

Arkitektskolen Aarhus
Bestyrelsen

15. februar 2012
J.nr. 010-2-11
TN/



Bilag 2
Til strategiseminaret den 23. februar 2012,
– notat fra rektor

Arkitektskolen Aarhus
Nørreport 20
8000 Århus C

T: +45 . 89 36 00 00
F: +45 . 86 13 06 45
CVR: 27 12 07 17
aarch.dk
a@aarch.dk

STRATEGISEMINAR 23. feb. 2012

NOTAT - fra rektor

Skolen har to overordnede formål:

- **uddannelse** – kandidatproduktion, at uddanne kandidater på bachelor- og kandidatniveau, ph.d.-studerende samt efter- og videreuddannelse
- **forskning** - at bedrive forskning og kunstnerisk udviklingsvirksomhed

På strategiseminaret fokuseres primært på *uddannelsen*.

Strategiseminarets dagsorden

Som aftalt på det første bestyrelsesmøde, sigter dette strategiseminar først og fremmest på at diskutere og identificere de mål og resultater, som skolen skal afrapportere og måles på af bestyrelsen.

Skolen står midt i en omfattende udviklings- og forandringsproces, og ud over det faglige indhold og forholdet til omverdenen er kommunikations- og implementeringsevne samt de fysiske rammer, hvori udfoldelsen kan foregå, helt afgørende for succes. Derfor skal strategiseminaret fokusere på følgende punkter:

- Omverdensperspektiver på uddannelsen og dens fremtid (bl.a. megatrends)
- Skolens fremtidige profil og hovedindsatsområder (hvad danner grundlag for afrapportering og målepunkter)
- Afrapportering og målepunkter (form, indhold og metoder)
- Kommunikation og implementering (i forhold ny struktur og nye tiltag)
- Fysiske rammer (til at understøtte ny retning og profil, uddannelses- og forskningsmuligheder)

Afrapportering og målepunkter

Det er min klare opfattelse, at skolen skal måles og afrapportere til bestyrelsen på nogle af de punkter som skolens strategi og vision sigter på:

- evnen til at samarbejde med praksis
- evnen til at skabe tværdisciplinære undervisningsforløb og samarbejdsrelationer
- evnen til at skabe internationale samarbejder

dette skal gøres gennem tre filtre eller perspektiver som er

- **ETA**, "engaging through architecture"
- **Eksperimentet** som omdrejningspunkt
- En **kunstnerisk** åben tilgang

Ud fra visionen *Engaging through Architecture* skal der fokuseres på, hvilket engagement, der skal etableres med omverdenen, og hvordan det skal ske. Hvad skal Skolens profil og hovedindsatsområder være i forhold dels til de specifikke, aktuelle udfordringer, der tegner sig både i den nære og lidt fjernere kontekst, og dels til de større bevægelser, megatrends, der findes i verden omkring os.

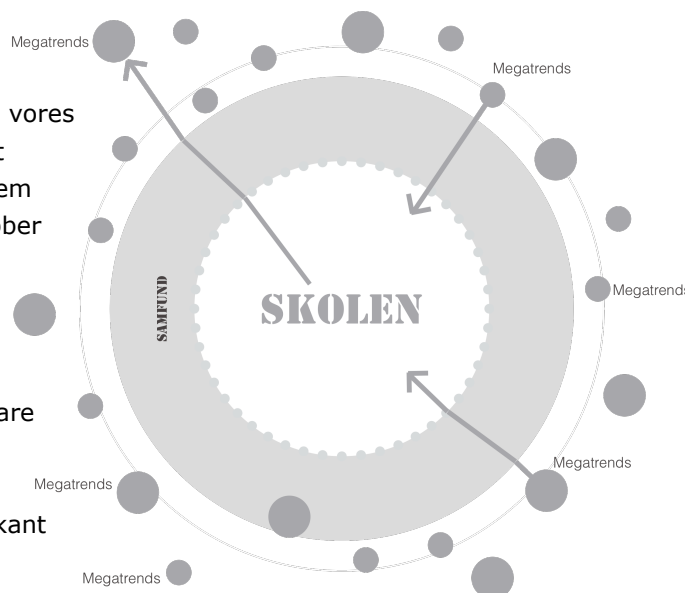
Hvilke udfordringer og megatrends er relevante i relation til Arkitektskolens forpligtelse og vision?

Hvilken interaktion skal der være mellem skole, samfund og de store bevægelser og spørgsmål i verden omkring os?

figur 1

For mig at se er der to flows, som er interessante. Den bevægelse, der filtreres igennem forskellige samfund og samfundsrelationer og ind i institutionerne. I vores tilfælde en arkitektskole. Og en modsatrettet bevægelse fra institutionerne filtreret igennem samfundet og samfundsformer, og som skubber til og nuancerer disse megatrends. Skolen har en vedblivende udfordring i at flytte sig i takt med udviklingen i samfundet.

Samtidigt er det også skolens opgave ikke bare at svare på, hvad samfundets forskellige praksisser ønsker og forlanger. Det er skolens forpligtigelse og rolle at være på forkant samtidigt med at være kultur- og traditionsbærer.



Faglige perspektiver

Som arkitektskole med flere uddannelser i uddannelsen er der både flere faglige tilgange og flere mulige eksterne brancherelaterede fordringer at forholde sig til. Det er vores udfordring, at vi på en og samme tid både skal fokusere og være mangfoldige og brede for at dække de uddannelsesmæssige krav.

Skolen dækker med sin arkitektuddannelse en række fagligheder, som nuancerer feltet arkitektur:

- Arkitektur forstået som traditionel bygningskunst
- By og Landskab som særlige felter indenfor arkitekturen
- Kulturarv som nuance af arkitekturen men defineret som et særligt felt, især fordi det indeholder restaurering
- Design

Disse hovedkategorier kan og har traditionelt hævdet en særstatus, en selvforståelse i forhold til de krav, omverdenen har stillet, og forskelligheden i, hvad de skal svare på og uddanne til. Dette stiller særlige krav til vores skole i modsætning til mange udenlandske arkitektuddannelser, hvor de særlige kategorier ofte vil være defineret som selvstændige uddannelser med egen optagelse og udfaldskrav. Dette kan fremadrettet ses som en svaghed eller en styrke for Arkitektskolen.

Betrager vi dette spørgsmål ud fra omverdenens udfordringer til uddannelsen, findes der to klare bevægelser i forhold til fremtidens arbejdskraft: Specialisering og generalisering. Der er brug for specialister med stor målrettet viden, men samtidigt også generalister, som kan gå ind i mange sammenhænge og skifte position.

Dette betyder, at man i vores tilfælde som arkitekter skal have en særlig stærk viden på særskilte områder, men også uddannelsesmæssigt være bredt funderet for at kunne indtage en position med forståelse og evne til at manøvrere i komplekse, mangfoldige sammenhænge.

Der er også en klar tendens til, at de forskellige positioner, som jeg har beskrevet, smelter mere og mere sammen uden for skolerne, og skellet opløses mellem kategorierne. Derfor handler det ikke længere så meget om, hvorvidt det er en arkitekt, en designer, eller en by- og landskabsarkitekt, der løser opgaven, men helt konkret hvordan det gøres og med hvilken innovationskraft.

Jeg har med baggrund og inspiration i Realdania By's opstilling af Megatrends som et eksempel, bedt de eksterne medlemmer af bestyrelsen Anna, Trine, Peder og Nille om at fremlægge deres syn på megatrends, som de ser dem fra deres stol. Hvilke er der, som ud fra deres perspektiv og i relation til Arkitektskolen Aarhus' virke og vision, kan og bør have betydning? Samtidigt har jeg bedt dem om at nuancere dette i forhold til de udfordringer, de kan se, der er til uddannelsen ud fra deres forskellige ståsteder, deres særlige branchetilknytning:

Anna: Design

Nille: Design/Arkitektur

Peder: Arkitekturens Kulturarv

Trine: Arkitektur

Realdania By's opstilling af Megatrends ser således ud:

Aldring

Den gennemsnitlige levealder og de ældres relative andel af befolkningen er stigende på verdensplan. Fremtidsforskere forventer, at det om 10 år ikke vil være unormalt at leve mere end 100 år.

Bæredygtighed

Klimaet forandrer sig: Ekstreme vejrforhold som tørke, oversvømmelse, kraftige storme og orkaner ses oftere. Temperaturen stiger. Det globale energiforbrug stiger på grund af ønsker om højere levestandard.

Digitalisering

I disse år finder der en kolossal digitalisering sted i både den private og offentlige sektor, som i høj grad påvirker individets dagligdag.

Globalisering

Øget globalisering forventes at bringe verden tættere sammen i form af øget bevægelse af varer, personer, tjenesteydelser, kapital, teknologi, information og kultur.

Immaterialisering

De lange uddannelser sætter i stigende grad fingeraftryk på dansk økonomi. De såkaldte videnintensive erhverv har de senere år haft en betydelig vækst målt i både brancheomsætning og antal beskæftigede.

Individualisering

Sociale forandringer i samfundet medfører et skifte fra det kollektive samfund mod øget individualisering. Politiske, samfundsmæssige og sociale rettigheder adresserer nu i højere grad individet frem for kollektivet.

Netværksøkonomi

Mennesket er et socialt væsen, som lever i store grupper, hvor kommunikation er fundamentalt for gruppens overlevelse. Kommunikation er årsagen til, at vi har et samfund, en kultur, en identitet og en økonomi.

Urbanisering

Urbaniseringen beskrives ofte som et fænomen, der prægede det forrige århundrede. Men faktisk har urbaniseringen aldrig raset stærkere, end den gør i dag, hvor visse byer oplever eksplosiv vækst.

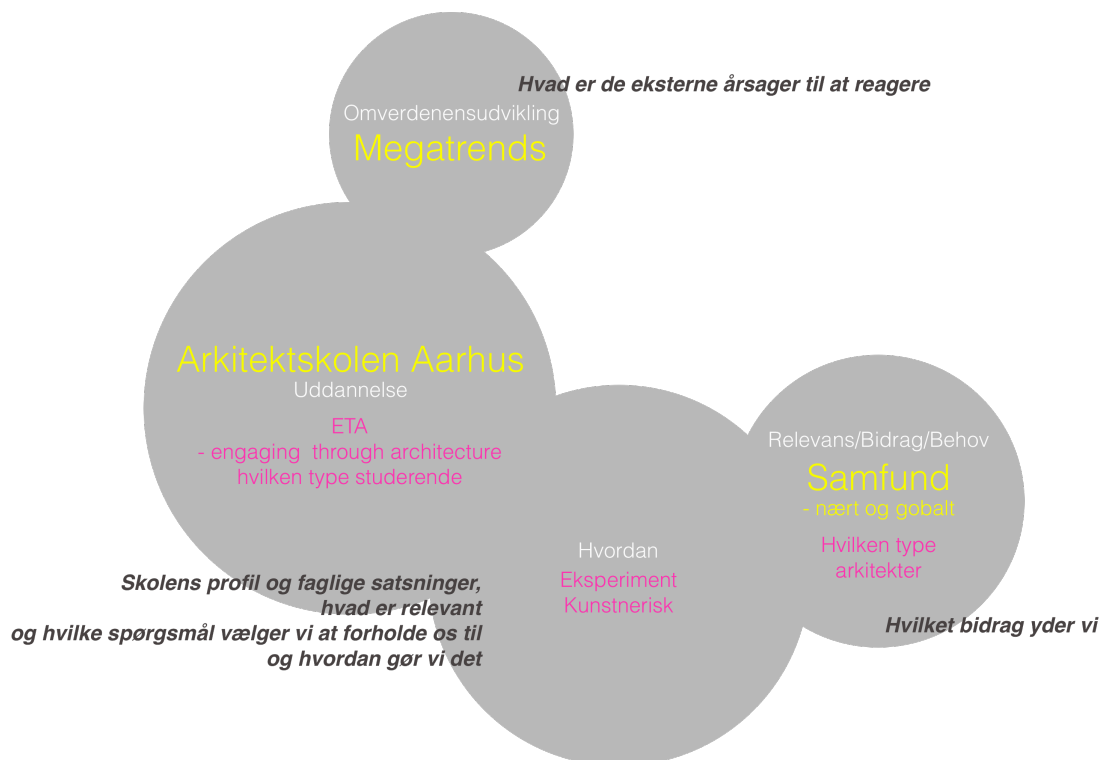
Velstand

Både udviklingslande og de rige lande vil opleve vækst i den personlige velstand. Prognoser indikerer, at den russiske middelklasse vil vokse fra 50 til 85% indenfor de næste 10 år og den kinesiske fra 5 til 40%.

Acceleration

Den industrielle revolution gav startskuddet til stigende acceleration i verden. I dag er der mere viden for individet at kapere, flere produkter at producere og forbruge....

Ud fra diskussionen om omverdensperspektiver på og i forhold til uddannelsen er drøftelsen af afrapportering og målepunkter afgørende for, hvorledes Skolen kan udvikle sig målrettet.



figur 2

Afrapportering og målepunkter

I en udviklingsfase, som skolen er inde i nu og tydeligt vil være i de nærmeste år, er det afgørende at der bliver plads til forsøg og fejltagelser. Som en del af det er kvalitative målinger de bedste, selv om de er mere uhåndterbare end kvantitative.

Når jeg mener, at vi skal måles på vores evne til samarbejder og til at gå på tværs, er det ikke fordi, alt *skal* foregå på tværs i samarbejder – men fordi det er det, der er den store udfordring og i en udviklingsfase klart er det der flytter mest, både fagligt og mentalt. Man bliver konstant udfordret i mødet med verden.

Men hvis det ikke er tilfredshedsundersøgelser og kvantitetsmålinger, der skal bruges som måleredskaber, hvad er det så? Hvilke former for afrapportering og måling kan på nuanceret vis skildre de tiltag, der sker på skolen? Et af de vigtige aspekter ved de samarbejder, der skal bygges op, er deres *impact* både eksternt på omverdenen og internt på skolen. Hvordan måles det?

Mål, indikatorer og målepunkter

I afrapporteringen mellem rektor (Skolen) og bestyrelsen kan der arbejdes med mål, indikatorer og målepunkter. Sammenhængen og forskellen mellem de tre kan beskrives som følgende:

Mål fastlægger det overordnede mål, som bestyrelsen ønsker realiseret, f.eks. at uddannelsens aftagerrelevans styrkes, eller at der er opnået en mere effektiv udnyttelse af ressourcerne. Målene bør være bredt formuleret.

Indikatorer fastsætter, hvad der skal måles på for at indikere, at målet er opfyldt, f.eks. antallet af aftagere, der er indgået samarbejdsaftaler med, eller at andelen af aftagere, som underviser på uddannelsen, er stigende, eller at de aftalte investeringer er gennemført. Det vil være godt og relevant at have flere indikatorer under samme mål.

Målepunkter er en uddybning af, dels hvordan indikatoren skal måles, dels hvornår, man forventer at være i mål.

forskellige typer af indikatorer og målepunkter:

- *kvantitative* – som f.eks. simple optællinger eller brugertilfredshedsmålinger,
- *enten-eller* – som f.eks. deadlines der skal overholdes, politikker som skal være udformet, mv.
- *kvalitative* som nødvendiggør en mere skønsmæssig vurdering – som f.eks. om der er etableret en stærk samarbejdskultur.

En vigtig måde at skelne mellem forskellige typer af indikatorer og målepunkter er, om der er tale om *indsatser* eller *resultater*. Indsatser beskrives bedst som de aktiviteter, der skal føre frem til resultatet. Et eksempel kunne være: der er etableret en politik og procedure for samarbejdsaftaler (indsats), eller der er etableret partnerskabsaftaler. Ved at arbejde med denne skelnen kan det bruges til at evaluere, om der er skabt den forventede forbindelse mellem indsatser og resultater.

De enkelte mål kan eventuelt vægtes. Vægtningen bruges til at indikere vigtigheden af målet, men også "sværhedsgrad" eller udfordringer i forhold til at opfylde målet.

Endelig skal der i afrapporteringen til bestyrelsen indgå bemærkninger og beskrivelser, som om nødvendigt kan bruges til at uddybe sammenhængen mellem mål, indikatorer og målepunkter. Eller man kan notere forudsætninger, som er vigtige at være opmærksomme på i forhold til arbejdet med målet.

Kommunikation og implementering

Skolen står midt i implementeringen af de omfattende forandringer i den nye struktur. Det skal sikres, at de nye tiltag implementeres forsvarligt og til stadighed testes og justeres i forhold til at opnå de ønskede kvaliteter og forbedringer. Kommunikationen både internt på skolen og eksternt til omverdenen er et nødvendigt redskab både generelt og især i denne implementeringsproces. Vi må diskutere, hvorledes vi kommunikerer internt og eksternt i forhold til de nye tiltag, og hvorledes der sikres en implementering af tiltagene i den allerede indførte nye struktur.

Nye fysiske rammer

Det skal drøftes, hvorledes nye fysiske rammer for skolen kan og skal understøtte bestyrelsens fremadrettede ønsker til uddannelsens profil og mål.

Når jeg som rektor ønsker at satse på nye fysiske rammer, er der flere årsager:

- Nuværende fysiske rammer er det eneste punkt i vores akkreditering, som er kritisk, og som kun opnåede delvis godkendelse på området: lokaler og værkstedsfaciliteter.
- 10 adresser er uøkonomisk og driftsmæssigt omkostningstungt.
- Det er en delvis hindring for opfyldelse af vores læringsmål
- De lejede bygninger er delvis uhensigtsmæssige indrettet og omkostningstunge af opvarme og vedligeholde.
- Nye fysiske rammer vil kunne understøtte den nye struktur og skabe baggrunden for en kulturforandring.
- Det vil skabe offentlig opmærksomhed og et moderne ansigt mod verden omkring os.
- Det vil give mulighed for samlokaliseringer med andre aktører, som kan skabe synergier til gavn for tværdisciplinære samarbejder.

Torben Nielsen
rektor