

Cphbusiness bestyrelsen

---

## Indkaldelse med dagsorden og bilag

53. møde - mandag den 30. november 2020 kl. 15.00-17.00 via Zoom (link forefindes i Outlook mødeindkaldelsen)

Eventuelle afbud meldes til Ann-Cathrine Andersson [aca@cphbusiness.dk](mailto:aca@cphbusiness.dk) / 36 15 46 19.

---

### *Bestyrelsen*

Charlotte Lundblad, formand	CL
Anne Knøs	AKNO
Kim Simonsen	KIS
Charlotte Hougaard	CH
Randi Brinckmann	RBW
Lars Bonde	LBO
Jes Damsted	JDA
Torben Schwabe	TSC
Annemette Kjærgaard	ALK
Charlotte Morell	CHJ
Jan-Christian Haxthausen	JCH
Isabella Vesterskov Lehim	IL
Mille Koch Rømer	MR

### *Tilforordnede*

Ole Gram-Olesen, rektor og sekretær	OGR
Line Louise Hansen, uddannelsesdirektør	ELHA
Lars Brejnrod, ressourcedirektør	LPB

Cphbusiness bestyrelsen

---

## DAGSORDEN

1. Godkendelse af dagsorden
2. Godkendelse af referat af sidste møde
3. Orientering
  - 3.1 Orientering ved formanden
  - 3.2 Orientering ved rektor (Bilag 3.2)
  - 3.3 Orientering ved alle
4. Strategi 2025 (Bilag 4.1)
5. Ledelsesgrundlag 2021 (Bilag 5.1)
6. Opfølgning på økonomi 2020 (Bilag 6.1)
7. Eventuelt

## BILAG

- 3.2 Orientering ved rektor
- 4.1 Strategi 2025
- 5.1 Ledelsesgrundlag 2021
- 6.1 Opfølgning på økonomi 2020

Al materiale er samlet i dokumentet, og der indgår links til relevant baggrundsmateriale, som ligger på bestyrelsens side på Cphbusiness' Intranet.

---

På vegne af formanden.

Ole Gram-Olesen

## Bilag 3.2

### Orientering ved rektor

---

#### Ministeriet og sektoren

##### Corona

Corona er fortsat et vilkår, vi arbejder med på Cphbusiness, ligesom i resten af sektoren og den omgivne verden i øvrigt.

Fra den 29. oktober 2020 trådte sundhedsmyndighedernes nye krav i kraft om mundbind på uddannelsesinstitutionerne som følge af et stigende smittetryk. Forsamlingsforbuddet er sænket fra 50 til 10 personer, og i de seneste retningslinjer opfordres der til, at medarbejdere fortsætter med at arbejde hjemmefra i videst muligt omfang til og med den 2. januar 2021.

Omtrent halvdelen af undervisningen gennemføres fortsat online, og den anden halvdel afvikles ved fysisk tilstedeværelse. Der skal bæres mundbind overalt på Cphbusiness' lokationer, undtagen i undervisningslokalerne og i kantinen, når man sidder ned for at indtage mad og drikke.

Regeringen har lanceret et nyt nationalt varslingsystem for COVID-19, der skal skabe klarhed og gennemsigtighed om det sundhedsfaglige grundlag for coronainsatsen og skabe større forudsigelighed om kommende tiltag. Læs yderligere på Sundheds- og Ældreministeriets hjemmeside [her](#).

Der er fortsat en god og tæt dialog om situationen mellem de videregående sektorer, med ministeriet og sundhedsmyndighederne samt erhvervsakademierne indbyrdes.

##### Finanslovsforhandlinger

Forhandlingerne om FFL 2021 fortsætter, og flere partier har lanceret deres forslag og prioriteringer til Finansloven 2021. Vi er her opmærksomme på det politiske ønske om, at uddannelsessektoren skal bidrage med kr. 500 mio. til finansiering af et politiforlig ved at reducere markedsindsatsen. Vi har som sektor påpeget modsætningsforholdet mellem dette ønske og det politiske ønske om større kendskab til vores uddannelser i hele landet samt ønsket om, at flere tager efter- og videreuddannelse.

##### Ministeriets måling

Ministeriet gennemfører som tidligere omtalt hvert andet år den landsdækkende kvalitetsundersøgelse Læringsbarometeret blandt alle studerende på de videregående

uddannelser. Læringsbarometeret skal afdække fuldtidsstuderendes oplevelse af kvalitet, læring og trivsel, og spørgsmålene omfatter desuden de studerendes håndtering af personlige og studiemæssige konsekvenser af coronasituationen. Derudover vil undersøgelsen efter ministerens ønske inkludere spørgsmål om sexisme.

Dataindsamlingen blev igangsat i slutningen af oktober og løber frem til medio november.

Ministeriet har besluttet, at målingerne gennemføres om efteråret, så institutionerne kan modtage data inden årets udgang og anvende disse i interne kvalitetssystemer, årshjul for ledelsesinformation samt til afrapportering af Cphbusiness' strategiske rammekontrakt.

Som tidligere besluttet af ministeriet bliver målingerne efter 2020 flyttet til ulige år, så de kommende målinger gennemføres i efteråret 2020, efteråret 2021, efteråret 2023, efteråret 2025 osv. De samlede resultater kommer omkring årsskiftet og vil indgå i Cphbusiness' udviklings- og kvalitetsarbejde, og der udarbejdes rapporter og resultater på uddannelsesniveau.

Dele af undersøgelsen bliver desuden anvendt i ministeriets vejledningsværktøj [UddannelsesZOOM](#), og udvalgte resultater fra Læringsbarometeret bliver brugt til at genfastsætte Cphbusiness' grundtilskud i 2023. Læs mere på [Uddannelses- og Forskningsministeriets hjemmeside](#).

### **Strategisk rammekontrakt 2018-2021 og styringsdialog**

Den 22. oktober 2020 havde Cphbusiness det årlige styringsdialogmøde med ministeriet som opfølgning på den rapportering, der indgik i årsrapporten fra april. Mødet var en konstruktiv dialog, hvor vi gav et indblik i de forskellige indsatser, som vi strategisk har prioriteret.

Opfølgningen på resultatindikatorer viste, at de studerendes læringsudbytte var steget, samtidig med at studieintensiteten var faldet. Det gav anledning til en dybere drøftelse af såvel pædagogisk tilrettelæggelse som målemetoder i forhold til studieintensitet.

Cphbusiness' strategiske rammekontrakt med ministeriet dækker over perioden 2018-2021, og der følges kontinuerligt op på rammekontraktens mål og resultatindikatorer, som også indgår i ledelsesgrundlaget for det kommende år.

Forhandlingerne af den kommende rammekontrakt for perioden 2022-2025 forventes påbegyndt umiddelbart efter årsskiftet, og aktuelt afventer vi ministeriets oplæg til proces og temaer. Det retningsnotat for arbejdet med Strategi 2025, som er til drøftelse og vedtagelse på nærværende møde, vil samtidig danne grundlag for Cphbusiness' indspil til rammekontrakten.

Den årlige handleplan, som ministeriet lægger til grund for opfølgning på rammekontrakten, vil fremadrettet blive identisk med direktionens handleplan, som indgår i den årlige kvalitetsrapport og ikke som hidtil det årlige udviklingsprogram, som alene præsenterer indsatser på et strategisk niveau.

## Ministerens årsmøde og sektorkonferencen

Uddannelses- og forskningsministerens årlige Uddannelses- og Forskningsmøde i foråret 2021 er aflyst grundet corona. Derimod gennemføres Danske Erhvervsakademiers sektorkonference, og der arbejdes aktuelt på et format, der er velegnet online.

## Grønne aftryk

Danske Erhvervsakademier har netop udgivet folderen *Grønne aftryk*, der tilgår alle samarbejdspartnere i sektoren. Folderen præsenterer kort otte cases, som illustrerer erhvervsakademiernes indsats for grøn omstilling.

Cphbusiness har bidraget med en case om vores indsats for at mindske mikroplast i vand. Folderen, der kan læses her <https://dkea.dk/gronne-aftryk>, skal understøtte det budskab, at erhvervsakademierne er fremme i skoene, når det handler om grøn omstilling og bæredygtighed.

## SmartLearning

SmartLearning får en stadigt stærkere position i det nationale uddannelseslandskab. Dels har coronasituationen bidraget til en yderligere vækst på online efter- og videreuddannelse, dels er SmartLearning partner i stadigt flere danske og internationale projekter, som sigter på ny viden inden for emner som digital læring, learning analytics, digital skills og AI. Man kan få indsigt i disse projekter på SmartLearnings portal [www.learninghub.dk](http://www.learninghub.dk).

Der er samtidig opmærksomhed på, at corona vil ændre konkurrencebilledet. Både på efterspørgsels- og udbudssiden opnås der en ny fortrolighed med nye digitale tilgange til uddannelse og læring, og vi forventer at se flere nye konkurrerende udbydere på banen.

## Regionen og Cphbusiness

### Nordsjælland

Tilrettelæggelsen af de kommende aktiviteter på Cphbusiness' nye lokalitet i Slotsarkaderne i Hillerød, hvor Cphbusiness får ca. 800 kvm, er i fuld gang. Lokaliteten er klar til brug i januar 2021 og vil blive rammen om uddannelserne til serviceøkonom, markedsføringsøkonom, handelsøkonom og financial controller.

Der er indledt en særskilt kommunikationsindsats i Nordsjælland med sigte på at synliggøre de nye muligheder, som dette udbud repræsenterer i forhold til de nordsjællandske unge og virksomheder. Indsatsen sker i tæt samarbejde med Hillerød Kommune, erhvervsorganisationen C4 samt de lokale ungdomsuddannelsesinstitutioner.

### Lyngby

Johannes Fog-projektet følger planen, og der arbejdes aktuelt på projektering af den del af bygningen, som bliver Cphbusiness'. I aftalegrundlaget har vi en option på yderligere 500 kvm.,

der endnu ikke er taget stilling til. Aktuelt arbejdes der på forskellige scenarier for uddannelsesportefølje og aktivitetsniveau.

### Region Hovedstaden

Vi følger nøje udviklingen i de erhverv, som Cphbusiness henvender sig til. Især service- og oplevelsesområdet er hårdt ramt af corona, og det spiller ind på både den obligatoriske praktik og formentlig også dimittendledigheden, hvor vi lige nu afventer de første tal for sommerårgangen.

Vi har endnu ikke set en stigning i efter- og videreuddannelse for ledige, men forventer at den vil komme i takt med de mange afskedigelser, som i øjeblikket sker i private virksomheder.

### Bornholm

Der er iværksat et nyt brobygningsprogram i samarbejde med Ungdommens Uddannelsesvejledning Bornholm (UUB), hvor elever fra folkeskolens afgangsklasser kan få indsigt i de uddannelser, vi udbyder i Rønne.

Samtidig arbejder kommunen på en strategi for markedsføring af Bornholm som uddannelsesø, som Cphbusiness bliver en aktiv del af. Allerede nu har flere unge valgt at flytte til Bornholm for at tage en af vores uddannelser, blandt andre Lukas Bo Nielsen, som vi så en videohilsen fra ved vagskiftereceptionen for nyligt. Lukas vil en af de kommende dage fortælle sin historie i Bornholms Tidende.

### Cphbusiness

#### Fuldtidsuddannelse (FTU)

#### Corona

Vi følger smittetrykket dag for dag, og i alt 86 studerende er til dato (pr. 18. november 2020) registreret smittet. Der har været eksempler på interne smittekæder, men det tyder på, at smitten overvejende er kommet fra de studerendes færd uden for Cphbusiness. Der er sket en del hjemsendelser af hold, og husene har mange restriktioner i forhold til hygiejne, mundbind m.v. samt, hvem der må være sammen med hvem, hvor og hvornår.

De studerende er gode til at overholde restriktionerne, og løsningen med ca. 50 % online-undervisning fungerer alt i alt godt. I december gennemfører vi en ny survey for at tage temperaturen på de studerendes trivsel og for hele tiden at forbedre den digitale leveranceform. Der er en bred erkendelse af, at denne situation kommer til at vare længe, og vi møder generelt en konstruktiv tilgang til, at vi sammen skal få det bedste ud dagligdagen på de vilkår, som nu en gang er givet. Medarbejderne yder i den sammenhæng forsat en stor og engageret indsats, selvom mange er ved at være godt coronatrætte.

## Virtuel vejledning om studievalg og studieliv

Cphbusiness har de forløbne måneder afviklet en række webinarer med henblik på at udbrede kendskabet til Cphbusiness og dermed rekruttere studerende til vores uddannelser. Fx webinarer rettet direkte mod potentielle ansøgere i udlandet, der overvejer at studere i Danmark, og ikke mindst Åbent Hus webinarer, som endnu en gang er blevet en succes. I slutningen af oktober blev seks forskellige Åbent Hus webinarer afholdt for de syv erhvervsakademiuddannelser med vinteroptag. I alt så 269 personer med live. Til sammenligning holdt Cphbusiness 10 webinarer for 11 uddannelser tilbage i juni, hvor 454 unikke personer så med live. Her er videooptagelserne efterfølgende blevet vist mere end 5.345 gange. Der forventes derfor også at være endnu flere, der klikker ind på Cphbusiness' webinarer henover de næste par måneder. Alle videooptagelserne fra Åbent Hus Online er tilgængelige på [YouTube her](#).

Som noget nyt er der også udviklet og afviklet særlige 'Sådan søger du' webinarer for såvel danske som udenlandske ansøgere. Der er også afholdt online brobygningsarrangementer med udvalgte HF skoler i Nordsjælland. Alle webinarerne er optaget, og alle optagelserne ligger tilgængelige på [www.cphbusiness.dk](http://www.cphbusiness.dk), hvor de besøges af yderligere potentielle ansøgere.

Derudover har Studievejledningen udviklet et koncept for digital pop-up studievejledning for vores studerende via Zoom, der går i luften nu.

## Studiestartskoncept

Ved sommerens studiestart løb et studiestartskoncept af stablen på Cphbusiness, der skulle fungere i en virtuel verden. Konceptet er blevet evalueret, og der arbejdes lige nu på en version 2.0, der skal danne grundlag for studiestarten ved vinteroptaget.

## Praktik

I efteråret 2020 har Cphbusiness 1.146 studerende i praktik. Til trods for bekymringer om, hvordan situationen med corona ville påvirke praktikforløbene, har de fleste uddannelsers praktikforløb været uændret. Der har været en øget opmærksomhed på Serviceøkonom og Handelsøkonom, men langt de fleste studerende fik en praktikplads. Enkelte studerende på handelsøkonomuddannelsen har gjort brug af muligheden for SU under praktik.

## Vinteroptag

Søgningen til de uddannelser, som har holdstart til februar, udvikler sig tilfredsstillende, og der vil muligvis være kvalificerede ansøgere til flere hold end planlagt. For mange unge kan corona meget vel betyde, at drømmen om et sabbatår med rejser og job brister, så den planlagte start på en videregående uddannelse fremrykkes.

## Efter- og videreuddannelse (EVU)

### Corona

Både undervisere og administrative medarbejdere leverer en stor indsats under corona, hvor de hver dag sikrer stærk og inspirerende undervisning i coronasikre rammer.

Starten efter sommerferien har været hård ved EVU. Stigende smittetal og stigende bekymring for corona generelt i samfundet betyder dårlige vilkår for medarbejderes og virksomheders motivation for at søge efter- og videreuddannelse, som er delvist baseret på fysisk fremmøde. Dertil kommer, at en del virksomheders medarbejdere er sendt hjem for at arbejde, hvilket ikke er foreneligt med at møde fysisk op til efter- og videreuddannelse. Cphbusiness Partner er derfor ved at udvikle nye leveranceformer, som minimerer fysisk tilstedeværelse.

Aktuelt har de fleste forløb 50 % online, og tilstedeværelsesdelen sker i coronasikre rammer, og medarbejderne yder i denne sammenhæng en stor og engageret indsats. Med vores beliggenhed i indre by er det imidlertid transporten gennem det offentlige rum, som for mange kan være bekymrende.

### *Status på åbne hold (4. kvartal)*

I takt med stigende smittetal er tilmeldingerne til åbne hold faldende. Pr 30. oktober 2020 er tilmeldinger til åbne hold 341. Sidste år på samme tid var tilmeldingerne 408. Akkumuleret på året er Cphbusiness Partner under budgettet.

### *Status virksomhedshold (4. kvartal)*

Pr. 30. oktober 2020 har Cphbusiness Partner 144 tilmeldte på virksomhedshold, hvilket er lidt bedre end samme tidspunkt sidste år, hvor tallet var 103. Akkumuleret for hele året ligger vi på virksomhedshold dog fortsat under budgettet.

### *En positiv trend*

Der er imidlertid en tydelig positiv trend i tilgangen af nye, potentielle virksomhedskunder, hvilket tegner et optimistisk billede af tiden efter corona.

## Forskning, udvikling og innovation (FUI)

Den aktuelle FUI-indsats i Udviklingsprogram 2020 forløber tilfredsstillende, omend fremdriften på enkelte projekter har været nedsat på grund af corona. Indsatserne afrapporteres i sammenhæng med Årsrapport 2020, som behandles på bestyrelsens møde i april 2021.

Den planlagte FUI-indsats i det kommende år fremgår af Udviklingsprogram 2021, som behandles på dette møde. De initiativer og projekter, som indgår i Udviklingsprogram 2021, er overvejende videreført fra Udviklingsprogram 2020, idet der i 2021 også er et nyt fokus på grøn omstilling.

De FoU-projekter og -forstudier, som indgår i Udviklingsprogram 2021 under indsatsen *Fra forskning til anvendt viden* (Frascati-projekter), udspringer af *Vidensløjfen*, som er den



systematik, der på den enkelte uddannelse anvendes til at kvalitetssikre uddannelsens videngrundlag. Uddannelsernes forslag til FoU-projekter og -forstudier er prioriteret af direktionen inden den af ministeriet fastsatte Frascati-bevilling.

## Organisationen

### Strategi 2025

På baggrund af bestyrelsens strategiseminarer i 2018, 2019 og 2020 samt en række interne processer har direktionen udarbejdet et retningsnotat til drøftelse og vedtagelse på dagens møde. Notatet skal ligge til grund for det videre strategiarbejde samt forhandling af den kommende rammekontrakt med ministeriet. Notatet vil samtidig kunne give indspil til den kommende sektorstrategi, som skal tage form i løbet af foråret.

### Young Potential Leadership

I 2020 har et tværgående team på Cphbusiness arbejdet med at udfolde den ledestjerne, der på bestyrelsesseminaret i 2019 fødtes under navnet Young Potential Leadership. Vi har formuleret en ambition for indsatsen, samt en overordnet dimittendprofil, der udover faglighed også afspejler metalæring og karakterdannelse i kontekst af Charles Fadels uddannelsesparadigme *Fire-dimensional uddannelse – kompetencer til at lykkes i det 21 århundrede*.

Med afsæt i den studerendes personlige udvikling og karakterdannelse under uddannelsen er det målet, at dimittender fra Cphbusiness' fuldtidsuddannelser også kan mestre et personligt lederskab, uanset uddannelsens faglighed. På baggrund af den fælles dimittendprofil planlægges der lokale projekter på alle Cphbusiness' områder, således at arbejdet med at udvikle og indlejre det personlige lederskab i de relevante fagligheder kan påbegyndes i 2021.

### Miljøcertificering i hus igen

Tilbage i 2017 blev Cphbusiness Hillerød den første videregående uddannelsesinstitution, der opnåede en miljøledelsescertificering i henhold til den såkaldte ISO14001 standard. Cphbusiness Laboratorie og Miljø er for nyligt blevet re-certificeret for endnu en tre årig periode. Med vores eget certificerede miljøledelsessystem kan afdelingen anvende et levende system i undervisningen. Et certificeret system er et kvalitetsstempel både udadtil over for de virksomheder, Cphbusiness samarbejder med omkring den grønne omstilling, men i særdeleshed også for vores studerende, som opnår vigtig praktisk erfaring med en anerkendt standard, som de kan tage med sig herfra, når de skal ud på arbejdsmarkedet.

Som en del af systemets udvikling vil vi have et langt større fokus på inddragelse af de studerende i de miljøtiltag, der udvikles og arbejdes med. Der er fx oprettet et Grønt Råd, hvor studerende på tværs af uddannelser og årgange mødes og diskuterer forslag til kommende miljøforbedringer. Certificeringen er i tråd med Cphbusiness' ambitioner i forhold til den grønne

omstilling i den kommende strategiperiode, hvor grøn omstilling er et af hovedtemaerne. Læs mere om certificeringen på [Cphbusiness' Intranet her](#).

### **Uddannelsesdirektør-vagtskifte**

Bestyrelsen tog afsked med Gregers på bestyrelsesmødet i juni, og i erkendelse af at det ikke ville blive muligt at gennemføre en reception i fysiske rammer i løbet af efteråret, blev der den 3. november gennemført en online vagtskiftereception for Line og Gregers. Det var i en anderledes og coronavenlig form, hvor både nuværende og tidligere kolleger og samarbejdspartnere uden for Cphbusiness deltog. Det blev en glædesfyldt dag for Line og Gregers med masser af varme og sjove videohilsener fra nær og fjern. Receptionen blev optaget og kan ses på [Cphbusiness' Intranet her](#).

### **Nyt studieadministrativt system**

For nyligt overgik Cphbusiness til det nye studieadministrative system, ESAS. Det nye system er udviklet til både erhvervsakademier, professionshøjskoler og de maritime institutioner, og vi har både deltaget i udviklingsprocessen og været pilotinstitution for implementering af systemet. Meget store mængder af data er blevet konverteret, og operationen gik som den skulle, så Cphbusiness kører nu på det nye system.

### **Cphbusiness Alumni**

Karrierenetværket Cphbusiness Alumni har også haft succes med at omlægge fysiske arrangementer til online workshops og webinarer i efteråret. I december ydes en særlig indsats i samarbejde med HK, hvor der er fokus på de studerende og alumner, der befinder sig i brancher der er ekstra hårdt ramt som følge af COVID-19, som f.eks. vores serviceøkonomer. For at hjælpe dem, tilbyder Cphbusiness karrierevejledning og CV-tjek med konsulenter, der er eksperter inden for deres branche.

## NYHEDER FRA CPHBUSINESS' INTRANET: 25. SEPTEMBER – 18. NOVEMBER 2020

### [Hilsen fra direktionen | Uge 39 2020](#)

Læs blandt andet om bestyrelsesmøde og strategiseminar og vejen mod 2025.  
25. september

### [En indgang til uddannelse på Bornholm](#)

29. september

### [Hilsen fra direktionen | Uge 42 2020](#)

Læs om ny programleder i Hillerød, undersøgelse blandt studerende og reception.  
16. oktober

### [Status på Esas opdatering](#)

23. oktober

### [Casecentre - find spændende og relevante cases til din undervisning](#)

23. oktober

### [En lille nyhed fra et godt samarbejde omkring Helsingørsgade i Hillerød.](#)

I et samarbejde i Hillerød med C4 Videncenter og Cphbusiness, og ikke mindst butikkerne i Helsingørsgade.  
27. oktober

### [En taknemmelig hilsen fra en glad studerende i Ljubljana](#)

27. oktober

### [Ungleder.dk omtales i DI's nyhedsbrev](#)

2. november

### [Projektgruppen bag "Det digitale kundemøde" præsenterer på international konference](#)

4. november

### [Danske Erhvervsakademier fremhæver initiativ fra Cphbusiness Laboratorie og Miljø i deres nye folder omkring Klima og Miljø.](#)

5. november

### [Miljøcertificering i hus igen](#)

Cphbusiness Laboratorie og Miljø har opnået recertificering af ISO 14001  
6. november

### [Hilsen fra direktionen | Uge 45 2020](#)

Læs om nyt studieadministrativt system, vagtskiftereception, åbent hus online, coronavirus og Læringsbarometeret.  
6. november

### [Indstil dine undervisere til Undervisningsprisen 2021](#)

Det er nu, at du kan indstille dine undervisere til Uddannelses- og Forskningsministeriets pris, som hylder de fremragende undervisere på de videregående uddannelser.  
11. november 2020

### [Nye FoU-aktiviteter i 2021](#)

12. november

### ["Genskab balancen gennem grøn omstilling" Webinar - Operation Genvækst](#)

Bliv inspireret med operation Genvækst  
12. november

### [Hilsen fra direktionen | Uge 46 2020](#)

Læs blandt andet om budget, folderen "Grønne aftryk" og coronavirus.  
13. november

### [Her er en lille historie om 17-årige Lukas fra Lyngby, der valgte at læse datamatiker på Bornholm.](#)

18. november

## Bilag 4.1

### Strategi 2025

#### Retningsnotat – november 2020

---

##### Indstilling

Det indstilles til bestyrelsens godkendelse, at det videre arbejde med Cphbusiness' Strategi 2025 sker på grundlag af det følgende retningsnotat. Strategi 2025 afløser Strategi 2020 og dækker perioden 2021-2025.

Strategi 2025 vil blive forelagt bestyrelsen til drøftelse og godkendelse på bestyrelsens møde den 12. april 2021 i form af en strategisk ambition for institutionens videre udvikling frem mod 2025. Den strategiske fremdrift i forhold til ambitionen sker efterfølgende gennem de årlige ledelsesgrundlag.

Retningsnotatet vil desuden danne grundlag for den kommende forhandling med Uddannelses- og Forskningsministeriet af den strategiske rammekontrakt for perioden 2022-2025. Fremdriften i forhold til rammekontrakten sker efterfølgende gennem direktionens handleplaner i de årlige kvalitetsrapporter.

##### Baggrund

I 2015 vedtog bestyrelsen Cphbusiness' Strategi 2020: GØR VIDEN TIL VÆRDI. Strategien præsenterede en række centrale mål og værdier for den videre udvikling af Cphbusiness' strategiske profil i forhold til samfundet, erhvervslivet og de unge. Siden har Strategi 2020 været rammesættende for institutionens årlige ledelsesgrundlag, og fra 2018 også for den aktuelle strategiske rammekontrakt med Uddannelses- og Forskningsministeriet.

På bestyrelsens årlige strategiseminarer har strategien i tematiseret form været holdt op mod den forventede udvikling i Cphbusiness' omverden. Det har år for år ført til nye strategiske indsatser og initiativer, som har kunnet styrke udviklingen af institutionens strategiske profil i den retning, som blev sat i Strategi 2020. Samtidig har der hvert år været fulgt op på den strategiske fremdrift gennem udviklingen i de resultatindikatorer, som indgår i både det årlige ledelsesgrundlag og i den strategiske rammekontrakt med ministeriet.

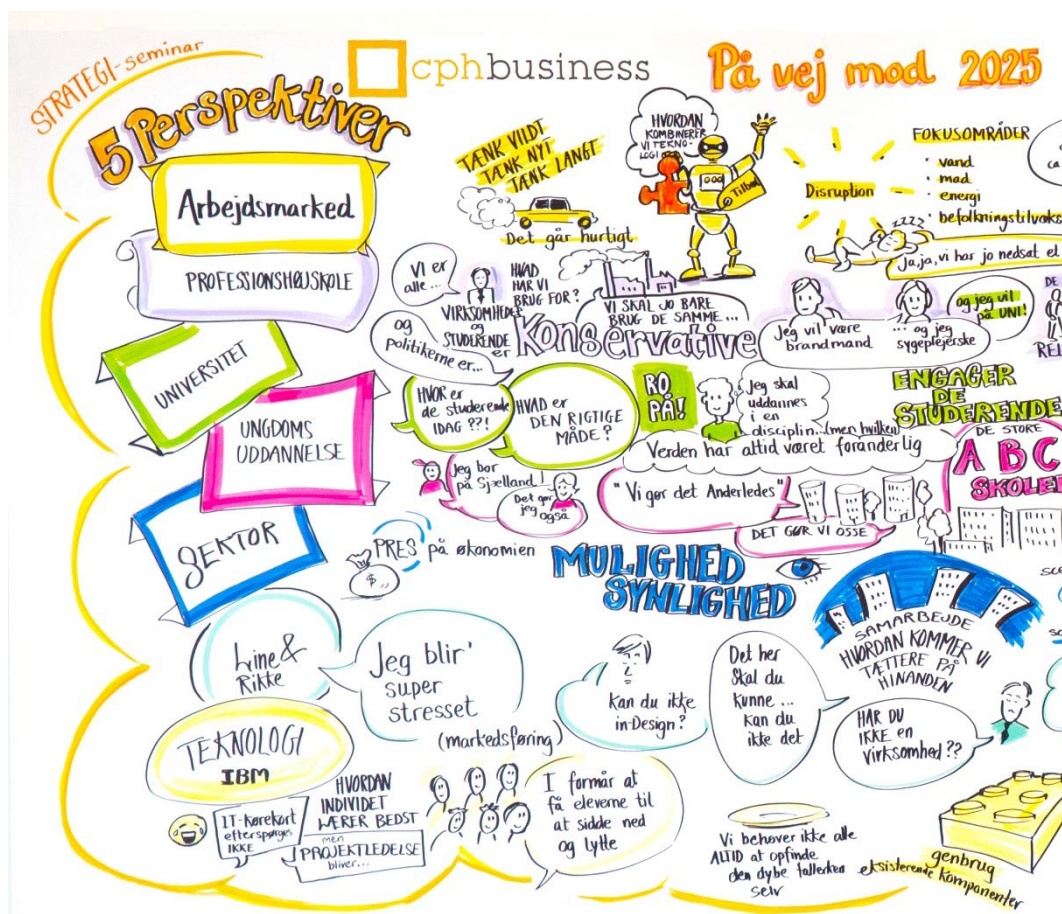
På strategiseminaret i 2018 rettede bestyrelsen under overskriften *Cphbusiness – på vej mod 2025* blikket mod den kommende strategiperiode, hvor der blev opstillet forskellige scenarier for det fremtidige Cphbusiness og det omgivende samfunds forventninger til institutionen.

På strategiseminaret i 2019 stillede bestyrelsen under overskriften *Cphbusiness - State of the Art* ind på morgendagens læring i kontekst af udviklingen blandt de unge og i det omgivende samfund og fødte herunder initiativet *Young Potential Leadership* på fuldtidsuddannelserne (FTU).

På strategiseminaret i 2020 stillede bestyrelsen under overskriften *Cphbusiness - erhvervslivets proaktive partner* så ind på morgendagens erhvervsliv og det potentiale, som erhvervslivet repræsenterer for efter- og videreuddannelse (EVU) og forskning, udvikling og innovation (FUI).

Direktionen har på baggrund af disse indspil sammenholdt med den seneste udvikling i sektoren, erhvervslivet og på den nationale og globale politiske arena indkredset fire temaer, som med fordel kan sætte en fokuseret retning de kommende år, der vil gøre Cphbusiness stadigt mere interessant, relevant og synlig for institutionens interessenter og i samfundet som helhed.

I det følgende retningsnotat præsenteres og motiveres disse fire temaer, ligesom temaernes kobling, såvel indbyrdes som til de tre ben i institutionens strategiske opgave og til det aktuelle ledelsesgrundlag, anskueliggøres.



## Strategi 2025

### Retningsnotat

---



### Den strategiske opgave

Cphbusiness' strategiske opgave som erhvervsakademi er fortsat at gøre viden til værdi *stadigt bedre, for stadig flere, og stadig mere effektivt* inden for sit felt.

Opgaven retter sig både mod de unge og det erhvervsliv, som vil tegne morgendagens arbejdsmarked, samt de voksne og det erhvervsliv, som tegner det aktuelle arbejdsmarked.

Opgaven løftes gennem erhvervsakademiets tre aktivitetstyper:

- Fuldtidsuddannelse (FTU)
- Efter- og videreuddannelse (EVU)
- Forskning, udvikling og innovation (FUI)



## Tematisering af opgaven

Der er indkredset fire temaer, som skal bidrage til at fokusere strategien imod en stadig mere synlig og unik position i det danske uddannelseslandskab. De fire temaer er: *Lederskab*, *Grøn omstilling*, *Innovation* og *Forretning*, og de bygger alle fire på styrkepositioner, som allerede i dag kommer til udtryk i Cphbusiness' strategiske position. I det følgende er hvert tema motiveret i det omgivende samfund og omsat til ambitioner, for de tre aktivitetstyper og for Cphbusiness internt.

### **Lederskab**

Lederskab er forudsætningen for at lykkes – som samfund, som organisation og som individ. Det fordrer indsigt, udsyn, handlekraft og relationelle kompetencer. I en verden, der bliver stadig mere kompleks og foranderlig, og hvor ændrede arbejdsformer skaber nye rammer for individer og organisationer, får lederskab – i bred forstand – en endnu mere betydende rolle.

I forhold til **fuldtidsuddannelserne** er det ambitionen, at enhver dimittend skal mestre et personligt lederskab, som både kan rettes mod personen selv og udmøntes i kontekst af dimittendens faglighed og tilgang til *innovation* og *forretning* inden for uddannelsens felt. Samtidig skal dette lederskab tale ind i det gode borgerskab og herunder bidrage til ansvarlighed og *grøn omstilling*. Udviklingen af dette personlige lederskab bygger på uddannelsesparadigmet *fire-dimensional uddannelse – kompetencer til at lykkes i det 21. århundrede*, som giver karakterdannelse og metalæring høj prioritet. Indsatsen for at realisere denne ambition er påbegyndt under arbejdstitlen *Young Potential Leadership*.

I forhold til **efter- og videreuddannelse** er det ambitionen at videreudvikle porteføljen af professionelle lederuddannelser i kontekst af de aktuelle udfordringer, som især de små og mellemstore virksomheder måtte stå over for de kommende år, herunder den ledelsesmæssige tilgang til *grøn omstilling*, *innovation* og *forretning* samt til ledelse mellem generationer.

I forhold til **Forskning, udvikling og innovation** er det ambitionen at opnå en markant styrkeposition på ny anvendelsesorienteret viden inden for ledelse i kontekst af *grøn omstilling*, *innovation* og *forretning* samt videreføre styrkepositionen på ledelse mellem generationer.

I forhold til **Cphbusiness internt** er det ambitionen, at organisationens ledende adfærd afspejler de samme værdier for godt lederskab, som udmøntes gennem uddannelserne. Det gælder for den ledelse i læringsrummet, der praktiseres af underviserne, som for den ledelse og selvledelse, der praktiseres i organisationen som helhed.

## **Grøn omstilling**

Grøn omstilling er en forudsætning for bæredygtig udvikling af miljøet og det globale samfund. Det fordrer viden og ansvarlighed – som samfund, som organisation og som individ. I en verden, hvor den globale accept og handlevilje i forhold til denne dagsorden er stigende, får grøn omstilling en stadigt mere betydende rolle ikke mindst i lyset af ny teknologi.

I forhold til **fuldtidsuddannelserne** er det ambitionen, at uddannelsernes indhold taler ind i den grønne dagsorden i kontekst af de erhverv, som uddannelserne henvender sig til. Samtidig vil Young Potential Leadership tale ind en bredere bæredygtighedsdagsorden med fokus på ansvarlighed og godt borgerskab.

I forhold til **efter- og videreuddannelse** er det ambitionen at videreudvikle uddannelsesporteføljen så denne i større grad imødekommer erhvervsspecifikke kompetencebehov inden for grøn omstilling og bæredygtighed.

I forhold til **forskning, udvikling og innovation** er det ambitionen at opnå en markant styrkeposition på anvendelsesorienteret viden inden for grøn omstilling og bæredygtighed.

I forhold til **Cphbusiness internt** er det ambitionen, at organisationens egen grønne omstilling afspejler de værdier og den viden, som udmøntes gennem uddannelserne. Cphbusiness' interne processer skærpes gennem udnyttelsen af ny teknologi med henblik på at optimere organisationens miljøaftryk og foregå med et godt eksempel.

## **Innovation**

Innovation er forudsætningen for, at ny viden og nytænkning kan skabe værdi – for samfundet, for organisationen og for individet. Det fordrer viden, nytænkning og handlekraft. I en verden, der bliver stadigt mere kompleks og foranderlig, får innovation en betydende rolle, ikke mindst i lyset ny teknologi.

I forhold til **fuldtidsuddannelserne** er det ambitionen dels at fremme uddannelse, som er målrettet innovation og teknologi, dels at fremme et innovativt, digitalt og entreprenant mindset på alle uddannelser med adgang til et fælles inkubationsmiljø for de studerende, som gerne vil starte egen virksomhed.

I forhold til **efter- og videreuddannelse** er det ambitionen at videreudvikle porteføljen af professionel uddannelse inden for innovation, digital teknologi og entreprenørskab i kontekst af de udfordringer, som især nye virksomheder møder, og i tæt samspil med startup-miljøer i og uden for Cphbusiness.

I forhold til **forskning, udvikling og innovation** er det ambitionen at opnå en markant styrkeposition på ny anvendelsesorienteret viden inden for innovation, digital teknologi og entreprenørskab samt i krydsfeltet mellem de tre områder.



I forhold til **Cphbusiness internt** er det ambitionen at fastholde og udvikle organisationens innovative og digitale mindset og til stadighed udfordre det klassiske uddannelsesparadigme. Fire-dimensional uddannelse og digitalt understøttet læring vil her være helt centrale elementer.

### **Forretning**

Forretning er forudsætningen for erhvervslivets eksistens og er dermed en helt central del af Cphbusiness' DNA som erhvervsakademi. Det fordrer viden, handlekraft og nye tilgange til at se muligheder og imødegå barrierer. I en verden, der er stadig mere kompleks og foranderlig, har fokus på god forretningsskik, sund driftsøkonomi og nye eller tilpassede forretningsmodeller fortsat en helt fundamental rolle.

I forhold til **fuldtidsuddannelserne** er det ambitionen at forene det klassiske købmandskab med den seneste udvikling af forretningsmodeller inden for de erhverv, som uddannelserne retter sig mod. Samtidig vil Young Potential Leadership understøtte et fremsynet forretningsmæssigt mindset hos studerende og dimittender.

I forhold til **efter- og videreuddannelse** er det ambitionen at videreudvikle uddannelsesporteføljen, så den bedst afspejler den aktuelle udvikling i de professionelle forretningsmiljøer, som uddannelserne henvender sig til.

I forhold til **forskning, udvikling og innovation** er det ambitionen at videreudvikle styrkepositionen på viden inden for nye forretningsmodeller og anvendelse af ny teknologi i det professionelle forretningsmiljø.

I forhold til **Cphbusiness internt** er det ambitionen at udvikle organisationens egne forretningsmodeller og leveranceformer i et stærkt samspil mellem kvalitet, vækst og effektivitet og under stadig bedre og bredere anvendelse af ny teknologi.

### **Den strategiske ambition**

Essensen af de fire temaers ambitioner i forhold til de tre aktivitetstyper samt til Cphbusiness internt formuleres i en fælles strategisk ambition for Cphbusiness' videre udvikling frem mod 2025. Direktionen forelægger bestyrelsen et forslag til ambitionen til drøftelse og vedtagelse på bestyrelsens møde i april 2021.

Fremdriften mod denne ambition sikres gennem de årlige ledelsesgrundlag, og der fastlægges i ambitionen et sæt af resultatindikatorer, som er målbare årligt, og hvor data automatisk genereres af kvalitetssikringssystemet. Forslag til indikatorer forelægges bestyrelsen i sammenhæng med den strategiske ambition.

Samtidig skal de årlige ledelsesgrundlag understøtte en strategisk indsats, som sikrer, at den strategiske rammekontrakt med Uddannelses- og Forskningsministeriet har en tilfredsstillende målopfyldelse år for år. De resultatindikatorer, som indgår i rammekontrakten, vil derfor være

identiske med resultatindikatorer i den strategiske ambition, omend de kun vil udgøre en delmængde af ambitionens indikatorer.

Den handleplan, der år for år er knyttet til rammekontrakten, og som ministeriet følger op på gennem årsrapporter og styringsdialogmøder, er fremadrettet et udkomme af kvalitetssikringssystemets årshjul og bygger på de uddannelsesspecifikke uddannelsesrapporter med tilhørende udviklingsplaner. Handleplanen til ministeriet er identisk med direktionens handleplan i kvalitetsrapporten.

I den videre proces er det derfor væsentligt, at dette retningspapir lægges til grund for de kommende forhandlinger med ministeriet om rammekontraktens mål. Rammekontrakten med ministeriet forhandles af rektor og formand og forventes at kunne forelægges bestyrelsen på dennes møde i april 2021 i sammenhæng med den strategiske ambition.

Handleplanen i forhold til ministeriet afrapporteres i Cphbusiness' årsrapport, som tilgås ministeriet hvert år i april. I samme årsrapport afrapporteres der på det foregående års ledelsesgrundlag og de dertilhørende resultatindikatorer.

---

## Bilag 5.1

### Ledelsesgrundlag 2021

---

#### Indstilling

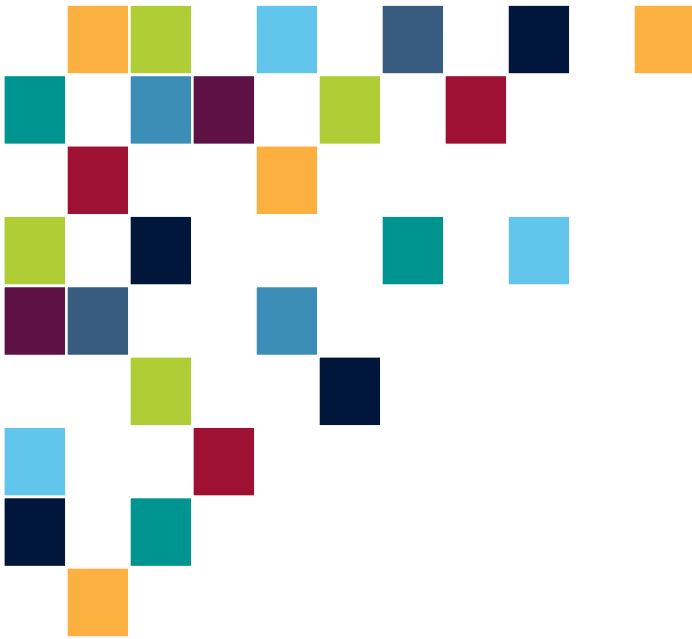
Følgende Ledelsesgrundlag 2021 indstilles til bestyrelsens godkendelse.

#### Baggrund

Ledelsesgrundlaget består af følgende:

- **Udviklingsprogram**, der præsenterer årets strategiske udviklingsindsats samt denne indsats' budgetrammer og resultatindikatorer. Udviklingsprogrammet for 2021 er afstemt med retningsnotatet for arbejdet med Strategi 2025.
- **Uddannelsesprogram**, der præsenterer årets planlagte aktivitet for de enkelte udbud af fuldtidsuddannelser og efter- og videreuddannelse samt perspektiver for de kommende år.
- **Budgettet**, der præsenterer det samlede estimat for institutionens samlede indtægter, omkostninger og resultat i året med tilhørende noter. Budgettets indtægtsgrundlag bygger på aktiviteten i uddannelsesprogrammet.

I ledelsesgrundlaget er koblingen mellem udviklingsprogrammet og Cphbusiness' strategiske rammekontrakt med ministeriet tydeliggjort.



## LEDELSESGRUNDLAG 2021



## UDVIKLINGSPROGRAM 2021

## Indledning

Udviklingsprogram 2021 indgår i det operationelle ledelsesgrundlag for 2021 sammen med årets uddannelsesprogram og institutionsbudget.

Udviklingsprogrammet tjener følgende formål:

- I. At understøtte den målsatte fremdrift i forhold til Cphbusiness' strategiske ledelsesgrundlag GØR VIDEN TIL VÆRDI, hvor der aktuelt arbejdes på at formulere en ambition for institutionens strategiske udvikling frem mod 2025.

Dette arbejde bygger på bestyrelsens strategiseminarer i 2019 og 2020 og har indkredset fire hovedtemaer: Lederskab, Grøn omstilling, Innovation og Forretning. Disse hovedtemaer skal sætte pejlemærker for de kommende års udvikling af Cphbusiness' styrkepositioner såvel eksternt i forhold til det omgivende samfund, som internt i forhold til organisationen.

- II. At understøtte fremdrift i forhold til de mål, der er fastlagt i den strategiske rammekontrakt mellem Cphbusiness og Uddannelses- og Forskningsministeriet for perioden 2018-2021.
- III. At understøtte den strategiske opmærksomhed, som er indkredset i Cphbusiness' Kvalitetsrapport 2019.
- IV. At understøtte Cphbusiness' rolle i forhold til erhvervsakademisektorens fælles tiltag i strategiperioden 2018-2021.

Udviklingsprogrammet præsenterer kort de strategiske indsatser, som planlægges videreført eller igangsat i 2021 med tilhørende budgetrammer og resultatindikatorer. Indsatserne er henført til de tre strategiske fokusområder:

1. KVALITET
2. VÆKST
3. EFFEKTIVITET

Den strategiske rammekontrakts to første mål, hhv. *Højt læringsudbytte* og *Omsætning af praksisnær og anvendelsesorienteret viden*, understøttes af fokusområde 1, mens kontraktens tredje mål, *Forsyning af efterspurgt dimittender*, understøttes af fokusområde 2.

Resultatindikatorerne under fokusområde 1 og 2 er således identiske med resultatindikatorerne i rammekontrakten. Under fokusområde 3 er resultatindikatorerne fra Udviklingsprogram 2017-2020 videreført.

De enkelte indsatsers budgettrammer er efterfølgende angivet og opsummeret i årets udviklingsbudget med angivelse af eventuel medfinansiering af FoU-midler (Frascati) eller anden ekstern finansiering. Budgettrammerne er de enkelte indsatsers estimerede træk på organisationens ressourcer omsat i kronebeløb.

Udviklingsbudgettet er integreret i institutionens samlede budget for 2021, hvor de enkelte poster er medtaget under de respektive omkostningsformål.

For så vidt at en strategisk indsats har en estimeret effekt på årets STÅ-produktion, indgår denne effekt i uddannelsesprogrammet og dermed i institutionsbudgettets samlede tilskudsgrundlag.

Resultatet af de strategiske indsatser monitoreres af de relevante indikatorer inden for hvert fokusområde, som indgår i kvalitetssikringssystemets nøgletalskoncept eller i institutionens aktivitets- og økonomirapportering.

Som bilag til udviklingsprogrammet indgår:

- FoU-projektoversigt med budgettrammer
- Det samlede udviklingsbudget 2021
- Resultatindikatorer
- Opgørelsesmetode og kilder på resultatindikatorerne

## Strategiske indsatser

### Fokusområde 1: KVALITET

*Vi gør viden til værdi stadig bedre*

Det er Cphbusiness' mål til stadighed at øge den enkelte uddannelses kvalitet og dermed de studerendes læringsudbytte, gennemførelse og overgang til beskæftigelse.

Cphbusiness ser en tæt kobling mellem de studerendes læringsudbytte, studieintensitet og motivation. Ligeledes ser Cphbusiness en tæt kobling mellem organisationens design, digitale læringsteknologier, uddannelsernes tilrettelæggelse, pædagogiske tilgang og samspil med praksis – og de studerendes udbytte af uddannelsen.

Ligeledes ser Cphbusiness en tæt kobling mellem uddannelsernes kvalitet og institutionens indsats for at udvikle og omsætte ny viden i praksis.

Endelig ser Cphbusiness en tæt kobling mellem udviklingen af de enkelte uddannelsers kvalitet og den systematiske kvalitetssikring, som institutionen nu har fået akkrediteret.

Disse koblinger understøtter den strategiske rammekontrakts mål om højere læringsudbytte og bedst mulig omsætning af praksisnær og anvendelsesorienteret viden og begrundes således de strategiske indsatser under fokusområdet KVALITET.

Samtidig er der i prioriteringen af indsatser lagt vægt på at understøtte de fire hovedtemaer for den videre strategiske udvikling: Lederskab, Grøn omstilling, Innovation og Forretning.

### Indsatser under fokusområde 1: KVALITET

#### 1.1 Lederskab og bedste pædagogiske praksis

I 2019 blev der formuleret et initiativ under arbejdstitlen *Young Potential Leadership*. Initiativet bygger på det uddannelsesparadigme, som er udtrykt af Charles Fadel m.fl. i bogen *Fire-dimensional Uddannelse – kompetencer til at lykkes i det 21. århundrede*.

I dette paradigme gives de studerendes karakterdannelse og kompetencer til metalæring en høj prioritet med det personlige lederskab som et fælles omdrejningspunkt uanset i hvilken faglig kontekst, lederskabet skal udmøntes. Vejen til dette personlige lederskab er således den pædagogiske praksis på de enkelte uddannelser, som nu får *Young Potential Leadership* som ny ledestjerne. Samtidig videreføres de seneste års fokus på stadig bedre digital understøttelse af læringsprocesser aktualiseret af coronasituationen. Endelig sættes der fokus på studentcentreret læring, som er et nyt kriterium i institutionsakkrediteringen.



Indsatsen understøttes i 2021 af følgende initiativer og projekter:

- Young Potential Leadership
- Underviserrollen i forandring
- Ledelse tæt på
- Digital læring
- AI for undervisere i erhvervsøkonomiske fagområder (sektorprojekt)

### 1.2 Grøn omstilling gennem uddannelse og dannelse

Grøn omstilling er et af hovedtemaerne i Strategi 2025 og skal understøttes af både uddannelsernes indhold og de studerendes holdningsmæssige tilgang. I denne indsats afdækkes således de relevante problemstillinger inden for grøn omstilling i kontekst af de enkelte uddannelsesområder og de erhverv, som uddannelsesområdet retter sig mod. Efterfølgende udvikles og implementeres læringsobjekter, som taler ind i disse problemstillinger. Indsatsen indledes med en præliminær kortlægning i de enkelte programområder.

### 1.3 Fra forskning til anvendt viden

Et væsentligt element i uddannelsernes videngrundlag er omsætning af ny anvendelsesorienteret viden, som er fremkommet gennem institutionens egne forsknings- og udviklingsprojekter (FoU). Disse projekter initieres gennem *Vidensløjfen*, som er betegnelsen for Cphbusiness' systematik i videnarbejdet. Vidensløjfen tilsikrer en kontinuerlig vurdering af den enkelte uddannelses videngrundlag holdt op mod de identificerede behov for ny viden inden for den praksis, som uddannelsen retter sig mod.

Den aktuelle portefølje af FoU-projekter, som er under gennemførelse eller planlægges igangsat, fremgår af Bilag 1.

## Resultatindikatorer

Resultatindikatorerne på den samlede fremdrift i Fokusområde 1 er udviklingen i følgende indikatorer:

### *Mål 1 i den strategiske rammekontrakt:*

- Læringsudbytte
- Studieintensitet
- Fagligt niveau
- Videnarbejde

### *Mål 2 i den strategiske rammekontrakt:*

- Erhvervssamarbejder
- Koblingen mellem teori og praksis

## Fokusområde 2: VÆKST

*Vi gør viden til værdi for stadig flere*

Det er Cphbusiness' mål til stadighed at sikre det bedste match mellem uddannelsesportefølje og arbejdsmarked og dermed den bedst mulige forsyning af efterspurgte dimittender i regionen.

Cphbusiness har strategisk opmærksomhed på dimittendernes beskæftigelsesbillede både på den korte og længere bane. Nye teknologier kan i de kommende år give markante strukturændringer i de erhverv og det arbejdsmarked, som Cphbusiness' uddannelsesportefølje retter sig mod, og det rejser både spørgsmålet om, hvilke uddannelser der skal indgå i porteføljen på længere sigt og om, hvilke langtidsholdbare, faglige som personlige erhvervskompetencer uddannelserne skal sigte på. Innovative kompetencer tillægges her stor betydning, hvis dimittender skal kunne agere proaktivt i forhold til de virksomheder, de arbejder i, eller måske selv har været med til at etablere.

Ligeledes har Cphbusiness strategisk opmærksomhed på behovet for livslang læring og koblingen mellem arbejdsmarkedet og uddannelserne fra grundskolen over ungdomsuddannelse, videregående uddannelse og efter- og videreuddannelse gennem et stadig længere arbejdsliv.

Endelig har Cphbusiness strategisk opmærksomhed på at sikre en bred regional udbudsdækning og fortsat styrke indsatsen for at tiltrække og fastholde de rette studerende.

Disse opmærksomhedspunkter understøtter fremdriften i forhold til den strategiske rammekontrakts mål om mindre frafald og lavere ledighed samt vækst på efter- og videreuddannelse og større geografisk spredning af udbud.

Samtidig er der i prioriteringen af indsatser lagt vægt på at understøtte de fire hovedtemaer for den videre strategiske udvikling: Lederskab, Grøn omstilling, Innovation og Forretning.

### Indsatser under fokusområde 2: VÆKST

#### 2.1 Innovation og teknologi

I programområdet Innovation og Teknologi fortsættes arbejdet med at udvikle et uddannelsesunivers, der bygger på en anderledes tæt integration af uddannelse og erhverv i krydsfeltet mellem innovation og teknologi. I arbejdet indgår implementeringen af et nyt inkubationsmiljø, der gennemløber flere niveauer fra idégenerering til etableret virksomhed. Samtidig er en ny erhvervsakademiuddannelse inden for innovation og forretning under udvikling, ligesom det nu afdækkes, hvordan innovation og teknologi kan komme mere målrettet til udtryk i Cphbusiness' portefølje af efter- og videreuddannelse.

Programområdet Innovation og Teknologi har lokation på Cphbusiness Lyngby, hvor der arbejdes sammen med bl.a. DTU, Microsoft, IBM, Lyngby Storcenter og Science City Lyngby. Samtidig etableres der idégenereringsmiljøer på Cphbusiness' øvrige lokationer,

der kan generere ansøgere til programrådets inkubationsmiljø og portefølje af overbygningsuddannelser.

Indsatsen understøttes i 2021 af følgende initiativer og projekter:

- Nordic Entrepreneurship Hub 2.0 (videreførelse af eksternt projekt)
- Spilbaseret iværksætterundervisning (videreførelse af eksternt projekt)
- Retail Tech - Fremtidens detailhandel (Videreførelse af eksternt projekt)
- Morgendagens inkubationsmiljø
- Ny erhvervsakademiuddannelse - Innovation, teknologi og forretning
- Nye efter- og videreuddannelser i krydsfeltet mellem teknologi, innovation og forretning - afdækning af vækstpotentiale

## 2.2 Cphbusiness Hillerød

Der arbejdes på at etablere en ny afdeling i Hillerød, hvor der fra årsskiftet udbydes uddannelserne til serviceøkonom, markedsføringsøkonom og financial controller, og fra sommeren 2021 også uddannelsen til handelsøkonom. Samtidig udvikles og implementeres en ny uddannelsesmodel, som fagligt og pædagogisk integrerer de fire beslægtede uddannelser. Endelig opbygges der nye relationsnetværk til lokale virksomheder og ungdomsuddannelsesinstitutioner. Indsatsen skal sikre det nordsjællandske erhvervsliv et stærkere rekrutteringsgrundlag og samtidig fremme den lokale overgang fra ungdomsuddannelse til videregående uddannelse i Nordsjælland.

Indsatsen er i 2021 samlet under projektet:

- Etablering af Cphbusiness Hillerød

## 2.3 Efter- og videreuddannelse til flere

Der arbejdes fortsat på at skabe vækst inden for efter- og videreuddannelse, og fremadrettet med fokus på det nye potentiale, der ligger inden for hovedtemaerne i Strategi 2025: Lederskab, Grøn omstilling, Innovation og Forretning. De fire temaer afspejler kompetencefelter, som erhvervslivet forventes at ville prioritere højt de kommende år, og bygger samtidig på styrkepositioner i Cphbusiness' nuværende uddannelsesportefølje. Samtidig pågår et analysearbejde på IT-området med henblik på at skabe et bedre match mellem uddannelse og kompetencebehov.

Udkommet af indsatsen kan blive nye efter- og videreuddannelser, nye kombinationer af fagmoduler fra nuværende uddannelser eller korte forløb udbudt som indtægtsdækket

virksomhed. Samtidig fortsættes projekter og initiativer, der kan fremme livslang læring og øge overgangen fra grunduddannelse til efter- og videreuddannelse. Der er et særligt fokus på det billede af erhvervslivet, som tegner sig efter coronatiden, ligesom der arbejdes med nye fleksible leveranceformer, hvor ikke mindst erfaringerne fra coronatiden har skabt et godt afsæt. Ligeledes er der et særligt fokus på det spin off, som en række af de større forsknings- og udviklingsprojekter kan give efter- og videreuddannelsesområdet.

Indsatsen understøttes i 2021 af følgende initiativer og projekter:

- Udvikling af EVU-porteføljen inden for Lederskab, Innovation, Grøn omstilling og Forretning
- Fra forskning til forretning
- Morgendagens IT-uddannelser
- Genvækst (sektorprojekt)
- Øget overgang til diplomuddannelser
- Step Up (videreførelse af eksternt projekt)
- Øresund Match (nyt eksternt projekt)
- Unge Ledere

## 2.4 Excellent Student Life

Indsatsen rummer en række initiativer, som fortsat skal understøtte det bedste match mellem uddannelse og studerende og dermed fremme gennemførelse og efterfølgende beskæftigelse. Initiativerne spænder fra brobygning med ungdomsuddannelser over Åbent Hus arrangementer til et målrettet onboarding-program for nye studerende, løbende vejledning under uddannelsen og efterfølgende vejledning om mulighederne for efter- og videreuddannelse samt Cphbusiness Alumne. Der er et særligt fokus på at fastholde udenlandske dimittender på det danske arbejdsmarked. Desuden er der fokus på anvendelse af ny teknologi til at kortlægge studieadfærd og understøtte vejledningsfunktioner. Endelig er der aktuelt fokus på anvendelse af den erfaringsopbygning, som følger med coronatiden.

Indsatsen understøttes i 2021 af følgende initiativer og projekter:

- Stærkere rekruttering og onboarding
- Flere udenlandske studerende på det danske arbejdsmarked
- Stærkere fastholdelse gennem Learning Analytics
- Digital studievejledning

## Resultatindikatorer

Resultatindikatorerne på den samlede fremdrift i Fokusområde 2 er udviklingen i følgende indikatorer:

### *Mål 2 i den strategiske rammekontrakt:*

- Efter- og videreuddannelse

### *Mål 3 i den strategiske rammekontrakt*

- Frafald
- Ledighed
- Beskæftigelse - udenlandske dimittender
- Regionalt udbud

### Fokusområde 3: EFFEKTIVITET

*Vi gør viden til værdi stadig mere effektivt*

Cphbusiness arbejder til stadighed for at løfte sin samfundsopgave stadig mere effektivt, og det fordrer en løbende innovation af organisationen og dens ydelser. Anvendelse af ny teknologi spiller her en central rolle, og hvor den fortsatte udvikling af digitalt understøttet læring er et centralt element i uddannelseskvaliteten, så er digital understøttelse af en række administrative funktioner et centralt element i den kvalitet, som leveres af organisationens tværgående funktioner. Samtidig er der med Grøn omstilling som ét af hovedtemaerne i Strategi 2025 sat et nyt fokus på Cphbusiness' tilgang til selv at omstille grønt. Dette fokus vil ligeledes forudsætte et innovativt mindset på en lang række af organisationens processer. Endelig er der et fortsat fokus på optimering af Cphbusiness' fysiske rammer, som efter løn repræsenterer den næststørste post i institutionens ressourceforbrug.

### Indsatser under fokusområde 3: EFFEKTIVITET

#### 3.1 Digitalisering af administrative processer

Der videreføres en række initiativer, som en række tiltag, som ved hjælp af digital understøttelse optimerer og effektiviserer arbejdstungeprocesser i de studieadministrative funktioner samt i kvalitetssikringsfunktionen. De pågældende initiativer koordineres med sektorens fælles digitaliseringsindsats og er i 2021 følgende:

- Optimering af EVU-udbud gennem en central udbudsdatabase
- Anvendelse af administrative robotter i studieadministrative processer
- Overgang til det nye studieadministrative system ESAS
- Effektiv dataunderstøttelse i uddannelsernes kvalitetssikring

#### 3.2 Grøn omstilling

Der foretages en gennemgang af organisationens forbrug og processer med henblik på at afdække, hvor der kan arbejdes mere miljørigtigt og bæredygtigt. Forbilledet er Cphbusiness Laboratorie og Miljø i Hillerød, som har opnået en ISO miljøcertificering. Afdækningen sker både lokationsvis og på tværs af organisationen og vil løbende aflede tiltag, som fremmer den grønne omstilling af Cphbusiness. Indsatsen vil få en høj grad af involvering af medarbejdere og studerende.

## Resultatindikatorer

Resultatindikatorerne på den samlede fremdrift i Fokusområde 3 er udviklingen i følgende nøgletal:

- Produktivetsgrad - medarbejderkapacitet
  - Produktivetsgrad - lokalekapacitet
  - Udviklingsgrad
  - Overskudsgrad
  - Resultatindikatorer for grøn omstilling afventer arbejdet med Strategi 2025
-



## Bilag 1: FoU-aktiviteter i 2021 inkl. budgetrammer

<i>Projektnavn</i>	<i>Programområde</i>	<i>Projektperiode</i>	<i>Budget 2021</i>
Data Science Holodeck (FoU-projekt)	Innovation & Teknologi	01.02.2021 - 31.07.2022	369.000
Immersive Design, Technologies & Experiences (FoU-projekt)	Innovation & Teknologi	01.02.2021 - 31.12.2022	328.500
Samspelet mellem digitale og analoge elementer i E-commerce og interaktion mellem virksomheder og deres kunder (FoU-projekt)	Innovation & Teknologi	01.02.2020 - 01.02.2021	27.750
Frontend Webteknologier (Forstudie)	Innovation & Teknologi	01.02.2021 - 30.06.2021	79.000
Fra lineær til cirkulær økonomi (Forstudie)	Innovation & Teknologi	01.02.2021 - 30.06.2021	107.500
Digitalisering i service & oplevelsesindustrien (FoU-projekt)	Service & Oplevelse	01.02.2020 - 01.04.2021	55.500
Brancheglidning mellem handel og service (FoU-projekt)	Service & Oplevelse	01.01.2021 - 31.12.2021	332.600
Soft skills i serviceerhvervene (FoU-projekt)	Service & Oplevelse	01.01.2021 - 31.12.2022	373.250
Nordic Finance II (FoU-projekt)	Finans & Økonomi	01.09.2019 - 31.12.2022	956.000
Det digitale kundemøde i den finansielle sektor (FoU-projekt)	Finans & Økonomi	01.02.2020 - 31.01.2021	374.500
Det digitale kundemøde i den finansielle sektor 2.0 (FoU-projekt)	Økonomi & Finans	01.08.2021 - 31.07.2022	364.500
Bæredygtig bundlinje (FoU-projekt)	Laboratorie & Miljø	01.02.2019 - 21.12.2021	366.680
Opstilling og afprøvning af RAD-teknologier (FoU-projekt)	Laboratorie & Miljø	01.08.2021-31.07.2023	475.375

Ledelse på tværs af generationer (FoU-projekt)	Ledelse & Kommunikation	01.08.2020 - 30.06.2022	214.000
Dannelsesbegrebet i fremtidens organisationer (FoU-projekt)	Ledelse & Kommunikation	01.01.2020 - 01.04.2021	37.000
Strategisk nytænkning og eksekvering i en "VUCA-world!" (FoU-projekt)	Ledelse & Kommunikation	01.01.2021 - 31.12.2021	445.000
SMV3 (FoU-projekt)	Ledelse & Kommunikation	01.01.2021 - 30.06.2021	264.760
Corona og Ledelse - hvad kan der læres? (Forstudie)	Ledelse & Kommunikation	01.01.2021 - 01.07.2021	137.500
Ledelseskommunikation i en digital kontekst (Forstudie)	Ledelse & Kommunikation	01.02.2021 - 31.07.2021	84.550
Competence Demand Analytics (CDA) Watson (FoU-projekt)	Salg & Markedsføring	01.01.2021 - 31.12.2021	609.000
Datadreven forretningsudvikling (FoU-projekt)	Salg & Markedsføring Innovation & Teknologi	01.01.2020 - 01.05.2021	224.800
E-eksport for BtC og BtB virksomheder (FoU-projekt)	Salg & Markedsføring	05.01.2021 - 31.12.2021	307.000
Industri 4.0 og forretningsprocesser (FoU-projekt)	Salg & Markedsføring	05.01.2021 - 31.12.2021	184.500
FN's verdensmål som Business Case (FoU-projekt)	Salg & Markedsføring	05.01.2021 - 31.12.2021	131.000
Øvrige omkostninger (Nye forstudier)	Alle områder	2021	259.000
Øvrige omkostninger (Pulje til projektændringer)	Alle områder	2021	463.240
Øvrige omkostninger (Metodearbejde og kapacitetsopbygning)	Alle områder + Innovation	2021	505.900

Øvrige omkostninger (Løn)	Innovation Økonomi & Organisation Viden & Kompetence & Medie	2021	3.456.990
Total allokeret			11.534.395

I 2021 består FoU-porteføljen af 10 eksisterende FoU-projekter, mens der opstartes 4 nye forstudier og 11 nye FoU-projekter. FoU-porteføljen fordeler sig jævnt ud over alle programområder. Der ses ved dette års ansøgningsproces for nye FoU-aktiviteter en tendens til at søge om større projekter, og der har i alle ansøgninger været stor fokus på aftagerinddragelse og kobling til uddannelsernes videngrundlag.

Det er værd at nævne, at FoU-porteføljen for 2021 er kendetegnet ved flere FoU-projekter, som er direkte udsprunget af forstudier eller projekter gennemført i 2020. Det gælder fx *Det digitale kundemøde i den finansielle sektor 2.0*, *Opstilling og afprøvning af RAD-teknologier*, *Immersive Design, Technologies & Experience* og *Strategisk nytænkning og eksekvering VUCA*.

Derudover bør det fremhæves, at flere af projekterne taler ind i temaer som teknologi, digitalisering, FN's verdensmål og dannelse, som alle har stor bevågenhed på samfundsplan. Projekterne *Soft Skills i serviceerhvervene*, *Opstilling og afprøvning af RAD-teknologier*, *Industri 4.0 og forretningsprocesser* samt *A Data Science Holodeck* er eksempler på denne tendens.

2021 byder desuden på forsat deltagelse i og gennemførelse af en række større FoU-aktiviteter, hvor der også er ekstern finansiering. Dette er aktuelt for *Nordic Finance and the good society II - Bæredygtighed og den finansielle sektor*, *Bæredygtig bundlinje 2.0* samt *Ledelse på tværs af generationer*, hvor der samarbejdes med bl.a. CBS, DTU, Horesta, AAU Food Studies, Wonderful Copenhagen, Business Danmark og Dansk Industri.

Endelig skal det bemærkes, at der 2021 ses en vækst i de midler, der er afsat til videnarbejde og projektudvikling. I takt med at videns- og projektarbejde i stadigt stigende grad styrkes, afsættes der således flere midler til udvikling og modning af projektideer, intern videnskabelig sparring, kurser for projektledere m.v.

## Bilag 2: Udviklingsbudget 2021

Indsats	Budgetramme	FoU-midler	Anden finansiering	Netto
<b>KVALITET</b>				
Lederskab og bedste pædagogiske praksis	2.257.060		148.000	2.109.060
Grøn omstilling gennem uddannelse og dannelse	300.000	-	-	300.000
Fra forskning til anvendt viden	11.626.065	11.534.395	91.670	-
	<b>14.183.125</b>	<b>11.534.395</b>	<b>239.670</b>	<b>2.409.060</b>
<b>VÆKST</b>				
Innovation og teknologi	4.926.145		1.224.134	3.702.011
Cphbusiness Hillerød	277.500			277.500
Efter- og videreuddannelse til flere	3.223.000		1.044.500	2.178.500
Excellent Student Life	1.033.000			1.033.000
	<b>9.459.645</b>		<b>2.268.634</b>	<b>7.191.011</b>
<b>EFFEKTIVITET</b>				
Digitalisering af administrative funktioner	600.000			600.000
Grøn omstilling	100.000			100.000
	<b>700.000</b>			<b>700.000</b>
<b>I alt</b>	<b>24.342.770</b>	<b>11.534.395</b>	<b>2.508.304</b>	<b>10.300.071</b>

## Bilag 3: Resultatindikatorer

Resultatindikatorer	Baseline	2018	2019	2021	Baseline	2018	2019	2021
	REAL	REAL	REAL	MÅL	INDEKS	INDEKS	INDEKS	INDEKS
<b>1. Uddannelseskvalitet og læringsudbytte</b>								
Læringsudbytte FTU	3,7	3,8	3,8	4,0	100	103	103	
Læringsudbytte EVU	75	74	78	78	100	99	104	
Studieintensitet	34	36	32,3	40	100	106	95	
Fagligt niveau	4,0	4,2	4,3	4,3	100	105	107	
Videnarbejdet - andel undervisere	37	39	32	40	100	105	86	
Videnarbejdet i undervisningen	NY MÅLING	44/36	-	-	-	100		
Erhvervssamarbejder	NY MÅLING	82/77	-	85/78	-	100		
Koblingen mellem teori og praksis	67	-	3,8	-				
<b>2. Relevans og kompetencebehov</b>								
Frafald inden for 1. år	17,3	15,9	15,8	15,0	100	92	91	
Ledighed	7,2	7,1	6,1	6,0	100	99	85	
Beskæftigelse - udenlandske dimittender	13	-	16,1	20,0	100	-	124	

Regionalt udbud	59	80	73	100	100	136	124	
Efter- og videreuddannelse <sup>1</sup>	1074	1.077	1.150	1.400	100	101	101	
<b>3. Effektiv ressourceudnyttelse</b>								
Produktivetsgrad - medarbejderkapacitet	12,9	13,1	13,3	14,0	100	102	103	
Produktivetsgrad - lokalekapacitet	22,1	21,9	21,8	24,0	100	99	99	
Udviklingsgrad	4,4	5,7	7,4	6,0	100	130	168	
Overskudsgrad	-0,7	-1,5	-0,4	1,0	100			

<sup>1</sup> Tidligere rubriceret under fokusområde 1, jf. UFM's format.

## Bilag 4: Opgørelsesmetode af resultatindikatorer

Resultatindikatorerne følger nu ministeriets format og baseline for den strategiske rammekontrakt 2018-2021.

### *Ministeriets undersøgelser*

Ministeriet indførte i 2016 Uddannelseszoom, og i 2018 Læringsbarometeret. De to undersøgelser skulle gennemføres i lige år. Efter 2020 flyttede de to undersøgelser til ulige år, så de kommende målinger (Uddannelseszoom og Læringsbarometeret) gennemføres i efteråret 2020, efteråret 2021, efteråret 2023 osv.

### *Cphbusiness egne undersøgelser*

Studieundersøgelse på FTU blev gennemført for sidste gang i 2017 af ekstern leverandør (Ennova), Cphbusiness gennemførte selv en mindre undersøgelse i 2019, hvor ministeriets undersøgelser ikke blev gennemført. Dette blandt andet for at kunne afrapportere på den strategiske rammekontrakt.

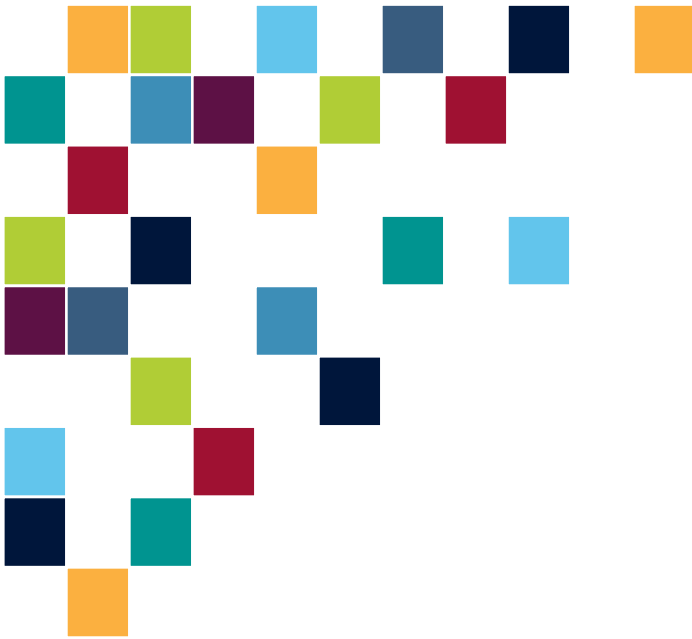
Ennova på EVU blev gennemført for sidste gang i 2019 og erstattes herefter af Cphbusiness' egen EVU-evaluering.

Resultatindikator	Datakilde
Læringsudbytte	De studerendes vurdering af læringsudbytte.  Spørgeskemaundersøgelse indsamlet til Uddannelseszoom, UFM gennemføres i 2018, 2020 og 2021.  Studieundersøgelse blev i 2019 gennemført internt i Cphbusiness' egen FTU evaluering
Studieintensitet	De studerendes egen vurdering af studieintensiteten. Median anvendes.  Spørgeskemaundersøgelse indsamlet til Uddannelseszoom, UFM gennemføres i 2018, 2020 og 2021.  Studieundersøgelse blev i 2019 gennemført internt i Cphbusiness' egen FTU evaluering.
Fagligt niveau	De studerendes vurdering af det faglige niveau:

	- "Mine undervisere er fagligt dygtige" spørgeskemaundersøgelse indsamlet til Uddannelseszoom, UFM gennemføres i 2016, 2018, 2020 og 2021.
Videnarbejdet - andel undervisere	Andel af fastansatte undervisere, der deltager i forsknings-, udviklingsprojekter med minimum 5% af en årsnorm (Cphbusiness årsrapport).
Videnarbejdet i undervisningen	Undervisernes vurdering af videnprojekternes bidrag ind i læringsforløb og uddannelserne. Underviserevaluering, der gennemføres hvert andet år og første gang efterår 2018; Cphbusiness' måling af videnarbejdet.
Erhvervssamarbejder	Måling af hvorvidt underviserne har deltaget i etablering af et læringsforløb eller en læringsaktivitet i samarbejde med en SMV. Underviserevaluering, der gennemføres hvert andet år og første gang efterår 2018; Cphbusiness' måling af videnarbejdet. Andel af underviseres deltagelse i praksisnære samarbejdsprojekter med virksomheder, heraf SMV.
Koblingen mellem teori og praksis	De studerendes vurdering af koblingen mellem teori og praksis: Studieundersøgelse blev gennemført af ekstern leverandør i 2016 og 2017 og i Cphbusiness egen FTU-evaluering i 2019. Spørgsmålet indgår ikke i ministeriets undersøgelser og bør erstattes af en anden indikator fra Læringsbarometeret eller uddannelseszoom.
Frafald inden for 1. år	Andelen af studerende, der falder fra i løbet af første studieår. UFMs nøgletal for frafald. Ministeriet har i 2018 ændret opgørelsesmetode, således, at det angivne årstal for frafaldet på første studieår nu er tilgangsåret, hvor det tidligere har været frafaldsåret. Derfor er baseline ændret.
Ledighed	4.-7. kvartal efter dimission. UFMs nøgletal for ledighed.
Beskæftigelse - udenlandske dimittender	Andelen af alle fuldførte internationale studerende, som er i beskæftigelse i Danmark 12-23 måneder efter dimission. UFMs nøgletal for beskæftigelse.
Regionalt udbud	Uddannelsesaktivitet uden for hovedstadsområdet.



	Opgørelsen er ændret fra aktivitetstal for bestanden til dimittender.
Efter- og videreuddannelse	Antal årselever på efter- og videreuddannelse, Cphbusiness' aktivitetstal.
Produktivetsgrad - medarbejderkapacitet	Forholdet mellem STÅ-produktion og medarbejderkapacitet. Cphbusiness Årsrapport.
Produktivetsgrad - lokalekapacitet	Forholdet mellem STÅ-produktion og lokalekapacitet. Cphbusiness Årsrapport.
Udviklingsgrad	Forholdet mellem strategisk udviklingsindsats og samlet indtægtsgrundlag. Cphbusiness Årsrapport.
Overskudsgrad	Forholdet mellem økonomisk resultat og samlet indtægtsgrundlag. Cphbusiness Årsrapport.



## UDDANNELSESPROGRAM 2021

## Indledning

Uddannelsesprogram 2021 har afsæt i Strategi 2025 GØR VIDEN TIL VÆRDI og fastlægger den forventede aktivitet på uddannelserne i 2021.

Uddannelsesprogrammet indgår således i det samlede ledelsesgrundlag for 2021, hvor det specificerer STÅ/ÅE-grundlaget for budgettets indtægtsside.

STÅ er studenterårsværk på fuldtidsuddannelser, som udløser tilskud efter bestået semester. ÅE er årselever på deltidsuddannelser, som udløser tilskud og deltagerbetaling tidstro med aktiviteten.

De forventede aktiviteter er henført til Cphbusiness' programområder med angivelse af henholdsvis forventet optag (sommer og vinter) og STÅ-produktion på de enkelte fuldtidsuddannelser og ÅE-produktion på deltidsuddannelser. Deltidsuddannelser udbudt under SmartLearning indgår i programmet.

I det følgende opsummeres de overvejelser og/eller tiltag, der lagt til grund for programmet.

## Fuldtidsuddannelser

På fuldtidsuddannelserne er uddannelsesporteføljen i 2021 udvidet med tre nye udbud i Cphbusiness Hillerød og et nyt udbud i Cphbusiness Innovation og Teknologi. Følgende tilføjelser eller begrænsninger er gældende:

- Vinteroptaget 2021 i Cphbusiness Hillerød omfatter *financial controlleruddannelsen* og *markedsføringsøkonomuddannelsen*. *Financial controlleruddannelsen* vil ikke også blive udbudt som vinteroptag i Lyngby.
- Sommeroptaget 2021 i Cphbusiness Hillerød omfatter *financial controlleruddannelsen*, *handelsøkonomuddannelsen* og *markedsføringsøkonomuddannelsen*. Der optages forsat på *Serviceøkonomuddannelsen* i sommeren 2021.
- Sommeroptaget 2021 i Cphbusiness Innovation og Teknologi udvides med et nyt udbud i *PBA i anvendt dataanalyse*.
- *Serviceøkonomuddannelsen* på Bornholm vil fra sommeroptaget 2021 i lighed med *finansøkonomuddannelsen* kun udbydes hvert andet år – ulige år. *Finansøkonomuddannelsen* udbydes på Bornholm i lige år, dvs. næste gang i 2022.
- Porteføljen er forsat underlagt den politiske begrænsning af optaget på *internationale hold*, som blev pålagt Cphbusiness i 2017. Cphbusiness følger løbende den politiske dagsorden vedrørende internationale studerende i Danmark tæt.
- Porteføljen er desuden fortsat underlagt dimensionering efter den generelle ledighedsbaserede dimensioneringsmodel. Denne dimensionering begrænser optaget på *IT-uddannelserne*, *laborantuddannelsen* samt en række *professionsbacheloroverbygninger*.

Dette betyder blandt andet nedgang i optaget af antal hold på PBA i International Handel og Markedsføring.

### **Kommende prækvalificeringer**

I 2021 fortsættes arbejdet med at udvikle en ny erhvervsakademiuddannelse inden for innovation og forretning til Cphbusiness Innovation og Teknologi i Lyngby. Prækvalificeringsansøgningen til denne uddannelse udarbejdes i foråret/sommeren 2021 og vil være begrundet i behovet for relevante datakompetencer hos vores dimittender, bl.a. Cphbusiness' aftagere. I 2021 søges ligeledes om at flytte *financial controlleruddannelsen* fra Cphbusiness Innovation og Teknologi, til Cphbusiness Økonomi og Finans.

### **Deltidsuddannelser (EVU)**

Der arbejdes fortsat på at skabe vækst inden for efter- og videreuddannelse og fremadrettet med fokus på det nye potentiale, der ligger inden for hovedtemaerne i Strategi 2025: Lederskab, Grøn omstilling, Innovation og Forretning. Samtidig pågår et analysearbejde på IT-området med henblik på at skabe et bedre match mellem uddannelse og kompetencebehov.

Udkommet af indsatsen kan blive nye efter- og videreuddannelser, nye kombinationer af fagmoduler fra nuværende uddannelser eller korte forløb udbudt som indtægtsdækket virksomhed. Samtidig fortsættes projekter og initiativer, der kan fremme livslang læring og øge overgangen fra grunduddannelse til efter- og videreuddannelse. Der er et særligt fokus på det billede af erhvervslivet, som tegner sig efter coronatiden, ligesom der arbejdes med nye fleksible leveranceformer, hvor ikke mindst erfaringerne fra coronatiden har skabt et godt afsæt. Ligeledes er der et særligt fokus på det spinoff, som en række af de større forsknings- og udviklingsprojekter kan give efter- og videreuddannelsesområdet.

Budgettet 2021 tager udgangspunkt i budgetterede og realiserede tal 2020.

Som følge af corona og de implikationer, vi står over for i dag, med tilmeldte, der afmelder sig, ønsker at flytte til senere opstarter, ikke ønsker online undervisning eller ikke tør møde ind til fysisk fremmødeundervisning, og en udsigt til, at disse tendenser fortsætter ind i 2021, har vi valgt at lægge os tættere op ad realiserede tal 2020 end budgetterede tal 2020.

I budgettet 2021 forventer vi en samlet vækst på 5 % i forhold til de forventede realiserede tal i 2020.

### **Aktivitet 2021**

Aktiviteterne er i følgende tabel henført til Cphbusiness' programområder og er opgjort i studenterårsværk (STÅ) samt årselever (efter- og videreuddannelse). Estimat for optag er opgjort i antal studerende med realiserede tal fra 2020 til sammenligning.

## Planlagt STÅ produktion samt optag

		STÅ		Optag		Ændring %	
		2021	2020	2021	2020	STÅ	Optag
<b>Innovation og Teknologi</b>							
PBA	Innovation & entrepreneurship	222	230	158	171	-3%	-8%
PBA	Sportmanagement	79	85	60	56	-8%	7%
EAK	Datamatiker	231	220	122	135	5%	-10%
EAK	Multimediedesigner	97	110	60	58	-11%	3%
PBA	Softwareudvikling	56	53	40	44	7%	-9%
PBA	Anvendt dataanalyse	0		74	0	0%	0%
PBA	Webudvikling	25	36	25	20	-30%	25%
<b>Innovation og Teknologi i alt</b>		<b>710</b>	<b>732</b>	<b>539</b>	<b>484</b>	<b>-3%</b>	<b>11%</b>
<b>Laboratorie og miljø</b>							
EAK	Laborant	108	103	56	59	4%	-5%
EAK	Miljøteknolog	76	56	60	54	35%	11%
<b>Laboratorie og miljø i alt</b>		<b>183</b>	<b>159</b>	<b>116</b>	<b>113</b>	<b>15%</b>	<b>3%</b>
<b>Salg og markedsføring</b>							
EAK	Logistikøkonom	98	92	70	74	6%	-5%
EAK	Markedsføringsøkonom	1.189	1.066	754	797	12%	-5%
PBA	International handel og markedsføring	285	349	210	209	-18%	0%
PBA	E-handel	76	51	60	59	50%	2%
<b>Salg og markedsføring i alt</b>		<b>1.647</b>	<b>1.557</b>	<b>1.094</b>	<b>1.139</b>	<b>6%</b>	<b>-4%</b>
<b>Service og oplevelse</b>							
EAK	Serviceøkonom	684	664	516	509	3%	1%
EAK	Handelsøkonom	123	100	130	101	23%	29%
PBA	International Hospitality Management	97	100	74	69	-4%	7%
<b>Service og oplevelse i alt</b>		<b>903</b>	<b>864</b>	<b>720</b>	<b>679</b>	<b>5%</b>	<b>6%</b>
<b>Økonomi og finans</b>							
EAK	Finansøkonom	895	732	592	666	22%	-11%
EAK	Financial Controller	224	184	161	168	22%	-4%
PBA	Professionsbachelor i finans	625	559	296	312	12%	-5%
<b>Økonomi og finans i alt</b>		<b>1.743</b>	<b>1.474</b>	<b>1.049</b>	<b>1.146</b>	<b>18%</b>	<b>-8%</b>
<b>Fuldtid i alt</b>		<b>5.186</b>	<b>4.787</b>	<b>3.518</b>	<b>3.561</b>	<b>8%</b>	<b>-1%</b>
<b>Partner i alt</b>		<b>916</b>	<b>717</b>			<b>28%</b>	
<b>SmartLearning i alt</b>		<b>401</b>	<b>390</b>			<b>3%</b>	
<b>Cphbusiness i alt</b>		<b>6.502</b>	<b>5.894</b>	<b>3.518</b>	<b>3.561</b>	<b>10%</b>	<b>-1%</b>

Samlet set budgetteres der i 2021 med en vækst i STÅ/ÅE på ca. 10 % i forhold til tilsvarende estimat for 2021.

### Fuldtidsuddannelser

Den planlagte STÅ-produktion, som er grundlaget for budgetterede indtægter i 2020, viser på fuldtidsuddannelserne en samlet vækst på 8 % i forhold til 2020, mens udviklingen i optag viser en vækst på -1 %.

### Deltidsuddannelser (EVU)

På efter- og videreuddannelserne viser udviklingen i årselever en samlet vækst på 28 % i 2021 i forhold til 2020. Cphbusiness forventer således en stigning i efter- og

videreuddannelsesaktiviteter på 199 ÅE. Væksten skyldes den fortsatte indsats på efter- og videreuddannelsesområdet blandt andet beskrevet i udviklingsprogrammet.

Ovenstående er med forbehold for effekten af den nuværende og fortsatte COVID-19 situation.

### SmartLearning

SmartLearnings budget for 2021 viser en forventet vækst på 3 % ÅE-aktiviteter, hvilket svarer til en fremgang på 11 ÅE.

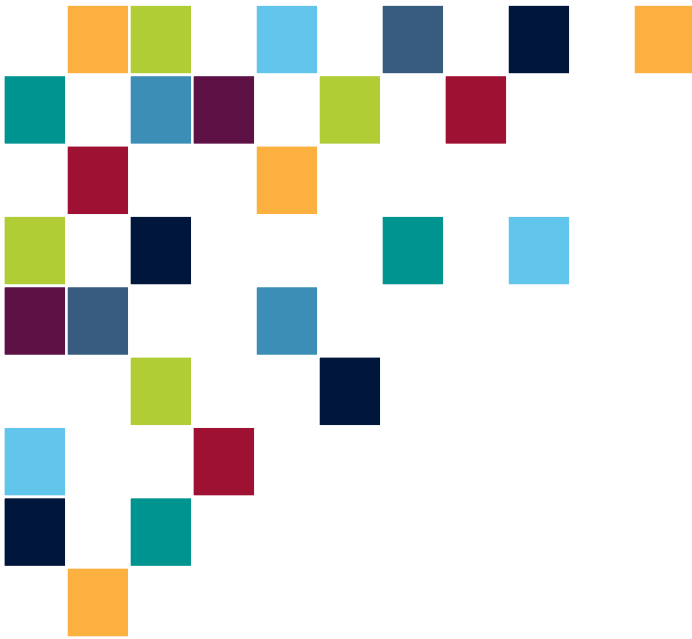
### Aktivitetsfremskrivning 2021-2024

Ved en uændret uddannelsesportefølje i forhold til 2021 tegner der sig følgende forventninger til aktiviteten i de enkelte programområder og EVU de kommende år.

<b>STÅ-prognose 2021-2024</b>				
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Økonomi og finans	1.743	1.827	1.827	1.835
Salg og Marketing	1.646	1.636	1.574	1.566
Service og oplevelse	901	981	984	980
Innovation og Teknologi	713	735	766	772
Laboratorie og Miljø	184	190	193	194
<b>Fuldtid</b>	<b>5.186</b>	<b>5.368</b>	<b>5.344</b>	<b>5.345</b>
<b>Deltid</b>	<b>1.317</b>	<b>1.383</b>	<b>1.452</b>	<b>1.525</b>
<b>I alt</b>	<b>6.503</b>	<b>6.750</b>	<b>6.795</b>	<b>6.870</b>

Fremskrivninger i STÅ-prognose 2021 - 2024 bygger på følgende forudsætninger:

- På fuldtidsuddannelserne er optaget og gennemførsels- og beståelsesprocenter uændrede. Stigning i samlet antal STÅ på ordinær uddannelse skyldes en forøgelse af optaget 2020 og 2021, som forventes fastholdt i den resterende del af fremskrivningsperioden.
- På deltidsuddannelserne forventes vækst på 5 % pr. år i 2022-2024.



# BUDGET 2021

## MED FREMSKRIVNING 2021-2024

### **Budget 2021 med fremskrivning 2021-2024**

Budgettet viser samlet set et positivt resultat på 0,9 mio. kr. Vi forudsætter i budgettet for FoU, at de budgetterede omkostninger svarer til bevillingen, så resultatet på de 0,9 mio. kr. er udtryk for overskud på den ordinære drift.

Samtidig fremlægges en fremskrivning, der viser, at økonomien balancerer.

På mødet vil en budgetteret balance for 2021 blive fremlagt.

### **Budget 2021**

Budgettet for 2021 bygger på de planlagte aktiviteter i Uddannelsesprogram 2021, der samlet udgør 6.502 STÅ/ÅE, og budgetrammerne i Udviklingsprogram 2021, som samlet udgør 24,3 mio. kr. og er indeholdt i budgettet.

Der er anvendt de budgetforudsætninger, som er fastlagt i finanslovsforslaget for 2021, med tilhørende takstkatalog samt de gældende overenskomster for medarbejderne.

Taxametrene er pristalsregulerede, og dermed uændrede i faste priser sammenlignet med 2020.

I foråret 2020 iværksatte regeringen et samlet ekstraoptag på 5.000 studerende, hvoraf Cphbusiness fik en kvote på knap 400 ekstra studerende. Det ekstra optag udløste samtidig et særligt tilskud på 11,6 mio. kr.

Ministeriet har meddelt, at dette særlige tilskud udbetales i 2020, men har endnu ikke afklaret om vi må hensætte en del af beløbet til indtægtsføring i 2021, hvor en væsentlig del af ekstraudgiften vil forekomme.

Budgetmæssigt er det antaget, at Cphbusiness kan hensætte halvdelen (5,8 mio. kr.) af beløbet til indtægtsførelse i 2021, og indgår således i 2021-budgettet, mens den resterende del indtægtsføres i 2020. Såfremt det senere viser sig, at hele beløbet skal indtægtsføres i 2020, vil det forbedre resultatet i 2020 med 5,8 mio. kr. og reducere resultatet i 2021 tilsvarende.

På EVU-området er det besluttet at afskaffe bygningstaxametret og i stedet indregne det i undervisningstaxametret. Dette udløser en ekstraindtægt på SmartLearnings aktiviteter, mens det udløser en mindre indtægt på de øvrige aktiviteter.

I bevillingsreformen, som trådte i kraft den 1. januar 2019, indgik der et kvalitetstilskud, som de to første år (2019 og 2020) er tildelt efter STÅ. Fra 2021 vil det imidlertid blive tildelt til målrettede aktiviteter. Fra ministeriets side er der endnu ikke truffet beslutning om udmøntningen af kvalitetstilskuddet for 2021. Sidstnævnte udgør i 2020 ca. 3 mio. kr.

Omkostninger i øvrigt er budgetteret ud fra de aktuelt kendte vilkår i forhold til den nuværende ressourceindsats og indgåede forpligtelser.

Budgettet for 2021 er vist nedenfor.



## Budget 2021 og Prognose 2020

1.000 kr.	Budget 2021	Prognose 2020	Ændring
Statstilskud	340.303	315.715	24.588
Deltagerbetaling og andre indtægter	80.245	66.912	13.333
	<b>420.54</b>		
<b>Omsætning</b>	<b>8</b>	<b>382.628</b>	<b>37.920</b>
Undervisningens gennemførelse	260.201	228.212	31.989
Markedsføring	7.140	6.811	329
Ledelse og administration	57.544	57.062	482
Bygningsdrift	71.372	67.707	3.666
Aktiviteter m. særlige tilskud	11.865	9.620	2.246
Forsknings- og udviklingsaktiviteter	11.534	8.158	3.376
<b>Omkostninger i alt</b>	<b>419.657</b>	<b>373.570</b>	<b>46.087</b>
		0	0
<b>Resultat før finansielle og ekstraordinære poster</b>	<b>891</b>	<b>9.258</b>	<b>-8.167</b>
Finansielle indtægter	0	0	0
Finansielle omkostninger	0	19	-19
<b>Resultat før ekstraordinære poster</b>	<b>891</b>	<b>9.039</b>	<b>-8.148</b>
Ekstra ordinære indtægter	0	0	0
Ekstra ordinære omkostninger	0	0	0
<b>Periodens resultat</b>	<b>891</b>	<b>9.039</b>	<b>-8.148</b>

Ændringer fra Prognose 2020 til Budget 2021 kan overvejende tilskrives følgende forhold:

- Statstilskuddet på fuldtidsuddannelserne stiger i takt med stigningen i STÅ, som budgetteres med at stige med ca. 8 pct. På efter- og videreuddannelsesområdet stiger indtægten som følge af den budgetterede vækst på EVU-aktiviteterne. Samlet set stiger taxameterindtægterne med 24,5 mio. kr.
- Deltagerbetaling og andre indtægter stiger med ca. 13 mio. kr. sammenlignet med prognosen for 2020, hvilket forklares af såvel stigende aktivitet som forhøjede deltagerpriser på EVU-området som en stigning i eksternt finansierede projekter.
- Omkostningerne til undervisningens gennemførelse stiger i forhold til prognosen for 2020 med knap 34 mio. kr. svarende til 15 pct. Dette skyldes dels et øget aktivitetsniveau samt en stigning i såvel internt som eksternt finansierede projekter, hvor der er krav om egenfinansiering. Dertil kommer overenskomstfastsatte lønstigninger. Desuden er der i 2020 realiseret store besparelser som følge af COVID-19. De besparelser er i budgettet for 2021 ikke er forudsat videreført.

- Budgettet for markedsføring samt ledelse og administration i 2021 er stort set uændret fra Prognose 2020.
- Bygningsudgifterne budgetteres med en stigning på 3,7 mio. kr. primært som følge af indeksregulerede huslejestigninger, men også som følge af ibrugtagning af en ny afdeling i Hillerød.
- Aktiviteter med særlige tilskud er omkostninger som er afledt af de projekttilskud der er omtalt ovenfor.
- Cphbusiness' forsknings- og udviklingsaktiviteter budgetteres i 2021 med samme beløb, som de tildelte Frascati-midler.

### Fremskrivning af økonomien for perioden 2021-2024

I nedenstående tabel er Cphbusiness økonomi fremskrevet i perioden 2021-2024 svarende til finanslovens budgetoverslagsår. Alle årene i fremskrivningen er beregnet i 2021-priser.

## Fremskrivning 2021 - 2024

	2021	2022	2023	2024
Statstilskud	340,3	349,3	349,4	350,6
Deltagerbetaling og andre indtægter	80,2	84,9	89,8	94,9
<b>Omsætning</b>	<b>420,5</b>	<b>434,2</b>	<b>439,2</b>	<b>445,5</b>
Undervisningens gennemførelse	260,2	273,5	279,0	283,2
Ledelse og administration	57,5	58,0	58,0	59,0
Markedsføring	7,1	7,1	7,1	7,1
Bygningsdrift	71,4	71,8	72,3	72,8
Aktiviteter m. særlige tilskud	11,9	11,9	11,9	12,1
Forsknings- og udviklingsaktiviteter	11,5	11,6	11,6	11,8
<b>Omkostninger</b>	<b>419,7</b>	<b>434,1</b>	<b>440,0</b>	<b>446,1</b>
Finansielle udgifter	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Finansiering i alt</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Cphbusiness i alt</b>	<b>0,9</b>	<b>0,1</b>	<b>-0,8</b>	<b>-0,6</b>

Fremskrivningen bygger på følgende forudsætninger:

- Taxametrene og deltagerbetalingerne holdes uændret i faste priser i hele perioden.
- Aktiviteter på såvel fuldtids- som efter- og videreuddannelsesområdet udvikler sig som vist i STÅ-fremskrivningen i udviklingsprogrammet (side 46).
- Lønningerne forudsættes at stige med 1 pct. pr. år udover den almindelige prisudvikling. Herudover stiger lønomkostningerne med aktivitetsniveauerne på hhv. fuldtid- og eftervidereuddannelse.

- Huslejeomkostningerne er forudsat at stige med 1 pct. udover den almindelige prisudvikling.
- Lønomsstningerne vedrørende markedsføring, ledelse og administration mv. forudsættes uændret udover ovennævnte stigning i lønsatserne (1 pct.).
- Øvrige omsstninger forudsættes ligeledes uændret.

Som det fremgår af ovenstående tabel sandsynliggør fremskrivning, at Cphbusiness' indtægter og omsstninger er i positiv balance i fremskrivningsperioden.

## Bilag 6.1 Opfølgning på økonomi 2020

---

### Efterretning

Følgende opfølgning på Cphbusiness' økonomi i 2020 gives til bestyrelsens efterretning.

### Baggrund

På baggrund af budgetopfølgning pr. 30. september 2020 er der udarbejdet en prognose for 2020 i forhold til budget 2020. Prognosen viser, at vi forventer, at Cphbusiness kommer ud af 2020 med et overskud på ca. 9 mio. kr.

## Opfølgning på økonomi 2020

Nedenfor ses budget 2020 sammenholdt med en revideret prognose for det økonomiske resultat for 2020.

Prognosen for 2020 er udarbejdet på grundlag af bogføringen frem til den 30. september 2020 samt skøn over udgifter og indtægter i den resterende del af 2020.

Resultatet viser et samlet overskud på 9,0 mio. kr., hvilket er 8,9 mio. kr. højere end budgetteret. De samlede indtægter er 7,5 mio. kr. mindre end budgetteret.

Indtægter fra statstilskud er 2 mio. kr. lavere end budget, mens deltagerbetaling og andre indtægter er 9,6 mio. kr. mindre end budget.

For indtægterne er der på fuldtidsområdet stor sikkerhed for indtægtsgrundlaget, idet taxameterindtægterne for 2. halvår er indberettet i oktober og indtægtsført på nuværende tidspunkt.

På efter- og videreuddannelsesområdet er ordinær indberetning for 3. kvartal lige foretaget, og 4. kvartal udestår. Indtægtsgrundlaget er således skønnet med udgangspunkt i tilmeldinger og forventede betalingsmønstre. Dermed er der større usikkerhed om de samlede indtægter på efter- og videreuddannelsesområdet.

Deltagerbetalinger og andre indtægter er samlet set 9,6 mio. under budget. Det lavere aktivitetsniveau afledt af corona afspejler sig i, at der på EVU-området er generet færre indtægter på ca. 12 mio. kr. under budget, mens fuldtidsuddannelserne ligger knap 0,5 mio. kr. under budget, hvilket er tæt på det budgetterede.

Omkostninger i alt er i prognosen 16,7 mio. kr. lavere end budgetteret. På undervisningens gennemførelse ses der et stort mindreforbrug, hvilket skyldes et mindreforbrug på de fleste omkostningsposter med undtagelse af løn. Dette skyldes, at der som følge af corona ikke er afholdt planlagte aktiviteter, som fx årskonferencer, rejser, kursusdeltagelse mv., og omkostningerne hertil er sparet.

Vi forventer ligeledes besparelser på såvel bygningsdrift som på ledelse og administration svarende til et mindreforbrug på samlet ca. 0,4 mio. kr.

På aktiviteter med særlige tilskud forventer vi færre aktiviteter og dermed færre udgifter svarende til 2,9 mio. kr. Det lavere udgiftsniveau afspejles i tilsvarende færre indtægter på blandt andet SPS.

Udgifterne til forskning- og udviklingsaktiviteter ligger 5,3 mio. kr. under budget. Her er der som følge af corona afholdt langt færre omkostninger, ligesom der ikke har været så stor aktivitet på projekterne som forudsat.

## Prognose 2020

1.000 kr.	Prognose 2020	Budget 2020	Budget- afvigelse
Statstilskud	315.715	313.602	2.113
Deltagerbetaling og andre indtægter	66.912	76.520	-9.608
<b>Omsætning</b>	<b>382.628</b>	<b>390.122</b>	<b>-7.494</b>
Undervisningens gennemførelse	224.212	234.206	-9.994
Markedsføring	6.811	6.900	-89
Ledelse og administration	57.062	57.160	-98
Bygningsdrift	67.707	67.802	-96
Aktiviteter m. særlige tilskud	9.620	12.515	-2.895
Forsknings- og udviklingsaktiviteter	8.158	11.445	-3.287
		<b>390.02</b>	
<b>Omkostninger i alt</b>	<b>373.570</b>	<b>9</b>	<b>-16.459</b>
<b>Resultat før finansielle og ekstraordinære poster</b>	<b>9.058</b>	<b>93</b>	<b>8.965</b>
Finansielle indtægter	0	0	0
Finansielle omkostninger	19	0	19
<b>Resultat før ekstraordinære poster</b>	<b>9.039</b>	<b>93</b>	<b>8.946</b>
Ekstra ordinære indtægter	0	0	0
Ekstra ordinære omkostninger	0	0	0
<b>Periodens resultat</b>	<b>9.039</b>	<b>93</b>	<b>8.946</b>