udfordring	Kursus slut
10.30		Kaffe	kaffe	kaffe	kaffe	kaffe	
10.45		Foredrag: Professor Anders Drejer , Århus Universitet/Strategy Lab "Udsyn i øjenhøjde"	Kursus fortsætter: What value proposition do you offer? - Segment - Relation - reach out?	- Prototype (Bring virkeligheden tilbage) - Vælg passende design (beslutte) - Skab overblik over projekter & arbejdsbyrde (tegn implementeringsplan) - Disposition nøgleindikatorer til følge (Vælg målinger)	Projektarbejde	Præsentat af løsning af udfordring	
Kl. 12.00		Frokost	Frokost	Frokost	Frokost	Frokost	
Kl. 13.30		WORKSHOP: "Du er den nye ejer af fodboldklubben FC Gundsø" "Beskriv FC Gundsø's nye forretningsmodel"	WORKSHOP: FC Gundsø "Hvad nyt kan FC Gundsø tilbyde - og til hvem?"	- Vælg det rigtige hold og mennesker (ansvarliggør projektet)	Projektarbejde	Evaluering af kursus	
15:00		Kaffe	Kaffe	Kaffe	Kaffe	Kaffe	
Kl. 15.15		Workshop fortsætter	Workshop fortsætter	- Igangsættelse af planen (styr gennemførelsen & ændring) - Evaluerer, lære & redesign (forvalte forbedring)	Projektarbejde		
Kl. 17.00		Foredrag: Michael Nybrandt "Ideen om det tibetanske landshold"					
Kl. 18:00	Aftensamling	Aftensamling	Aftensamling	Aftensamling	Aftensamling	Aftensamling	
Kl. 18.15	Middag	Middag	Middag	Middag	Middag	Festmiddag	
Kl. 19.30		Film: "Det forbudte landshold" dokumentarfilm	GAMENIGHT: Football manager Bordfodbold				
Timer							31½ timer

Ankomst om indkvartering

Almen dannelse på Innovationshøjskolen

Det almen dannende på Innovationshøjskolen knyttes ikke til særlige fag, men indgår som en dimension i den tilrettelagte undervisning på Innovationshøjskolen og relaterer sig bl.a. til globaliseringen og det multikulturelle samfund, dvs. det samfund som omgiver Innovationshøjskolen. Almendannelsen konstitueres dermed i elevernes selvforståelse, omverdensforståelse og personlige myndighed. Eleverne opnår via deres engagement på Innovationshøjskolen indsigt i, hvordan de som personer erkender og reflekterer, en evne til at forstå og begå sig i forskellige kulturer, udadtil i forhold til globaliseringen og indadtil i forhold til det multikulturelle samfund som Innovationshøjskolen er. Endelig skal eleven kunne tage ansvar for sin egen person og handling, herunder argumentere for egne visioner, grænser og hensigter.

Livsoplysning på Innovationshøjskolen

På Innovationshøjskolen starter dagen med morgensamling og dagen afrundes med aftensamling. Samlingen indledes med fællessang, som regel efter højskolesangbogen samtidig gives der forskellige meddelelser og orientering. Samlingerne understøtter det forpligtende fællesskab og inddrager brede almenne perspektiver samt indeholde et livsoplysende indhold. Endvidere vil samvær og samtale i kostskolemiljøet ofte have livsoplysende karakter, hvor værdier og idealer vendes i meningsudveksling med andre.

Folkelig oplysning på Innovationshøjskolen

Morgen- og aftensamlinger, foredrag, film- og aktivitetsarrangementer har ofte præg af folkelig oplysning. Emnerne vil som regel være relateret til det omgivende samfund, ligesom der vil være interaktion med forskellige foreninger, græsrodsbevægelser, kulturer, netværk og/eller organisationer. Undervisningsmetode, såsom gruppeundervisning og individuel undervisning, understøtter også folkelig oplysning fordi der i fællesskabet opstår debat og værdiafklaring.

Demokratisk dannelse

Innovationshøjskolen understøtter den demokratiske dannelse både i sin struktur og den måde undervisningen er tilrettelagt på, bl.a. ved at mange mennesker er samlet under et tag og skal leve tæt sammen, hvor der hele tiden en udskiftning af elever. Ved at undervisningen tilrettelægges således, at eleverne bliver aktører og ikke blot tilskuere, så styrkes det demokratiske aspekt ved at eleven ind- og udøver vilje og erfaring i den vidensdannelse der sker på Innovationshøjskolen.

Undervisningsform

På Innovationshøjskolen er undervisningsformen tilrettelagt ud fra en betragtning om, at jo større engagement eleven har, dets højere faglig indsigt vil eleven opnå i det aktuelle område. Måden Innovationshøjskolen forsøger at opnå dette på, er gennem en debatorienteret undervisningsform, hvor der først er et oplæg, som efterfølges af en debat om emnet, hvor forskellige synspunkter og holdninger vil komme frem, hvilket så til sidst, følges op af en samlet evaluering, samt forslag til evt. handling. Innovationshøjskolen er af den opfattelse, at man lærer bedst ved at deltage i den virkelighed som omgiver Innovationshøjskolen og dens elever. Derfor indgår samarbejdsprojekter i en stor del af undervisningen. Eleverne vil arbejde meget i grupper. Den teoretiske indlæring som eleven modtager, skal eleven tage kritisk stilling til samt afprøve i praksis.

Bilag F: Specificeret budget (Projekt 3 år)

Grundtal	År 1	År 2	År 3
Årselever	20	50	80
Andre omkostninger vedr. undervisning pr. årselev	24.000	24.000	24.000
Andre omkostninger vedr. ejendomsdrift pr. årselev	35.000	35.000	35.000
Andre omkostninger vedr. kostafdeling pr. årselev	24.000	24.000	24.000
Andre omkostninger vedr. adm. pr. årselev	21.000	21.000	21.000
Årselever pr. lærerårsværk	11	11	11
Årselever pr. TAP	3	5	7
Lærerårsværker iforh. Årselever	2	5	7
TAP-ejendom årsværk. Iforh. Årselever	1	2	3
TAP-Kost årsværk. I forh. Årselever	3	4	5
TAP-Adm årsværk. I forh. Årselever	2	4	4
Lærerløn	40.000	40.000	40.000
TAP-løn	23.000	23.000	23.000
Forstanderløn	60.000	60.000	60.000
Omkostninger	År 1	År 2	År 3
Lønomkostninger vedr. undervisning	1.232.727	2.541.818	3.850.909
Andre omkostninger vedr. undervisning	630.000	1.575.000	2.520.000
- Undervisningsmaterialer	100.000	250.000	400.000
- Bøger, tidsskrifter mm	20.000	50.000	80.000
- Fotokopiering	10.000	25.000	40.000
- Lejrskole, eskursioner	200.000	500.000	800.000
- honorar til foredragsholdere	200.000	500.000	800.000
- Inventar og udstyr, vedligeholdelse	10.000	25.000	40.000
- Inventar og udstyr, anskaffelse	20.000	50.000	80.000
- Befordringsudgifter vedr. undervisning	10.000	25.000	40.000
- Afskrivning vedr. undervisning	20.000	50.000	80.000
- Øv. Omkost. Vedr. undervisning	40.000	100.000	160.000
Undervisning i alt	1.862.727	4.116.818	6.370.909
Lønomkostninger vedr. ejendomsdrift	276.000	552.000	828.000
Andre omkostninger vedr. ejendomsdrift	2.571.000	2.946.000	3.321.000
- Skatter, afgifter og ejendomsforsikring	172.000	172.000	172.000
- Varme, el og vand	750.000	1.125.000	1.500.000
- Rengøring	276.000	276.000	276.000
- Vedligeholdelse	1.000.000	1.000.000	1.000.000
- Afskrivninger	323.000	323.000	323.000
- Øv. Omkost. Vedr. ejendom	50.000	50.000	50.000
Ejendomsdrift i alt	2.847.000	3.498.000	4.149.000
Lønomkostninger vedr. kostafdeling	828.000	1.104.000	1.380.000
Andre omkostninger vedr. kostafdeling	560.000	1.400.000	2.240.000
Madvarer, evt. EU-tilskud til madvarer fratrækkes	440.000	1.100.000	1.760.000
Inventar	40.000	100.000	160.000

Afskrivning vedr. kostafdeling	20.000	50.000	80.000
Øvrige omkostninger vedr. kostafdeling	60.000	150.000	240.000
Kostafdeling i alt	1.388.000	2.504.000	3.620.000
Lønoms kostninger vedr. administration m.v.	912.000	1.464.000	1.464.000
Andre omkostninger vedr. administration m.v.	1.126.000	1.216.000	1.306.000
Revision	75.000	75.000	75.000
Regnskabmæssig assistance	50.000	50.000	50.000
Andre konsulentydelse	40.000	40.000	40.000
Markedsføring (fx årsskrift, PR, annoncer m.v.)	320.000	350.000	380.000
Kontorartikler, porto, telefon m.v.	200.000	200.000	200.000
Kontorinventar, vedligeholdelse	10.000	10.000	10.000
Kontorinventar, anskaffelse	25.000	25.000	25.000
Afskrivning vedr. administration m.v.	10.000	10.000	10.000
Personaleudgifter	120.000	120.000	120.000
Repræsentation	36.000	36.000	36.000
Øvrige omkost. vedr. administration m.v.	240.000	300.000	360.000
Administration m.v. i alt	2.038.000	2.680.000	2.770.000
Omkostninger vedr. drift i alt	8.135.727	12.798.818	16.909.909
Indtægter	År 1	År 2	År 3
Taxametertilskud	1.040.000	2.600.000	4.160.000
Tillægstakster	640.000	1.600.000	2.560.000
Bygningstilskud	350.000	350.000	350.000
Grundtilskud	500.000	500.000	500.000
Elevbetaling	1.500.000	3.750.000	6.000.000
Indtægter fra kurser uden for loven	960.000	960.000	960.000
Ansattes betaling af kost	28.145	52.364	69.382
Indtægter i alt	5.018.145	9.812.364	14.599.382
EU tilskud	4.000.000	4.000.000	4.000.000
Indtægter og tilskud i alt	9.018.145	13.812.364	18.599.382

Bilag G: Specificeret budget (Ordinær drift)

Grundtal (elevbestemt)			
Årselever	100	90	110
Andre omkostninger vedr. undervisning pr. årselev	24.000	24.000	24.000
Andre omkostninger vedr. ejendomsdrift pr. årselev	35.000	35.000	35.000
Andre omkostninger vedr. kostafdeling pr. årselev	24.000	24.000	24.000
Andre omkostninger vedr. administration pr. årselev	21.000	21.000	21.000
Årselever pr. lærerårsværk	11	11	11
Årselever pr. TAP	9	9	9
Lærerårsværker iforh. Årselever	9	8	10
TAP-ejendom årsværk. Iforh. Årselever	3	2	3
TAP-Kost årsværk. I forh. Årselever	4	4	5
TAP-Adm årsværk. I forh. Årselever	4	4	4
Lærerløn	40.000	40.000	40.000
TAP-løn	23.000	23.000	23.000
Forstanderløn	60.000	60.000	60.000
Omkostninger			
Lønomkostninger vedr. undervisning	4.723.636	4.287.273	5.160.000
Andre omkostninger vedr. undervisning	1.900.000	1.710.000	2.090.000
- Undervisningsmaterialer	300.000	270.000	330.000
- Bøger, tidsskrifter mm	50.000	45.000	55.000
- Fotokopiering	50.000	45.000	55.000
- Lejrskole, eskursioner	400.000	360.000	440.000
- honorar til foredragsholdere	600.000	540.000	660.000
- Inventar og udstyr, vedligeholdelse	50.000	45.000	55.000
- Inventar og udstyr, anskaffelse	100.000	90.000	110.000
- Befordringsudgifter vedr. undervisning	50.000	45.000	55.000
- Afskrivning vedr. undervisning	100.000	90.000	110.000
- Øv. Omkost. Vedr. undervisning	200.000	180.000	220.000
Undervisning i alt	6.623.636	5.997.273	7.250.000
Lønomkostninger vedr. ejendomsdrift	828.000	552.000	828.000
Andre omkostninger vedr. ejendomsdrift	2.871.000	2.746.000	2.996.000
- Skatter, afgifter og ejendomsforsikring	172.000	172.000	172.000
- Varme, el og vand	1.750.000	1.625.000	1.875.000
- Rengøring	276.000	276.000	276.000
- Vedligeholdelse	300.000	300.000	300.000
- Afskrivninger	323.000	323.000	323.000
- Øv. Omkost. Vedr. ejendom	50.000	50.000	50.000
Ejendomsdrift i alt	3.699.000	3.298.000	3.824.000
Lønomkostninger vedr. kostafdeling	1.104.000	1.104.000	1.380.000
Andre omkostninger vedr. kostafdeling	2.800.000	2.520.000	3.080.000
Madvarer, evt. EU-tilskud til madvarer fratrækkes	2.200.000	1.980.000	2.420.000
Inventar	200.000	180.000	220.000

Afskrivning vedr. kostafdeling	100.000	90.000	110.000
Øvrige omkostninger vedr. kostafdeling	300.000	270.000	330.000
Kostafdeling i alt	3.904.000	3.624.000	4.460.000
Lønoms kostninger vedr. administration m.v.	1.464.000	1.464.000	1.464.000
Andre omkostninger vedr. administration m.v.	1.366.000	1.336.000	1.396.000
Revision	75.000	75.000	75.000
Regnskabsmæssig assistance	50.000	50.000	50.000
Andre konsulent ydelser	40.000	40.000	40.000
Markedsføring (fx årsskrift, PR, annoncer m.v.)	400.000	390.000	410.000
Kontorartikler, porto, telefon m.v.	200.000	200.000	200.000
Kontorinventar, vedligeholdelse	10.000	10.000	10.000
Kontorinventar, anskaffelse	25.000	25.000	25.000
Afskrivning vedr. administration m.v.	10.000	10.000	10.000
Personaleudgifter	120.000	120.000	120.000
Repræsentation	36.000	36.000	36.000
Øvrige omkost. vedr. administration m.v.	400.000	380.000	420.000
Administration m.v. i alt	2.830.000	2.800.000	2.860.000
Omkostninger vedr. drift i alt	17.056.636	15.719.273	18.394.000
Indtægter			
Taxametertilskud	5.200.000	4.680.000	5.720.000
Tillægstakster	3.200.000	2.880.000	3.520.000
Bygningstilskud	350.000	350.000	350.000
Grundtilskud	500.000	500.000	500.000
Elevbetaling	7.500.000	6.750.000	8.250.000
Indtægter fra kurser uden for loven	960.000	960.000	960.000
Ansattes betaling af kost	72.327	65.455	79.200
Indtægter i alt	17.782.327	16.185.455	19.379.200

Bilag H: Hovedtal for højskoler

Nedenstående tal er udtaget fra højskolernes sektorregnskab og er opdelt på under 50 årselever, mellem 50 og 100 årselever og over 100 årselever. AF sektorregnskabet fremgår det, at jo flere årselever en højskole har, jo bedre driftsøkonomi har en højskole.

Hovedtal (Kr. i mill)			
Indtægter	<50 ÅE	50-100 ÅE	>100 ÅE
STATSTILSKUD	3,8	6,8	13,3
SKOLEPENGE	2,6	5,0	9,1
ANDET	1,6	2,9	4,7
Indtægter, i alt	8,0	14,7	27,1
Udgifter			
Undervisning	3,3	5,7	12,2
Ejendomsdrift	1,9	3,2	5,6
Kostafdeling	1,7	3,0	4,7
Administration	1,5	2,1	3,2
Udgifter, i alt	8,3	14,1	25,7
Ordinært resultat	-0,3	0,6	1,4
ÅE	35	71	147
LærerÅV	6	9	22
Øvrige ÅV	8	13	24
ÅE pr. lærer	6	8	7
ÅE pr. Øvrige ÅV	4	5	6
KILDE: Sektorregnskab 2006, UVM	ÅE=årselever		ÅV=Årsværk
STATSTILSKUD pr. ÅE (kr.)	108.582	94.993	90.703
SKOLEPENGE pr. ÅE (kr.)	74.851	70.645	61.980
ANDET pr. ÅE (kr.)	46.603	40.809	31.746
Indtægt pr. ÅE (kr.)	230.036	206.447	184.429
Udgift pr. ÅE (kr.)	238.379	198.217	174.603
Ordinært resultat pr. ÅE (kr.)	-8.343	8.230	9.826
Undervisningspris pr. lærer	553.901	649.171	567.010
Ejendomsdriftspris pr. ÅE	55.423	45.267	37.793
Kostpris pr. ÅE	47.557	42.524	31.746
Administrationspris pr. ÅE	42.312	29.835	21.920
Administrationspris pr. Øv.ÅV	184.896	158.470	134.259