

Referat ZEALAND ordinært bestyrelsesmøde den 11. december 2025 (nr. 81)

Møde:	Zealand bestyrelsesmøde nr. 81
Indkaldt af:	Susanne Lundvald, bestyrelsesformand
Tid og sted:	Zealand, Bredahlsvej 1A, 4200 Slagelse. 11. december 15.00-18.00. Herefter middag med chefer fra Zealand. Lokale 2209
Deltagere:	Bestyrelse, direktion og ressourcechef
Udsendt til:	Susanne Lundvald (formand), Peter Fugl Jakobsen (næstformand), Jørn O. Stryger, Lene Ertner, Niels Ole Vibo Jensen, Michael Buhl, Bettina Theilgaard Krohn, Per Mejer, Morten Lund Baltzersen, Bodil Damgaard, Lasse Thorn, Carsten Haislund Lydeking, Erik Dorph-Petersen, Rasmus Frimodt, Tobias Høyegaard Lindeberg, Niels Benn, Stine Rohde Frederiksen (ref.).
Afbud:	Lasse Thorn, Niels Ole Vibo Jensen, Jørn O. Stryger

Punkt på dagsordenen	Intention/formål	Ansvarlig/evt. materiale	Tid
0. Rundvisning	Ressourcechef Niels Benn viser rundt på lokationen		20
1. Godkendelse af dagsorden	Til godkendelse: Indstilling: Dagsordenen godkendes	Formand Bilag 1.1. Dagsorden 11. december 2025	3
Referat: Dagsordenen blev godkendt.			
2. Underskrift referat	Til efterretning: Referatet fra mødet den 9. oktober blev udsendt den 20. oktober og efter indsigelsesperiode udsendt til elektronisk underskrift. Indstilling: Referatet tages til efterretning	Formand Bilag 2.1 Referat bestyrelsesmøde 8. oktober 2025 Bilag 2.2 Referat ekstraordinært bestyrelsesmøde 23. oktober 2025	2
Referat: Begge referater blev taget til efterretning.			
3. Orientering	Orienteringspunkter fra formand og rektor <ul style="list-style-type: none"> • Nyt fra formanden • Rektorrapport fremlægges for perioden 9. oktober 2025 - 4. december 2025 Indstilling: Orienteringen drøftes og tages til efterretning	Formand og rektor Bilag 3.1. Rektorrapport 9. oktober 2025 til 4. december 2025	20

Referat:

Bestyrelsesformanden orienterede om de netop gennemførte valg til kommunalbestyrelser og regionsråd. Bestyrelsesformanden er blevet genvalgt til regionsrådet i den nye Region Østjylland. Derudover har der været udskiftning på borgmesterposterne i flere af de kommuner, Zealands har udbudssteder (Køge og Næstved). Bestyrelsesformanden orienterede derudover om strategiprocesen i Danske Erhvervsakademier, hvor bestyrelsesforeningen i december vedtog den kommende strategi for 2026-2030. Strategien bygger på tre målsætninger: Kompetencer til tiden, Ny viden, der virker samt Uddannelser for livet, hvilket også matcher op mod det oplæg til kommende strategi på Zealands, som skal behandles på dagens møde.

Rektor orienterede om reformen på ungdomsuddannelserne og den nye kommende ungdomsuddannelse , epx, som kommer til at få en stor påvirkning på institutionslandskabet. P.t. er der særligt et fokus på, hvilket indhold epx skal have, og ligeså hvilke niveauer studenterne kommer ud med.

Rektor orienterede derudover om, at der i øjeblikket arbejdes intenst med arbejdet med reformen på vores område. I øjeblikket arbejdes med det samlede uddannelseslandskab, altså hvilke uddannelser, erhvervsakademierne i fremtiden kan udbyde. Dette vil danne grundlag for bestyrelsens fremtidige beslutninger om Zealands uddannelsesudbud.

Bestyrelsen tog orienteringerne til efterretning.

4. Strategi 2026-2030	Til orientering, drøftelse og beslutning Rektor orienterer om Zealands Strategi for 2026-2030 "Sammen om at forme fremtiden". Bestyrelsen drøfter den samlede strategi og underliggende indsatser. Indstilling: Bestyrelsen drøfter den samlede strategi og underliggende indsatser og beslutter den endelige strategi	Rektor og uddannelsesdirektør Bilag 4.1 Zealands strategi for 2026-2030: Sammen om at forme fremtiden Bilag 4.2 Grafisk overblik	30
-----------------------	--	--	----

Referat:

Rektor orienterede om strategiprocesen gennem 2025, der har inddraget medarbejdere, ledergruppe, bestyrelse, studerende og omverden. Reformsporene er indtænkt i strategien, så der ikke skal arbejdes i sideløbende spor. Dette kommer også til at påvirke strategiens implementeringsplan, hvor reformen i nogen grad kommer til at determinere igangsættelse af de enkelte indsatser og underliggende aktiviteter.

Rektor gennemgik det samlede udkast til kommende strategi, hvor bestyrelsen tidligere har godkendt de tre pejlemærker. Rektor gennemgik herunder også de ni indsatser med et særligt fokus på, hvordan koblingen bliver mellem indsatserne og reformen.

Rektor fortalte, at bestyrelsen årligt i marts (fra 2027) orienteres om status på de operationelle mål, og at det er hensigten, at bestyrelsens strategiseminar rykkes fra oktober og til juni. Herved sikres det, at indsatser kan justeres og implementeres i organisationen i det efterfølgende år.

Bestyrelsen drøftede udkastet, og herudover hvordan implementeringshastigheden kan se ud, da reformen fastsætter hastigheden på nogle elementer. Der var ydermere en anerkendelse af, at det kan være nødvendigt årligt at evaluere og eventuelt justere indsatserne, hvis verden forandrer sig. Bestyrelsen drøftede hertil også enkeltindsatser som fx AI og bæredygtighed. Uddannelsesdirektøren forklarede, at mange af disse begreber vil ligge i de underliggende aktiviteter, med den

<p>udviklingshastighed vi ser fx på det teknologiske område, har man været bekymret for at give enkelt-begreber en central placering, hvilket vil kunne få strategien til at være bedaget ud om få år.</p> <p>Bestyrelsen drøftede herudover ambitionerne under de operationelle mål, der for nogle mål er meget ambitiøse. Rektor og uddannelsesdirektør anerkendte bekymringen, og forklarede, at det er forventningen, at målene kan nås trods de høje ambitioner.</p> <p>Bestyrelsen kvittererede for indholdet og anerkendte, at strategien er ambitiøs, moderne og fremtidssikret.</p> <p>Bestyrelsen fulgte den samlede indstilling og besluttede den nye strategi for 2026-2030 "Sammen om at forme fremtiden".</p>			
5. Ny vedtægt	<p>Til beslutning</p> <p>Efter drøftelse på forrige bestyrelsesmøde har vedtægten været i legalitetskontrol i ministeriet og er nu klar til endelig godkendelse.</p> <p>Indstilling: Bestyrelsen beslutter endeligt ny vedtægt for Zealand, der herefter sendes til endelig godkendelse i Uddannelses- og Forskningsstyrelsens direktion og efterfølgende til elektronisk underskrift i bestyrelsen.</p>	Bilag 5.1 Forhåndsgodkendt ny vedtægt for Zealand	5
<p>Referat: Bestyrelsen godkendte den endelige vedtægt.</p>			
6. Økonomi 2025 og budget 2026	<p>Til orientering, drøftelse og beslutning</p> <p>Orientering om låneomlægning, som bestyrelsen på forrige bestyrelsesmøde bemyndigede formandskabet til at foretage.</p> <p>Ressourcechefen kommer med et foreløbigt estimat for årets resultat.</p> <p>Notat for den løbende revision 2025 vedlægges til orientering.</p> <p>Budget 2026 fremlægges, drøftes og besluttet</p> <p>Indstilling: Bestyrelsen tager orienteringen til efterretning Bestyrelsen tager revisionsprotokollat for løbende revision til efterretning Bestyrelsen drøfter og beslutter budget 2026</p>	<p>Ressourcechef</p> <p>Bilag 6.1 Notat om løbende revision 2025</p> <p>Bilag 6.2. Budget 2026</p>	30
<p>Referat: Ressourcechefen orienterede om låneomlægningen, der blev vedtaget på sidste bestyrelsesmøde, og gennemført herefter. Omlægningen giver en negativ indvirkning på årets resultat på ca. 1 mio. kr. på baggrund af et mindre kurstab.</p>			

Ressourcechefen orienterede om årets estimerede resultat. Der forventes et nulresultat bl.a. baseret på en nedgang i STÅ, som bestyrelsen blev orienteret om i foråret. Derudover er der bremset op på de øvrige omkostninger, og der er gennemført en tilpasningsrunde før sommerferien samt et par personalesager i efteråret. Samlet set betyder det, at årets resultat forventes at gå i nul. Bestyrelsen tager orienteringen til efterretning.

Ressourcechefen orienterede om budget 2026. Der budgetteres med en mindre nedgang i STÅ-budgettet ift. budgettet for 2025, men en mindre opjustering i antal STÅ ift. det realiserede for 2025. Derudover budgetteres der med en omsætning på 285,7 mio.kr. og et budgetteret resultat på 0,5 mio.kr. Et bestyrelsesmedlem spurgte til driften af kantinen, der er hjemtaget i 2025, og ressourcechefen fortalte, at insourcing giver stort set samme udgift, som da vi havde en ekstern udbyder, men at kvaliteten er langt bedre, og at det giver en positiv indvirkning på lokationerne, hvor vi driver egen kantine.

Rektor supplerede og fortalte, at det budgetterede resultat tæt på 0 bunder i et ønske om, at økonomien investeres i erhvervsakademiet i de kommende år, hvor der skal implementeres reform og strategi samtidig med, at demografien er faldende. Det betyder også, at det forventeligt ikke bliver muligt eller hensigtsmæssigt med store overskud fremadrettet, hvilket tidligere har været kutyme. Ressourcetrækket for at implementere reformen herunder fx udviklingen af internationale udbud samt implementering af den nye strategi, kræver et øget forbrug, samtidig med at der er en forsinkelse i reformøkonomien, således at udvikling og investering i reformelementerne i vid udstrækning først finansieres på et senere tidspunkt. Ressourcechefen forsikrede, at Zealand er velkonsolideret med en god likviditet og egenkapital.

Herefter gennemgik ressourcechefen de individuelle budgetter for programmer og fællesfunktioner.

Bestyrelsen drøftede budgettet og det budgetterede årsresultat.

Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning og besluttede budget 2026.

7. Uddannelsesudvalg	<p>Til drøftelse og beslutning</p> <p>Rektor præsenterer oplæg til ny organisering af uddannelsesudvalg.</p> <p>Indstilling: Bestyrelsen drøfter og beslutter organisering af uddannelsesudvalg.</p>	<p>Rektor</p> <p>Bilag 7.1 Notat om omlægning af uddannelsesudvalg Bilag 7.2 Uddannelsesudvalg på Zealand</p>	10
----------------------	---	---	----

Referat:

Rektor forklarede baggrunden for medsendte notat, hvor der lægges op til en sammenlægning af de otte uddannelsesudvalg til tre og derudover en præcisering af muligheden for nedsættelse af ekspertudvalg, der kan arbejde langt mere uddannelsesspecifikt end i dag.

Et bestyrelsesmedlem spurgte til, om forslaget til den nye organisering kan rumme nye uddannelser, og rektor fortalte, at de tre uddannelsesudvalg matcher Zealands tre uddannelsesprogrammer, og at det således er hensigten at fremtidssikre udvalgene. Ambitionen er, at man i udvalgene kan tale bredere om uddannelsernes udvikling, mens man vil kunne arbejde langt mere uddannelsesspecifikt i ekspertudvalg.

Bestyrelsen drøftede indstillingen og kvitterede for oplægget.

Bestyrelsen besluttede den nye organisering.

8. Uddannelseskvalitet	<p>Til orientering, drøftelse og beslutning</p> <p>Uddannelsesdirektøren orienterer om status på nye kvalitetssystem</p> <p>Kvalitetsmål for 2026 fremlægges, drøftes og besluttet</p> <p>Indstilling: Bestyrelsen tager orienteringen til efterretning og beslutter kvalitetsmål for 2026</p>	<p>Uddannelsesdirektør</p> <p>Bilag 8.1 Nyt kvalitetskoncept</p> <p>Bilag 8.2 Indstilling: Kvalitetsindikatorer 2026</p>	25
<p>Referat:</p> <p>Uddannelsesdirektøren gennemgik baggrunden for det nye kvalitetskoncept. Herefter blev de centrale kerneaktiviteter gennemgået og drøftet, herunder eksterne evalueringer, hånd i hanke og styringsdialogmøder, hvor kvalitetselementer drøftes med uddannelserne.</p> <p>Bestyrelsen drøftede oplægget og tog orienteringen til efterretning.</p> <p>Uddannelsesdirektøren fremlagde derefter forslag til kvalitetsmål for 2026, der er parret op på den nye strategis tre pejlemærker. Bestyrelsen besluttede kvalitetsmål for 2026</p>			
9. Status på bygninger	<p>Til orientering:</p> <p>Ressourcechefen orienterer generelt om bygningsituationen.</p> <p>Indstilling: Bestyrelsen tager orienteringen til efterretning</p>	Ressourcechef	5
<p>Referat:</p> <p>Ressourcechefen henviste til rundvisningen tidligere, og bestyrelsen tog orienteringen til efterretning.</p>			
10. Eventuelt			
<p>Referat:</p> <p>Bestyrelsesformanden takkede studenterrepræsentant Carsten Lydeking for deltagelse i bestyrelsen. Carsten udtræder, da han færdiggør sin uddannelse i januar 2026.</p>			

Underskrifterne i dette dokument er juridisk bindende. Dokumentet er underskrevet med Addo Sign sikker digital underskrift.
Underskrivers identitet er fysisk registreret i det elektroniske PDF dokument og vist herunder.
Alle tider er angivet i Universaltid (UTC).

Underskrivere

  Lasse Thorn 7c4cb584-da7e-4350-8e1b-92ea0fc4cdf1 2026-01-27 11:35:14Z	  Lene Ertner 1dfb9f86-a96d-4c4d-a1c3-1c949d374179 2026-01-27 11:41:55Z
  Michael Buhl 0e3aa826-0343-4d52-961b-f13748d94df8 2026-01-27 11:50:42Z	  Bettina Theilgaard Krohn fce0d1f3-a51d-4af4-b3a7-a1e8f35246fa 2026-01-27 11:52:05Z
  Susanne Lundvald 00d6dbfe-3e0f-4531-9024-ef970f58227f 2026-01-27 13:37:47Z	  Jørn Ole Stryger afe8952b-95f2-4a52-9c8f-9bb8de26d349 2026-01-27 15:51:08Z
  Erik Dorph-Petersen dbabba83-bc7e-4b46-a204-6d01cbfe9e9b 2026-01-27 16:12:28Z	  Peter Fugl Jakobsen 31e92262-7629-4855-8c7c-9f0dfd6a4d77 2026-01-27 16:49:23Z



Dokumentet er underskrevet digitalt med Addo Sign sikker signeringsservice. Signeringsbeviserne i dokumentet er sikret og valideret ved anvendelse af den matematiske hashværdi af det originale dokument. Dokumentet er låst for ændringer og tidsstempelt med et certifikat fra en betroet tredjepart. Alle kryptografiske signeringsbeviser er indlejret i PDF dokumentet, i tilfælde af de skal anvendes til validering i fremtiden.

Sådan verificeres dokumentets ægthed
Dokumentet er beskyttet med Adobe CDS certifikat. Når dokumentet åbnes i Adobe Reader, vil det fremstå som være underskrevet med Addo Sign signeringsservice.

Underskrifterne i dette dokument er juridisk bindende. Dokumentet er underskrevet med Addo Sign sikker digital underskrift.
Underskrivers identitet er fysisk registreret i det elektroniske PDF dokument og vist herunder.
Alle tider er angivet i Universaltid (UTC).

Underskrivere

  Morten Lund Baltzersen a521fb96-9540-4964-882e-afc2a2342471 2026-01-27 19:32:29Z	  Bodil Damgaard Pedersen a2c39596-07b8-4932-8d90-6d914e2e0112 2026-01-27 20:15:55Z
  Carsten Haislund Lydeking ee5f9157-99c3-4216-87c7-b5e1e4c01458 2026-01-28 09:00:59Z	  Niels-Ole Vibo Jensen e4220ab5-7b3f-4323-9663-47a22518da51 2026-01-29 12:03:14Z
  Per Mejer 883501ac-2b9c-46f6-a1d0-8592ef5ff60d 2026-02-02 14:23:06Z	

Dokumenter i transaktionen

Referat Zealand bestyrelse 11. december 2025.pdf SHA256:
122578bd0d7e3d69295e0413aa267a67bd439c1a0e01221998c0d28fa35b8c2a



Dokumentet er underskrevet digitalt med Addo Sign sikker signeringsservice. Signeringsbeviserne i dokumentet er sikret og valideret ved anvendelse af den matematiske hashværdi af det originale dokument. Dokumentet er låst for ændringer og tidsstemplet med et certifikat fra en betroet tredjepart. Alle kryptografiske signeringsbeviser er indlejret i PDF dokumentet, i tilfælde af de skal anvendes til validering i fremtiden.

Sådan verificeres dokumentets ægthed
Dokumentet er beskyttet med Adobe CDS certifikat. Når dokumentet åbnes i Adobe Reader, vil det fremstå som være underskrevet med Addo Sign signeringsservice.