

Cphbusiness bestyrelsen

---

## Indkaldelse med dagsorden og bilag

54. møde – mandag den 12. april 2021 kl. 15.00 – 17.30

**Mødet afholdes via Zoom (link findes i mødeindkaldelsen).**

Eventuelle afbud til mødet meddeles til Ann-Cathrine Andersson [aca@cphbusiness.dk](mailto:aca@cphbusiness.dk) / 36154619.

---

### *Bestyrelsen*

Charlotte Lundblad, formand	CL
Kim Simonsen	KIS
Charlotte Hougaard	CH
Anne Knøs	AKNO
Randi Brinckmann	RBW
Lars Bonde	LBO
Jes Damsted	JDA
Torben Schwabe	TSC
Annemette Kjærgaard	ALK
Jan-Christian Haxthausen	JCH
Charlotte Morell	CHJ
Josefine Düring Reyes Jensen	JJ
Nicoline Ravn Grønbech	NG

### *Tilforordnede*

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

Gæster under punkt 4: Statsautoriserede revisorer fra Deloitte; Lars Hillebrand og Christian Dahlstrøm.

I dagens indlæg deltager chef for Studie og Karriere Sabrina Bøgelund (SAS) samt teamleder for Alumni og Students, Charlotte Dalgaard Dela (CDP).

## Dagsorden

1. Godkendelse af dagsorden
2. Godkendelse af referat af sidste møde
3. Orientering
  - 3.1 - ved formanden
  - 3.2 - ved rektor (Bilag 3.2)
  - 3.3 - ved alle
4. Årsrapport 2020 (Bilag 4.1) og Statusredegørelse 2020 (Bilag 4.2), Revisionsprotokollat (Bilag 4.3) samt Resultat sammenholdt med Budget 2020 (Bilag 4.4)
5. Rektors resultatlønskontrakter 2020 og 2021 (Bilag 5.1)
6. Økonomi 2021 (Bilag 6.1)
7. Firskovvej, Lyngby - optionen (Bilag 7.1)
8. Strategi 2025 (Bilag 8.1)
9. Eventuelt

*Dagens indlæg: Alumni og Students på Cphbusiness v/CDP og SAS*

## Bilag

- 3.2 Orientering ved rektor
- 4.1 Årsrapport 2020
- 4.2 Statusredegørelse 2020
- 4.3 Revisionsprotokollat
- 4.4 Resultat sammenholdt med Budget 2020
- 5.1 Rektors resultatlønskontrakter 2020 og 2021
- 6.1 Økonomi 2021
- 7.1 Firskovvej, Lyngby - optionen
- 8.1 Strategi 2025

I Bilag 3.2 er der links til relevant baggrundsmateriale, som ligger på bestyrelsens side på [Cphbusiness' Intranet](#):

Bestyrelsens login oplysninger til Cphbusiness' intranet forefindes i mailen med udsendte mødemateriale.

## Bilag 3.2

### ORIENTERING VED REKTOR

---

#### Ministeriet og sektoren

##### COVID-19

Corona-pandemien er fortsat et vilkår, vi skal forholde os til på Cphbusiness ligesom i resten af det omgivne samfund.

Den første genåbning af Danmark er implementeret, og de videregående uddannelser var ikke en del af det. Der er generelt bred bekymring for både trivsel og fagligt efterslæb blandt studerende på grund af institutionernes langvarige nedlukning. De skærpede restriktioner på de videregående uddannelser er i skrivende stund forlænget til og med den 5. april 2021. Dog er de videregående uddannelser på Bornholm undtaget af forlængelsen på grund af de lokale lave smittetal. Cphbusiness fik derfor lov til at åbne dørene for studerende og ansatte den 1. marts på Campus Bornholm.

Institutionerne har haft møder med ministeren omkring genåbning, og test lokalt på uddannelsesstederne er et centralt emne, herunder fysiske rammer og økonomi. Rektorkollegiet har indsendt en fælles prioritering i forhold til ønsker for genåbningen, og prioriteten er fortsat at få nye studerende, efter- og videreuddannelses- samt afgangsstuderende først i en genåbning.

Senest har ministeriet udmeldt retningslinjer for en mulig begrænset genåbning af de videregående institutioner efter påske. Aktuelt overvejes det, hvordan en sådan mulighed bedst kan udmøntes i praksis.

Som det har været fremme i medierne, har Folketinget netop afsat 100 mio. kr. til at hjælpe studerende, som i slutningen af deres uddannelse er ramt af nedlukning og derfor ikke kan afslutte uddannelsen til tiden eller få det planlagte udbytte af undervisningen. Cphbusiness' andel er godt fem mio. kr., og vi afventer nu nærmere fra ministeriet om, hvordan de i praksis kan udmøntes.

Senest har ministeriet meldt en pulje på 40 mio. kr. ud til særligt tilrettelagt uddannelse for dem på arbejdsmarkedet, som i Hovedstadsområdet og i Nordjylland er særligt ramt af corona. Vi overvejer nu, hvor vi bedst kan tilgå denne nye mulighed.

## Internationalisering

I øjeblikket pågår der politiske forhandlinger om begrænsning af optaget på engelsksprogede uddannelser for at begrænse SU-udgifterne. Ministeren har meldt klart ud, at der kommer en begrænsning fra 2022 og frem. Men der er endnu ingen melding om, hvordan begrænsningen fordeles mellem de videregående institutioner.

Formandskabet for rektorkollegiet og bestyrelsen har besluttet at være offensive i sagen for at undgå, at erhvervsakademierne skal stå for hovedparten af beskæringen. Charlotte Lundblad har derfor sammen med formand for rektorkollegiet, Niels Egelund, bl.a. bidraget med et debatindlæg i Altinget under overskriften *Erhvervsakademierne: Politikerne glemmer værdien af engelsksprogede studerende*. Læs mere [her](#).

## Ministerens uddannelses- og forskningsmøde

Ministerens årlige uddannelses- og forskningsmøde på Koldingfjord blev i efteråret udskudt fra 16.-17. april til 23.-24. september som følge af COVID-19. I marts blev arrangementet dog aflyst.

## Sektorkonference og sektorstrategi 2025

Danske Erhvervsakademier har i år for første gang gennemført sektorkonferencen online. Tidspunktet var kortet ned, og konferencen foregik henover dagene den 17. og 18. marts. Sektorstrategi 2022-2025 var omdrejningspunktet på konferencens første dag, hvor den næste dag var bygget op omkring en række workshops.

Med afsæt i det oplæg, som var udarbejdet af bestyrelsen og rektorkollegiet, drøftede deltagerne gruppevis, hvilke konkrete fælles tiltag, som kan fremme den videre strategiske udvikling af sektoren. Oplægget kan ses [her](#). Vores egen uddannelsesdirektør faciliterede bl.a. en workshop, som omhandlede distanceledelse under corona-krisen og om, hvad vi tager med videre i arbejdslivet af læring, nu hvor corona har disruptet vores arbejdsliv og udfordret ledelse, som vi kender det.

## Nye vækstteams

Et ny politisk initiativ kan vise sig at være interessant for erhvervsakademierne. Syv regionale vækstteams skal komme med anbefalinger til, hvordan regeringen bedst investerer i lokale erhvervsfyrtårne, så landet kommer godt igennem corona-krisen. 500 millioner kroner skal følge op på arbejdet. Blandt andet er Bornholm udvalgt som fyrtårn inden for grøn omstilling. Der kan læses mere om dette initiativ i denne [nyhed på Erhvervsministeriets hjemmeside](#).

## Ministeriet og Cphbusiness

### Strategisk rammekontrakt 2018-2021

Årets rapportering for 2020 af rammekontrakten sker i en statusredegørelse, som er bilagt dette bestyrelsesmødes punkt 4.2. En opsummering af statusredegørelsen indgår desuden i årsrapporten under punkt 4.1.

Kontraktens resultatindikatorer indgår i kvalitetssikringssystemet og er samordnet med resultatindikatorerne i de årlige udviklingsprogrammer, der skal dokumentere Cphbusiness' strategiske fremdrift i forhold til Strategi 2020 - GØR VIDEN TIL VÆRDI.

Målopfyldelsen i 2020 med de tilhørende indsætter bliver præsenteret på bestyrelsesmødet i juni i sammenhæng med den årlige kvalitetsrapportering.

I statusredegørelsen indgår også rammekontraktens handlingsplan for 2021, der samlet dokumenterer Cphbusiness' arbejde med at realisere målene i den strategiske rammekontrakt.

### Strategisk rammekontrakt 2022-2025

I foråret påbegyndes forhandlingen af den kommende strategiske rammekontrakt for perioden 2022-2025. Forhandlingerne om de strategiske mål tager udgangspunkt i Cphbusiness' strategiske styrkepositioner og udfordringer samt i de erfaringer, der er gjort med de nuværende kontrakter og de tværgående ambitioner, som ministeren har meldt ud:

- Grøn omstilling
- Styrket ind i fremtiden
- Trivsel og læring
- Uddannelser og viden i hele landet

De fire temaer taler fint ind i Cphbusiness' Strategi 2025 samt i den kommende sektorstrategi.

## Regionen og Cphbusiness

### Hillerød

Den nye lokalitet Cphbusiness Hillerød er kommet godt fra start, og ambitionen om at opbygge en merkantil uddannelsesportefølje i Nordsjælland er nu realiseret. Lokaliteten i Slotsarkaderne er rammen om uddannelserne til markedsføringsøkonom, serviceøkonom, financial controller - og fra sommeren 2021 også handelsøkonom, og vinterens søgning var langt over det forventede.

Det udvalg, som rådgiver ministeren i forhold til prækvalificering af nye udbud, havde indstillet ansøgningen om de nye udbud til afslag, men ministeren valgte alligevel at give godkendelsen ikke mindst i lyset af det politiske ønske om vækst uden for de store byer.

Den 11. februar blev det røde bånd klippet, da Cphbusiness inviterede til online indvielse af de nye lokaler i Slotsarkaderne. Der var indlæg fra både formanden, ministeren, borgmesteren og

direktøren fra erhvervsorganisationen C4 Netværket samt fra en række nye studerende. Se eller gense arrangementet [her](#).

I sammenhæng med regeringens ønske om etablering af yderligere 5.000 studiepladser i studieåret 2020-2021 fik Cphbusiness en kvote på 349. Disse blev udmøntet i dels større optag i sommer på udbud i København, dels i det nye optag i Hillerød i februar.

Med de ekstra studiepladser fulgte også en bonus på ca. kr. 11 mio. til studiepladsernes etablering. Af denne ramme er kr. 6 mio. afsat til etableringen af de nye hold i Hillerød, som i foråret 2021 først udløser tilskud i efteråret 2021. De 6 mio. kr. skal således dække løn og andre driftsudgifter i foråret. Imidlertid anviste ministeriet, at alle kr. 11 mio. skulle indtægtsføres i 2020, hvilket er medvirkende til det store overskud i 2020. Derfor er det fremskrevne resultat i 2021 reduceret med de kr. 6 mio., hvilket fremgår af bilaget til dagens punkt 6: Økonomi 2021.

### **Ny meritaftale med Skovskolen**

I løbet af efteråret 2020 blev der indgået en meritaftale mellem miljøteknologuddannelsen på Cphbusiness Laboratorie og Miljø og to af Skovskolens ingeniøruddannelser; skov- og landskabsingeniør samt urban landskabsingeniør. For begge uddannelser gælder det, at miljøteknologstuderende kan få et års merit. Det er en fantastisk mulighed, da en del af dem har udtrykt ønske om at videreudanne sig inden for naturforvaltning. Derudover giver optagelsen på Skovskolens ingeniøruddannelser mulighed for at fortsætte på en af Københavns Universitets kandidatuddannelser efterfølgende. Miljøteknologuddannelsen får dermed en direkte linje fra erhvervsakademiuddannelse til kandidatuddannelse. Der er allerede flere af Cphbusiness' miljøteknologer, der har søgt optagelse til sommer.

Derudover har Cphbusiness en lignende aftale med RUC omkring merit til deres naturvidenskabelige basisuddannelse, som i øjeblikket er ved at blive revideret, og her gælder det også, at miljøteknologerne kan få et års merit.

### **Lyngby**

Cphbusiness er blevet prækvalificeret til udbud af en ny professionsbacheloroverbygning i dataanalyse. Uddannelsen er etableret i samarbejde med Erhvervsakademi Dania i det midtjyske og henvender sig i sær til SMV med optag fra en bred vifte af erhvervsakademiuddannelser. Det taler lige ind i vores profil, og der er efterspørgsel på medarbejdere, der kan varetage opgaver i spændingsfeltet mellem forretning og IT.

### ***Technology Denmark samarbejde***

Cphbusiness Lyngbys samarbejde med Technology Denmark er blevet styrket, og vi deltager nu i to talentprogrammer. Vi er med i Future Skills, som giver IT-studerende mulighed for at udvikle deres soft skills og personlige lederskab, og vi er med på IT-landsholdet, hvor kvindelige

rollemodeller viser vejen til IT-uddannelser og fremhæver, hvordan en IT-uddannelse kan bane vejen for en spændende karriere inden for IT-branchen.

### *Inkubatoren*

Inkubatoren i Cphbusiness Lyngby holder virtuelt åben for de studenter-start-up-virksomheder, der er tilknyttet. Der afholdes faste forretningsudviklingssamtaler med virksomhederne via Zoom. Derudover har virksomhederne adgang til løbende sparring og rådgivning fra personalet tilknyttet Inkubatoren. Flere af virksomhederne deltager i øjeblikket i et acceleratorprogram med fokus på teamsamarbejde, som Cphbusiness har været med til at udvikle sammen med DTU, KEA og Lunds Universitet.

Virksomheden MyStudyHome fra Inkubatoren i Lyngby vandt i november 2020 det nationale mesterskab i Red Bull Basement og gik derfor videre som finalist for at kæmpe om den internationale sejr og titlen som 'Best Idea 2020'. Formålet med MyStudyHome er at skabe en internetportal, med hvilken udvekslingsstuderende i Danmark trygt, sikkert og billigt kan finde bolig.

### *Indretning*

Når vi må være fysisk tilbage på campus, så venter et nyindrettet lokale i Cphbusiness Lyngby, hvor man som underviser kan boltre sig med Open Space Learning-metoder og arbejde med design thinking og prototyping med materialer inden for rækkevidde i et stort materialeskab. Der er forskellige arbejdsstationer, som man som underviser kan bruge til holdbaseret arbejde med et hold af op til 40 studerende på én gang.

Indretningen er et led i de aktiviteter, som Cphbusiness afvikler under projekt Fremtidens Lyngby. Hele indretningen flytter med over i den nye bygning i december 2022, og det, som studerende og medarbejdere bedst kan lide, købes der mere af.

### **Bornholm**

Som omtalt indledningsvis har Campus Bornholm som det første campus fysisk kunne åbne dørene for både studerende og medarbejdere pr. 1. marts. Alle på Bornholm opfordres til at blive testet to gange om ugen, så smittekæder hurtigt kan stoppes, og alle, der rejser til og fra øen, skal kunne fremvise en negativ coronatest, der er under 48 timer gammel.

## Cphbusiness

Fuldtidsuddannelser (FTU)

### Vinteroptag

Budgetmålene for vinteroptaget 2021 er indfriet, og på de finansielle uddannelser financial controller og finansøkonom har der været en meget stor søgning. Kun til uddannelserne miljøteknolog og markedsføringsøkonom i Hillerød kunne vi have ønsket os lidt flere ansøgere.

### Sommeroptag – Kvote 2

Status på Kvote 2 til sommeroptaget 2021 for fuldtidsuddannelserne er ligeledes positiv, og søgningen til de finansielle uddannelser sætter nye rekorder. I alt 1.563 har søgt ind hos os mod 1.289 sidste år, hvilket er en fremgang på 21 %. Det er glædeligt og en indikation på, at vi også i år vil se en vækst i optaget på fuldtidsuddannelserne.

Der er samtidig uddannelser, som har vores særlige opmærksomhed. Det drejer sig dels om serviceøkonomuddannelsen på Cphbusiness Nørrebro, hvor corona-krisen synes at have sat sine spor i søgningen, dels vores nye uddannelsesudbud i Hillerød, som skal følges tæt.

### Åbent Hus

I februar holdt Cphbusiness Åbent Hus online for potentielle studerende og satte i år ny besøgsrekord. I alt 1.242 deltog live i de 17 danske og internationale webinarer, og efterfølgende er optagelserne af webinarerne blevet set 12.475 gange. Til sammenligning deltog 1.247 i de fysiske åbent hus-arrangementer i februar sidste år, og sammenlignet med Åbent Hus online i juni og oktober sidste år, har Cphbusiness mere end fordoblet antallet af besøgende, der ser med live. De unge har taget vel imod onlineformen, og både studerende, undervisere og vejledere har bidraget til succesen.

### Fuldtidsuddannelserne og COVID-19

Fra og med den 16. marts 2020 har Cphbusiness været helt eller delvis virtuelle. Alt taget i betragtning fungerer det virtuelle liv, og der udvises en stor indsats fra medarbejdernes side. Det er uvist, hvad COVID-19 kommer til at betyde for det kommende sommeroptag, ligesom indvirkningen på det internationale optag samt på udenlandske studerendes videreførelse af deres uddannelse i Danmark.

De studerende har i den seneste survey givet udtryk for, at de også efter corona fortsat gerne vil have en større eller mindre del af undervisningen virtuelt. På den baggrund vurderes det nu hvilke læringsaktiviteter, som understøttes bedst online versus i fysisk tilstedeværelse. Denne vurdering



aktualiseres af, at omfanget af tilstedeværelsesundervisning ved en begyndende genåbning forventes at blive meget begrænset.

Siden sommeren 2020 har læringsnetværket, som består af læringskoordinatorer (undervisere) fra alle programområder og Learning Lab afholdt ugentlige digitale møder. Formålet er at øge videndelingen og styrke erfaringsudvekslingen på tværs af uddannelserne i forhold til pædagogik og didaktik. Af disse møder udsprang ønsket om at udbrede erfaringsudvekslingen til undviserne, særligt i forhold til den digitale undervisning. Der er bl.a. blevet delt idéer og erfaringer fra eksperimenter i undervisningen og brugen af den digitale platform Padlet, facilitering af peer-to-peer feedback og inspiration til at skabe interaktion i den virtuelle undervisning.

### Young Potential Leadership

Young Potential Leadership er en central nøgleindsats i Cphbusiness' Strategiske Ambition 2025, og indsatsen lever nu i en række parallelle innovationsprojekter, svarende til de programområder, der har fuldtidsuddannelser. I hvert projekt vil de unges potentielle personlige lederskab blive sat i kontekst af de erhverv, som programområdet henvender sig til samtidig med, at der vil være en række fællesnævne på tværs af fagområderne.

Ny viden inden for lederskab og udvikling af personlig lederadfærd tilgår fra Cphbusiness' professionelle lederuddannelser og de forskningsprojekter, som knytter sig til programområdet *Ledelse og Kommunikation* under Cphbusiness Partner. Eksempelvis er projekterne under forskningstemaet *Ledelse mellem generationer*.

Senest er åbnet en ny dialog med CBS til gensidig inspiration og sparring. CBS sætter i deres nye strategi *CBS Nordic Nine* et tilsvarende fokus på 21st Century Skills og de pædagogiske tilgange, som udviklingen af de unges personlige egenskaber fordrer.

I samme dialog drøftes også de muligheder, som professionsbachelorere fra Cphbusiness har eller kan få for at tage en kandidatoverbygning på CBS.

### Efter- og videreuddannelse (EVU)

#### Nyt Cphbusiness Partner

Cphbusiness Partner, der er rammen om Cphbusiness' efter- og videreuddannelsesaktiviteter, er nu samlet i én organisatorisk enhed med Torben Rønler som partnerdirektør. Sigtet med ændringerne er at styrke Cphbusiness Partners agilitet og gennemslagskraft i markedet og sikre den bedst mulige kunderejse for den enkelte fagdeltager eller virksomhed.

Samtidig er der indledt en dialog med *DTU Life Long Learning*, som er DTUs enhed for efter- og videreuddannelse. I dialogen søges potentielle samarbejdsflader afdækket og herunder, hvor

ydelse fra hhv. DTU og Cphbusiness kan være komplementære. Tilsvarende dialoger søges åbnet med CBS og ITU.

## EVU og COVID-19

### *Onlineundervisning*

Aktuelt foregår al EVU 100 % online, men vi påregner, at EVU bliver noget af det første, som får mulighed for tilstedeværelsesundervisning.

### *Tilmeldinger*

Corona-situationen taget i betragtning er søgningen til EVU tilfredsstillende. Medio marts er tilmeldingstallet 1.882 mod 1.977 studerende i året før nedlukningen. Endvidere har Partner i 1. kvartal "søgt hen hvor kunderne er", og der er indgået nye samarbejder om uddannelse af ledige.

## Forskning, udvikling og innovation (FUI)

### Forskning og COVID-19

Porteføljen af egne forskningsprojekter i Udviklingsprogram 2021, forventes gennemført som planlagt, men flere projekter vil have en længere projektperiode som følge af corona og nedlukninger blandt samarbejdspartnere.

### Fra forskning til forretning

I sammenhæng med Cphbusiness' Strategi 2025 sættes der et nyt fokus på, hvordan Cphbusiness mest effektivt og tidstro får ny forskningsbaseret viden ud at leve og skabe værdi i SMV-segmentet. Det gælder både den nye viden, som Cphbusiness selv producerer inden for især de fire temaer i Cphbusiness Strategi 2025 – *grøn omstilling, innovation, forretning og lederskab* – og den nye viden, som produceres i andre og større forskningsmiljøer. Her får EVU og FUI en anderledes central rolle.

Der er samtidig i regi af Erhvervshus Hovedstaden indledt en dialog med CBS, DTU og KEA om mulig videnformidling til SMV gennem de obligatoriske praktikforløb på fuldtidsuddannelserne.

I 2018-2019 gennemførte de to hovedstadsakademier ca. 4.000 praktikforløb med direkte relationer til et antal virksomheder i næsten tilsvarende størrelsesorden. Heraf var hovedparten forløb i virksomheder med under 100 medarbejdere. En oversigt, hvor praktikforløbene er fordelt på brancher kan findes [her](#).

### Retail Reinvented – afslutningskonference

Den 16. marts blev forskningsprojektet Retail Reinvented afrundet med konferencen '*Den unikke kundeoplevelse*'. Konferencen var planlagt med fysisk tilstedeværelse i marts 2020, få dage inden

landet lukkede ned. I stedet blev konferencen omlagt til et webinar, og konferencens indlæg og hovedpointer kan besøges [her](#).

I alt deltog 179 i webinar, og en række spændende oplægsholdere førte deltagerne ind i de udfordringer, som en detailhandel under omstilling står over for, og med bud på helt nye veje at gå. Fra duft marketing til nye konventioner for forbrugeradfærd.

Der var næsten 1.000 unikke besøgende på hjemmesiden [www.retailreinvented.dk](http://www.retailreinvented.dk) den 16. og 17. marts, ligesom der har været næsten 40.000 unikke besøgende på hjemmesiden gennem projektperioden.

## Organisationen

### Organisationen og COVID-19

Organisationen løfter fortsat den aktuelle situation effektivt og professionelt med stort engagement og fokus på det væsentlige i vores kerneopgaver. Der er netop gennemført en medarbejdersurvey, som viste, at dagligdagen for de fleste fungerer, men også, at det sociale samvær er savnet.

Samtidig viste surveyen, at kun få ønsker sig tilbage til "gamle dage". De fleste medarbejdere vil gerne fortsat kunne arbejde hjemmefra i større eller mindre grad også efter corona-tiden. Dette er der nu dialog om i de enkelte enheder, og i udgangspunktet er det den enkeltes opgaveportefølje, arbejdsstil og andre individuelle forhold, som sætter balancen mellem virtuelt hjemmearbejde og fysisk tilstedeværelse.

Desuden er en kommende MUS-runde rykket frem og accelereret, og der sættes i samtalerne et særligt fokus på den enkeltes individuelle trivsel og behov for særlige digitale kompetencer.

Der er til alle medarbejdere et tilbud om en hjemmearbejdspladspakke bestående af et hævesænkebord, en stol og arbejdslampe, der både er ergonomisk rigtige, og i stil kan passe ind i de fleste hjem. Derudover har alle kunnet rekvirere IT-udstyr efter behov.

Aktuelt afventer vi nærmere retningslinjer fra ministeriet for en gradvis genåbning og opbygning af det fornødne testberedskab.

### Strategi 2025 og strategiworkshops

Strategi 2025 er på dagens dagsorden med et beslutningsoplæg til Cphbusiness' Strategiske Ambition 2025 – *Cphbusiness gør viden til værdi gennem det personlige lederskab*.

Den strategiske ambition tydeliggør og motiverer Cphbusiness' identitet, retning og nøgleindsatser i den videre udvikling af organisationen og dens ydelser frem mod 2025.

Ambitionen vil således være afsættet, når der formuleres guidelines for de enkelte nøgleindsatser, som fremadrettet skal udmøntes i de årlige ledelsesgrundlag.

Sideløbende med formuleringen af den strategiske ambition er der afholdt en række strategiworkshops, som alle medarbejdere har været velkomne til at deltage i. På disse workshops er de fire strategiske temaer sat i kontekst af såvel programområdernes fagligheder og af de tre typer ydelser – FTU, EVU og FUI.

Desuden vil der på årskonferencen for alle medarbejdere den 28. maj blive afholdt en workshop, som retter de fire temaer indad i organisationen: *Grøn omstilling, Innovation, Forretning og Lederskab – hvordan tager vi vores egen medicin?*

Denne række af workshops bidrager til at få sat den omfattende og værdifulde viden, som organisationen repræsenterer, i spil og samtidig fremme et stærkt organisatorisk ejerskab for Cphbusiness' videre strategiske udvikling.

### **Acceleration af strategien**

De strategiske indsats i 2021 er fastlagt i det *Udviklingsprogram 2021*, som blev formuleret i efteråret 2020 og vedtaget af bestyrelsen ultimo november. Siden har nøgleindsatserne i den kommende strategiperiode taget form, og direktionen har vurderet, at flere nye tiltag kan tages allerede i efteråret 2021. Derfor ligger der i indstillingen af den strategiske ambition samtidig en indstilling om, at der afsættes et rammeløb i indeværende år til at initiere flere af nøgleindsatserne.

Rammebeløbet er sat til kr. 3 mio. og finansieres via egenkapitalen af det ekstraordinære, store overskud i 2020. De pågældende tiltag er koncentreret om pædagogisk-digital kompetenceudvikling af undervisere, strategisk ledelsesudvikling, direkte omsætning af ny viden i SMV, opgradering af hjemmesidens EVU-del samt Content Marketing – og endelig første fase af forberedelsen af den Cphbusiness Leadership Summit 2023, som sammen med de øvrige tiltag fremgår af dagens bilag til punkt 8: Strategi 2025.

Rammebeløbet er medtaget i bilaget til punktet Økonomi 2021, hvor det fremskrevne resultat er tilsvarende reduceret.

### **Nye revisorer og nyt digitalt underskriftsystem**

Cphbusiness har fået ny revision, og efter en udbudsrunde er valget er faldet på Deloitte. På mødet vil I blive introduceret for de nye revisorer.

Cphbusiness har fået sit eget underskriftsystem; SignIT, som skal gøre det mere enkelt at underskrive dokumenter. Efter bestyrelsesmødet vil I derfor modtage en række dokumenter til digital underskrift via SignIT og NemID, herunder Årsrapport 2020, Revisionsprotokollat samt referater fra de seneste bestyrelsesmøder.

## Ny GDPR compliance rapport

Siden GDPR-forordningen trådte i kraft i maj 2018 har Cphbusiness en gang om året modtaget en rapport fra vores eksterne databeskyttelsesrådgiver med en vurdering af vores arbejde med forordningen. Rapporten udfærdiges bl.a. på baggrund af en dialog mellem IT-sikkerhedsgruppen og databeskyttelsesrådgiveren, og den bruges til at tage stilling til initiativer for at forbedre vores compliance.

IT-sikkerhedsgruppen har gennemgået compliance rapporten 2020, og rapportens konklusion er, at Cphbusiness har forbedret sig markant siden sidste år. Med en score på 85 point ud af 100 ligger Cphbusiness således nu i Top 3 sammenlignet med de øvrige uddannelsesinstitutioner, som vores databeskyttelsesrådgiver har gennemgået. I kan læse hele rapporten [her](#).

## Cphbusiness Students

Studenteorganisationen har fået nyt formandskab, og to nye studenterrepræsentanter er valgt til Cphbusiness' bestyrelse; Josefine Düring Reyes Jensen og Nicoline Ravn Grønbech. Vi glæder os til samarbejdet med Josefine og Nicoline.

Stor tak til de to afgangende studenterrepræsentanter i bestyrelsen, Mille Koch Rømer og Isabella Vesterskov Lehim, for engagementet og samarbejdet.

De er alle fire inviteret med til bestyrelsesmødet den 12. april 2021.

I bestyrelsesmødets sidste del får vi besøg af chef for Studie og Karriere, Sabrina Bøgelund, samt teamleder for Alumni og studenteorganisationen, Charlotte Dalgaard, som vil fortælle om Alumni og Cphbusiness Students.

## CphSHOWbusiness

Som et led i at styrke de studerendes trivsel har Cphbusiness fået sit eget ugentlige musik- og underholdningsshow - *CphSHOWbusiness*. Showet er skræddersyet til Cphbusiness og har fokus på at sprede glæde og blandt studerende og medarbejdere og imødekomme den ensomhed, som mange studerende oplever i denne tid. Det første program blev lanceret den 11. marts, og der sendes live i en række torsdage i træk på en lukket Youtube-kanal.

Værterne i showet er sanglærer Julie Lindell samt komiker Søren Jacobsen, som sørger for 30 minutters tætpakket underholdning med både sange, satire, komiske indslag og hyldester studerende og undervisere imellem. Hver uge er der også en kendis, som sender en hilsen til de studerende, hvilket er med til at skabe stolthed over at læse/arbejde på Cphbusiness. Episoderne er tilgængelige [her](#).

## Nyheder fra Cphbusiness' Intranet: December 2020 – marts 2021

### [Genvækst er godt i gang - brug redskaberne](#)

Find bl.a. podcast og webinarer på genvækst.nu.  
2. december 2020

### [Stor tilslutning til Cphbusiness Alumni's webinarer og virtuelle workshops i efteråret](#)

7. december 2020

### [Den klassiske lederrolle er under afvikling](#)

Nye teknologier og forretningsmodeller giver nye udfordringer for lederne, og det afspejler sig i lederuddannelserne, som har mere fokus på det personlige lederskab.  
6. januar 2021

### [Iværksættere får verdensmålslegater](#)

Tre virksomheder fra Inkubatoren på Cphbusiness er blevet tildelt Fonden for Entreprenørskab og Tuborgfondets verdensmålslegater.  
13. januar 2021

### [Jesper Thisted Larsen indstillet til Undervisningsprisen 2021](#)

Det utrættelige engagement sikrer lektor Jesper Thisted Larsen indstillingen til Undervisningsprisen 2021 på Cphbusiness.  
15. januar 2021

### [Ny forskning: Derfor vælger og fravælger unge ledervejen](#)

Der er i dag færre unge ledere i Danmark under 35 år end for 10 år siden, og mange unge fravælger helt lederrollen eller afbryder deres lederkarriere allerede efter deres første job.  
24. januar 2021

### [Projekt Unge Ledere med i Jyllands Posten](#)

25. januar 2021

### [Cphbusiness får whistleblowerordning fra 1. februar](#)

1. februar 2021

### [Nyt tiltag skal styrke FoU-aktiviteterne](#)

19. februar 2021

### [På vej: Cphbusiness' eget underholdningsshow](#)

25. februar 2021

### [Genåbning af Bornholm](#)

2. marts 2021

### [På vej mod 2025](#)

Vil du bidrage til at afdække muligheder og udfordringer i Cphbusiness' arbejde med lederskab, innovation, forretning og grøn omstilling? Og samtidig få et bedre kendskab til Cphbusiness' strategiske retning frem mod 2025?  
5. marts 2021

### ["Forankring af grøn forandring i din Virksomhed" den 17.marts 2021](#)

23. marts 2021

### [Digitale præsentationer, drop-in workshops og meget andet under studiestarten](#)

24. marts 2021

### [Iværksættere scorer første investering](#)

To virksomheder fra Cphbusiness' iværksætterfællesskab Inkubatoren har nået en milepæl og sikret sig den første eksterne investering.  
25. marts 2021

Bilag 4.1, 4.2, 4.3 og 4.4

## **ÅRSRAPPORT 2020, STATUSREDEGØRELSE 2020, REVISIONSPROTOKOLLAT SAMT RESULTAT SAMMENHOLDT MED BUDGET 2020**

---

### Indstilling

Den følgende Årsrapport 2020 for Copenhagen Business Academy (Bilag 4.1) indstilles til bestyrelsens godkendelse.

Desuden indstilles Cphbusiness' Statusredegørelse 2020 samt Handlingsplan 2021 med henblik på rapportering af den strategiske rammekontrakt (Bilag 4.2) til bestyrelsens godkendelse.

Bilagte revisionsprotokollat (Bilag 4.3) indstilles til bestyrelsens efterretning.

Endelig indstilles Cphbusiness' resultat sammenholdt med Budget 2020 (Bilag 4.4.) til bestyrelsens efterretning.

### Baggrund

Årsrapporten er udarbejdet i henhold til ministeriets paradigme og indeholder de informationer i den form, som er fastlagt i dette. Ligeledes er statusredegørelsen udarbejdet i henhold til ministeriets paradigme.

Årsrapporten, statusredegørelsen, revisionsprotokollatet samt resultat sammenholdt med Budget 2020 foreligger som særskilte dokumenter.

# Copenhagen Business Academy

# Årsrapport 2020





# INDHOLDSFORTEGNELSE

LEDELSESBERETNING	2
Institutionsoplysninger	2
Præsentation af Cphbusiness	4
Årets faglige resultater	7
Årets økonomiske resultat	10
Udviklingsprogram	12
Hoved- og nøgletal	14
Målrapportering Strategisk Rammekontrakt	16
REGNSKAB	20
Anvendt regnskabspraksis	20
Resultatopgørelse 1. januar - 31. december 2020	23
Balance 31. december 2020	24
Pengestrømsopgørelse 1. januar - 31. december 2020	26
Noter	27
Særlige specifikationer	31
PÅTEGNINGER	33
Ledelsespåtegning	33
Den uafhængige revisors påtegning	35

# LEDELSESBERETNING

## INSTITUTIONSOPLYSNINGER

### Institutionen

Copenhagen Business Academy  
Landemærket 11  
1119 København K  
Tlf. 36 15 45 00  
CVR-nummer: 3167 8021  
Regnskabsår: 1.1.2020 – 31.12.2020  
Hjemstedskommune: København

### Bestyrelsen

Charlotte Lundblad - formand, Global HR Director, Insurance and Healthcare i DXC Technology -  
udpeget af Dansk Erhverv

Anne Knøs, HR-chef Banking Denmark - udpeget af Finanssektorens Arbejdsgiverforening

Kim Simonsen, formand for HK Danmark - udpeget af HK Danmark

Charlotte Hougaard, landsformand for Forsikringsforbundet - udpeget af Fagbevægelsens

Hovedorganisation

Randi Brinckmann Wiencke, dekan på Københavns Professionshøjskole - udpeget af Københavns

Professionshøjskole

Lars Bonde, koncerndirektør i Tryg - udpeget ved selvsupplering

Jes Damsted, selvstændig - udpeget ved selvsupplering

Annemette Kjærgaard, prodekan på CBS - udpeget ved selvsupplering

Torben Schwabe, Adm. Partner Victoria´s - udpeget ved selvsupplering

Charlotte Morell, studieadministrativ leder - medarbejderrepræsentant

Jan-Christian Haxthausen, lektor - medarbejderrepræsentant

Jamie Marie Schmidt - studenterrepræsentant

Nicoline Ravn Grønbech - studenterrepræsentant

# CPHBUSINESS ÅRSRAPPORT 2020

**Daglig ledelse** Rektor Ole Gram-Olesen

**Institutionens formål** Copenhagen Business Academy har til formål at udbyde erhvervsakademiuddannelser samt efter- og videreuddannelser, der på et internationalt fagligt niveau imødekommer behovet for kvalificeret arbejdskraft i såvel den private som den offentlige sektor. Uddannelserne udbydes efter ministeriets nærmere bestemmelse og i overensstemmelse med den gældende lovgivning herom.

**Bankforbindelse** Danske Bank (SKB aftale)

**Revision** Statsautoriseret revisor Lars Hillebrand  
Deloitte  
Weidekampsgade 6  
2300 København S

Statsautoriseret revisor Christian Dahlstrøm  
Deloitte  
Weidekampsgade 6  
2300 København S

## PRÆSENTATION AF CPHBUSINESS

Copenhagen Business Academy – eller blot Cphbusiness – er en statslig, selvejende uddannelses- og forskningsvirksomhed under Uddannelses- og Forskningsministeriet. Cphbusiness' uddannelsesportefølje retter sig primært mod det private erhvervsliv og rummer dels danske og internationale fuldtidsuddannelser op til professionsbachelorniveau, dels efter- og videreuddannelse op til diplomniveau.

Desuden producerer Cphbusiness ny viden gennem forskning, som omsættes i praksis gennem primært efter- og videreuddannelse og andre erhvervssamarbejder samt konferencer. Uddannelsesporteføljen er forankret i seks programområder, som henvender sig til hver sit sæt af brancher eller funktioner:

- Salg og Markedsføring
- Service og Oplevelse
- Økonomi og Finans
- Laboratorie og Miljø
- Innovation og Teknologi
- Ledelse og Kommunikation

### Cphbusiness i en coronatid

2020 blev et godt, men også usædvanligt år for Cphbusiness. Da Danmark i marts lukkede ned på grund af corona, gik Cphbusiness online, og blev helt eller delvist lukket for fysisk tilstedeværelse studieåret ud.

På trods af, at regeringen kun fastlagde forholdsregler for en kort periode af gangen, så valgte Cphbusiness at give en klar melding til studerende og medarbejdere om, at der ville blive arbejdet 100 % online semestret ud, og samme melding blev givet igen ved nedlukningen i december. Det skabte ro hos studerende og medarbejdere og til at indrette sig på virtuel undervisning og eksamen.

Det virtuelle studieliv har ikke været nemt, men det fungerede, og Cphbusiness havde i 2020 et rekordstort optag og en tilfredsstillende gennemførelse. At omlægningen til online har kunnet ske så uproblematisk tilskrives både de senere årsinvesteringer i ny teknologi og kompetenceudvikling samt vilje og et stort engagement blandt studerende og medarbejdere. Der blev ved slutningen af de to semestre gennemført surveys blandt studerende og medarbejdere, der viste at især det sociale samvær var savnet, men også, at man efter coronatiden gerne vil videreføre de gode erfaringer.

### På vej mod 2025

Siden bestyrelsen i 2014 vedtog Cphbusiness' Strategi 2020 *Gør viden til værdi*, har den strategiske indsats haft i fokus at gøre viden til værdi for stadig flere, stadig bedre og stadig mere effektivt. Dette fokus videreføres i den næste strategiperiode frem mod 2025, samtidig med, at der er indkredset fire nøgletemaer, som skal sætte retningen for Cphbusiness' videre strategiske udvikling: Grøn omstilling, Innovation, Forretning og Lederskab.

De fire nøgletemaer adresseres til både Cphbusiness' fuldtidsuddannelser, efter- og videreuddannelse og forskningsindsats og afspejler den forventede udvikling i omverdenen og den nationale og globale agenda, som er sat. Samtidig vil den personlige karakterdannelse og evnen til selv at lære blive prioriteret stadig højere i Cphbusiness' tilgang til læring, ligesom studerendes og medarbejders motivation og trivsel vil være afgørende forudsætninger for, at denne tilgang lykkes.

Sideløbende med, at den strategiske ambition frem mod 2025 sættes, skal der i foråret 2021 indgås en ny strategisk rammekontrakt med Uddannelses- og Forskningsministeriet for perioden 2022-2025. Den strategiske rammekontrakt sætter mål og milepæle for den videre udvikling af Cphbusiness og vil understøtte virksomhedens strategiske fremdrift og rolle i samfundet. Et samfund under omstilling, som ønsker balance, vækst og velfærd og samtidig tager ansvar for klima, bæredygtighed og de øvrige verdensmål.

I udmøntningen af den strategiske ambition er der formuleret ni strategiske nøgleindsatser, som vil blive gennemgående i de årlige ledelsesgrundlag frem mod 2025. Den strategiske fremdrift, som fremkommer heraf, rapporteres til ministerium og bestyrelse gennem Cphbusiness' årsrapporter og årlige rapporteringer af rammekontraktens målopfyldelse.

### Institutionsakkreditering

I juni 2020 blev Cphbusiness positivt institutionsakkrediteret, og dermed sluttede akkrediteringsprocessen, som havde inddraget alle dele af organisationen. Samtidig havde man gjort sig en række værdifulde erfaringer, og Cphbusiness' tilgang til kvalitetssikring vil fortsat være i udvikling og blive stadig mere datadrevet og digitalt understøttet. Med institutionsakkrediteringen får Cphbusiness nu større mulighed for at udvikle uddannelsesporteføljen i takt med, at nye behov identificeres.

En institutionsakkreditering er gældende i seks år, og Cphbusiness skal således akkrediteres igen i 2026.

## Ny afdeling i Hillerød

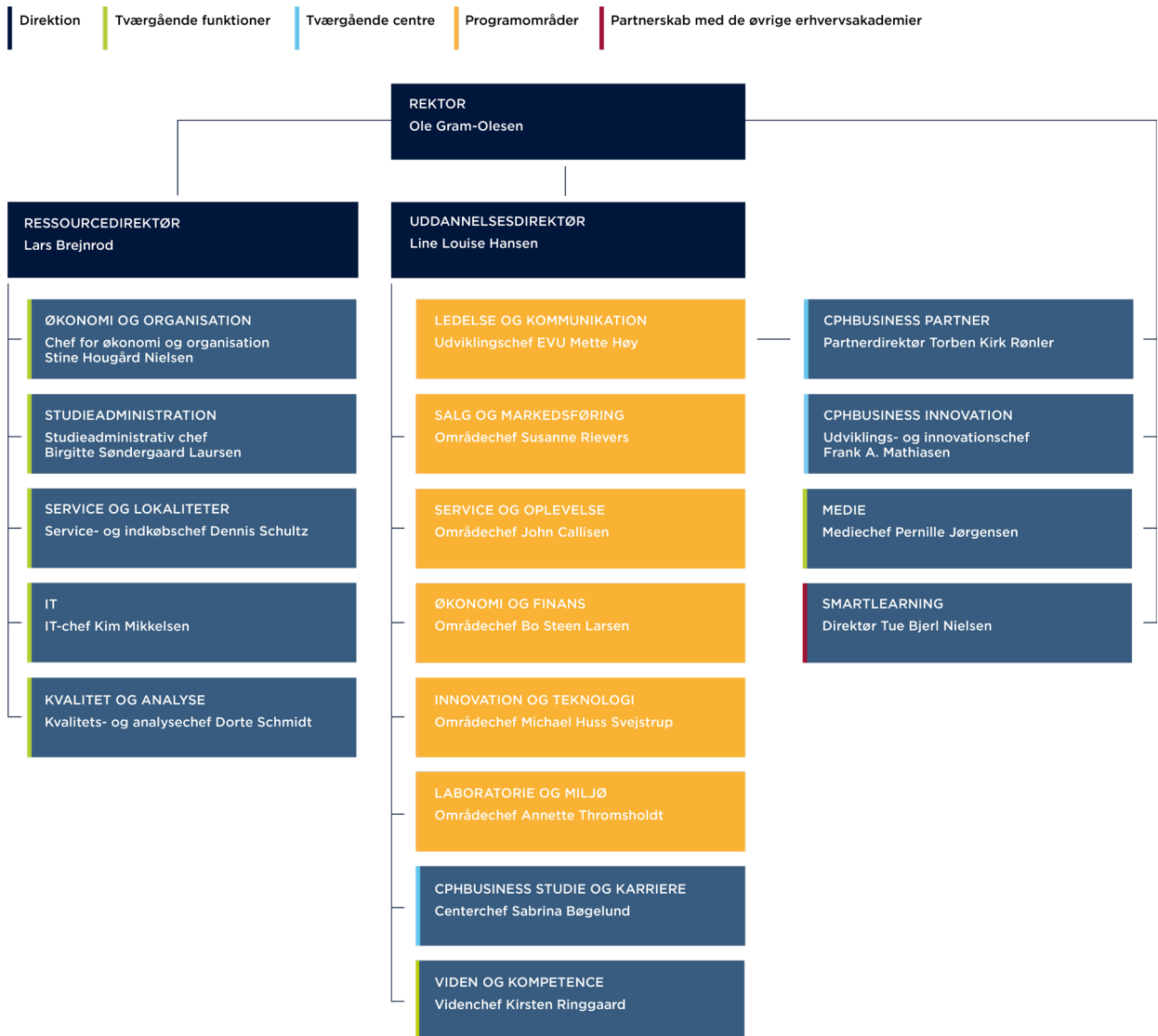
Da regeringen i sommeren 2020 åbnede for 5.000 ekstra studiepladser med ønske om, at de især blev etableret uden for de store universitetsbyer, accelererede Cphbusiness planerne om at åbne en ny afdeling i Hillerød for merkantile erhvervsakademiuddannelser. Den nye afdeling blev i efteråret etableret i Slotsarkaderne i Hillerød, og de første hold startede lige efter årsskiftet. Afdelingen vil fuldt indfaset have godt 200 studerende.

## Organisationen

Som følge af den omstilling til virtuelle arbejdsformer, som fulgte med corona, har den organisatoriske læring gennem året været høj, og aktuelt er man ved at vurdere de erfaringer, som er gjort gennem året med henblik på organisationens virke efter corona.

I efteråret er der iværksat en samling af organisationens forskellige funktioner omkring efter- og videreuddannelse under Cphbusiness Partner. Denne ændring har som sigte at styrke Cphbusiness' agilitet og kundeorientering på efter- og videreuddannelsesområdet.

**Tabel 1** Organisationens opbygning



## Medarbejdere

I 2020 beskæftigede Cphbusiness i alt 445 årsværk.

De ansatte medarbejdere fordelte sig på følgende funktioner:

**Tabel 2** Årsværk fordelt på funktioner

Medarbejdermix	Antal	Andel i pct.
Direktion	3	1%
Programområder	283	64%
Tværgående centre	66	15%
Tværgående funktioner	93	20%
<b>Medarbejdere i alt</b>	<b>445</b>	

## Cphbusiness Students

Cphbusiness Students er Cphbusiness' studenterorganisation, der omfatter alle studerende. Organisationen arbejder for at skabe et værdifuldt studiemiljø både fagligt og socialt, og visionen er, at Cphbusiness skal være det bedste sted at tage en videregående uddannelse.

Antallet af følgere på studenterorganisationens Facebookside er steget fra 6.896 primo 2020 til 7.295 primo 2021. Instagramprofilens følgere er steget fra ca. 800 primo 2020 til 861 primo 2021.

Studenterorganisationen eksekverede fire events i løbet af 2020, herunder informationsmøder om studenterorganisationen, generalforsamling og arrangementer om videndeling om et online studieliv.

## Cphbusiness Alumni

Cphbusiness Alumni blev etableret juni 2016 og tæller 2.602 medlemmer ved udgangen af 2020. Det er en stigning på 342 alumner i 2020.

Cphbusiness Alumni er et karrierenetværk for både alumner og nuværende Cphbusiness-studerende, som hjælper medlemmerne med jobsøgning og karriereudvikling gennem faglige arrangementer, netværk og viden, der skaber værdi.

I løbet af 2020 blev der afholdt seks online arrangementer med sigte på jobsøgning, netværksdannelse, karriereudvikling og personlig udvikling.

Arrangementerne havde et deltagergennemsnit på 23 deltagere. I 2020 havde 228 alumner og studerende tilmeldt sig de seks forskellige arrangementer. Arrangementerne har haft en gennemsnitlig deltagertilfredshed på 88%.

Derudover udsendte Cphbusiness Alumni 36 nyhedsbreve til netværket i 2020. Nyhedsbrevens indhold bestod bl.a. af arrangement-invitationer og alumners karrierehistorier.

## Lokaliteter

Cphbusiness er placeret i Region Hovedstaden med lokaliteter i København, Lyngby, Hillerød og Rønne. Bortset fra lokationen på Peder Oxe Allé i Hillerød, der er ejet af Cphbusiness, er lokationerne lejemål med varierende udløbsår.

Der er i 2020 indgået kontrakt om lejemål på Bornholm frem til 2025. Lejemålet på Landemærket er det som løber længst. Det udløber i 2028. Lejemålet Slotsarkaderne i Hillerød er det nyeste, med start primo februar 2021.

## ÅRETS FAGLIGE RESULTATER

Studieaktiviteten på de ordinære fuldtidsuddannelserne i 2020 steg med 3 % til 4.788 Studenterårsværk (STÅ), mens antallet på deltidsuddannelserne faldt med 2 % til en aktivitet på 1.126 STÅ. Faldet i aktivitet på deltidsuddannelserne skete som følge af coronosituationen.

I sommeren 2019 blev det besluttet, at udbyde finansøkonomuddannelsen på Bornholm hvert andet år, idet aftagergrundlaget vurderes ikke at kunne absorbere dimittender hvert år. Da der var optag i sommeren 2018, var der dermed atter optag i sommeren 2020.

I 2020 blev serviceøkonomuddannelsen udbudt i København og Hillerød.

Det skabte et mere solidt ansøgergrundlag til serviceøkonomuddannelsens udbud, da antallet af udbudssteder blev nedskaleret.

Der blev etableret et vinteroptag på financial controller i Lyngby. Ansøgertallene til sommeroptaget i 2019 viste en øget interesse, som Cphbusiness kunne imødekomme med vinteroptaget i 2020.

Handelsøkonomuddannelsen flyttede i 2020 til programområdet Service og Oplevelse. Cphbusiness udvidede i den forbindelse udbuddet med ekstra hold og satte i den sammenhæng de fornødne tiltag i gang for at sikre praktikpladser til alle studerende.

**Tabel 3** STÅ-produktion fordelt på programområder

Programområde:		2020	2019	2018	2017	2016
Innovation og Teknologi	Fuldtid	732	691	668	672	561
	Deltid	168	202	166	150	166
	<b>I alt</b>	<b>900</b>	<b>893</b>	<b>834</b>	<b>822</b>	<b>727</b>
Laboratorie og Miljø	Fuldtid	160	163	169	146	144
	Deltid	11	10	7	2	-
	<b>I alt</b>	<b>171</b>	<b>173</b>	<b>176</b>	<b>148</b>	<b>144</b>
Ledelse og Kommunikation	<b>Deltid</b>	<b>419</b>	<b>441</b>	<b>393</b>	<b>376</b>	<b>403</b>
Salg og Markedsføring	Fuldtid	1557	1.570	1.646	1.695	1.656
	Deltid	247	224	211	227	174
	<b>I alt</b>	<b>1.804</b>	<b>1.794</b>	<b>1.857</b>	<b>1.922</b>	<b>1.830</b>
Service og Oplevelse	Fuldtid	864	840	876	938	970
	Deltid	12	10	8	13	15
	<b>I alt</b>	<b>876</b>	<b>850</b>	<b>884</b>	<b>951</b>	<b>985</b>
Økonomi og Finans	Fuldtid	1.475	1.390	1.366	1.250	1.124
	Deltid	269	263	292	306	304
	<b>I alt</b>	<b>1.744</b>	<b>1.653</b>	<b>1.658</b>	<b>1.556</b>	<b>1.427</b>
Fuldtidsuddannelser i alt		4.788	4.654	4.725	4.701	4.454
Deltidsuddannelser i alt*		1.126	1.150	1.077	1.074	1.062
Indtægtsdækket virksomhed		18	28	50	27	30
<b>Cphbusiness i alt</b>		<b>5.932</b>	<b>5.832</b>	<b>5.852</b>	<b>5.802</b>	<b>5.546</b>
Antal dimittender		2.203	2.156	2.205	2.106	1.919

## Anvendelse af midler til styrkelse af Cphbusiness' videnarbejde og udviklingskraft

I 2020 har igangværende og nye FoU-projekter tegnet den overvejende del af FoU-projektporteføljen. Der har også været en række forstudier, som har haft til formål at afdække basis for et længerevarende projekt. Blandt andet videreføres forstudierne *Laborant anno 2030 RAD*, *Data Science Holodeck* og *Strategisk nytænkning og Eksekvering i en VUCA-world* som projekter i 2021.

Der har været 17 FoU-aktiviteter, som er blevet gennemført på alle Cphbusiness' programområder, og som har involveret over 400 virksomheder og 2000 studerende. Blandt de større FoU-projekter, som blev afsluttet i 2020, har *Fra plast til mikroplast* udviklet en ny praksisorienteret metode til at identificere mikroplast i ferskvand. Dette er gjort gennem både nationale og internationale samarbejder med blandt andet Cocoa (Florida), ALS Denmark, ALS Scandinavia og RUC. Derudover blev projektet SMV2 også afsluttet i 2020. Et projekt der blev udført i samarbejde med IBA Kolding, og som er resulteret i udviklingen af en ny projektledelsesmodel – FLUX-modellen – som skal styrke SMV'ers projektledelse og projektarbejdsform.

FoU-aktiviteterne blev identificeret gennem programområdernes analyser af uddannelsernes videngrundlag i 2020. Blandt nye FoU-projekter kan blandt andet nævnes *Datadreven forretningsudvikling*, *Generationsledelse* samt *Digitalisering i service- & oplevelsesindustrien*.

Pandemien i 2020 har for nogle projekters vedkommende haft indvirkning på fremdriften og output, hvor projektaktiviteter har måtte udskydes eller aflyses. Det har hertil kostet projektgrupperne ekstra ressourcer at omlægge og re-tænke projektaktiviteter. Trods pandemiens udfordringer har ingen projekter dog ligget stille eller været nødvendige at lukke. Ligeledes oplever vi en forsat positiv udvikling i forhold til en løftet kvalitet i de projektansøgninger, som kom ind i 2020, og som tegner næste års FoU-portefølje.

2020 var også året, hvor vi har sat yderligere fokus på understøttelse og kvalitetssikring af vores FoU-aktiviteter. I den forbindelse har vi etableret en KPD-gruppe (Kvalitetssikring af Projekt Design) bestående af fire interne undervisere og en ekstern samarbejdspartner. Alle i gruppen har en ph.d. uddannelsesmæssig baggrund, og tillige stor erfaring med at hjælpe projekter i Cphbusiness regi. KPD-gruppen skal vejlede og give sparring til projektgrupperne på projekternes projektdesign. Et arbejde som forsætter i 2021.

I 2020 var Cphbusiness også med i større FoU-aktiviteter, hvor der også er ekstern finansiering. Dette var aktuelt for *Nordic Finance and the good society II – Bæredygtighed og den finansielle sektor* samt *Nordic Entrepreneurship Hub*, hvor projekterne samarbejder med blandt andet CBS, DTU, Lunds Universitet og KEA.

Året har desuden været kendetegnet ved en markant stigning i vores portefølje af eksterne projekter. Både projekter som vi er lead på, og projekter hvor vi er partnere. Det er en udvikling, som vi forudser, vil tage til, og som kalder på et beredskab for, at Cphbusiness kan være lead for store projekter. I 2020 kom vi blandt andet med i *Øresund Match – Reglab, AI for erhvervsøkonomiske uddannelser* samt *Spilbaseret iværksætterundervisning*.

## Videnarbejdet

Videnarbejdet varetages på daglig basis af adjunkter og lektorer og handler grundlæggende om at sikre løbende opdatering af fagligheden på de centrale videnområder - og dermed kvaliteten og det faglige niveau i uddannelserne - til gavn for de virksomheder, vi samarbejder med, og i sidste ende for vores dimmitender.

Vores tilgang til videnarbejdet er forankret i den tværgående enhed Viden og Kompetence og videreudvikles løbende i tæt samarbejde og dialog med videnkoordinatorer og områdeledelser i programområderne.

Udviklingsdialogen finder i høj grad sted på de interne netværksmøder, som i 2020 dels har handlet om "fundamentet" i videnarbejdet, dvs. videnlog, videngrupper, videndage og analyse af videngrundlag, og dels om mulighederne i næste udviklingszone - kaldet viden next level.

En opsamlende bilateral dialogrunde med videnkoordinatorerne sidst på året viste, at aktivitetsniveauet for bl.a. input i videnlog om trends og tendenser som følge af corona-situationen har ligget på et lavere blus end vanligt. Alligevel var det indtrykket, at arbejdet i videngrupperne i stigende grad opleves værdiskabende, idet de giver anledning til et mere formaliseret fokus på videndeling og opdatering om trends og tendenser fra forskning, udvikling og erhverv.

Vi kan således konstatere, at fundamentet fungerer helt efter hensigten og den i 2019 akkrediterede *Vidensløjfe* igen har stået sin prøve.



I erkendelse af, at videnarbejdet for nuværende for en stor del er struktureret omkring den enkelte uddannelse, tog det indledende arbejde med næste udviklingszone – viden next level – afsæt i et ønske om bedre overblik over videnbehov, prioriteringer og ikke mindst fagligt samarbejde på tværs af uddannelser. Viden og Kompetence gennemførte således en række workshops hhv. i lederfora og i videnkoordinatorknetværket, hvor der blev givet plads til undersøgende dialog og brainstorm på spørgsmål om, hvor vi gerne vil hen med videnarbejdet på Cphbusiness, når vi tager de næste skridt. Centralt står videreudviklingen af en mere koordineret tilgang til eksterne strategiske samarbejder, faglig kompetenceudvikling og FoU-porteføljen, og hvordan vi dermed får en tydeligere profil som videnbaseret og praksisnær videregående uddannelsesinstitution. Dette arbejde videreføres i 2021.

### Kommunikation

Cphbusiness' kommunikation er i høj grad baseret på digitale platforme, hvad enten det drejer sig om rekruttering af studerende eller kommunikation til nuværende studerende og medarbejdere.

Rekrutteringsindsatsen bygger på løbende optimering gennem test og eksperimenter med leveringsformer og platforme. Influencere, Snapchat, øget aktivitet på Instagram og YouTube og meget andet underbygger den resterende kommunikation og giver gode resultater. Sommeren 2020 bød således på flotte ansøgertal og stor interesse for Cphbusiness' uddannelser på trods af et stærkt udfordrende forår.

I efteråret 2020 blev ansøgningsprocessen på cphbusiness.dk opgraderet til en løsning, som går foran blandt danske uddannelsesinstitutioner og sætter ansøgeren i centrum – både i indhold, men også i kommunikationsform. Løsningen blev udviklet i samarbejde med kommunikationsbureauet Advice.

2020 blev også året, hvor Cphbusiness' intranet blev gennemgribende opgraderet, og hvor kommentarer og likes fandt sin plads i organisationen. Intranettet er nu et

levende forum med dialog og masser af brugergenereret indhold.

Da 2020 var ved at lakke mod enden, nærmede åbningen af Cphbusiness Hillerød sig, og fra oktober 2020 og frem til ansøgningsfristen den 4. januar 2021 blev alle kanaler taget i brug for at sikre et solidt ansøgergrundlag til vinteroptaget. Det lykkedes over al forventning, og 132 personer søgte tilsammen ind på erhvervsakademiuddannelserne markedsføringsøkonom og financial controller som førsteprioritet.

### Kvalitet

Cphbusiness indsendte i 2020 ansøgning om retten til et etablere et nyt udbud af professionsbacheloruddannelsen i dataanalyse i Lyngby samt at dublere tre uddannelsesudbud til Hillerød; Markedsføringsøkonom, Handelsøkonom og Financial Controller. Alle fire ansøgninger blev vurderet positivt, og arbejdet med at etablere dem i praksis er nu påbegyndt.

Næste akkrediteringsproces skal være afsluttet i 2026, hvorfor arbejdet med at foretage justeringer i konceptet for kvalitetssikring af uddannelserne på Cphbusiness allerede blev påbegyndt i Kvalitet i efteråret 2020.

Cphbusiness gennemførte også i 2020 uddannelsesevalueringer af PBA i Sportsmanagement, Markedsføringsøkonom, Akademiuddannelsen i salg og markedsføring samt akademiuddannelsen til finansiel rådgiver. Evalueringsdagene blev gennemført som planlagt med eksterne paneler og blev afholdt delvist virtuelt.

## ÅRETS ØKONOMISKE RESULTAT

### Samlet vurdering af resultatet

For 2020 viser årets økonomiske resultat et overskud på 18,4 mio. kr. Overskuddet forklares primært af tre faktorer: Der er modtaget ekstraordinære tilskud til aktiviteter, hvor en væsentlig del af udgifterne først forventes i 2021. Corona-situationen har medført væsentlige besparelser på områder som rejseudgifter, udgifter til konference- samt uddannelsesaktiviteter. Og endelig er indtægterne vokset på grund af flere STÅ.

### Indtægter

De samlede indtægter i 2020 udgjorde 394,8 mio. kr., hvilket svarer til en stigning på 21,2 mio. kr. i forhold til 2019. Stigningen i indtægter kan i høj grad henføres til ekstraordinære coronatilskud i form af 12,9 mio. kr. til oprettelse af ekstra studiepladser i 2020 og 2021 samt 1,4 mio. i tilskud til ekstra rengøringsudgifter.

Indtægter fra statstilskud er steget med i alt 18,7 mio. kr., blandt andet som følge af de ekstraordinære tilskud, men også som følge af en stigning i STÅ på 1,7 %, mens indtægter fra deltagerbetaling og andre indtægter er steget 2,5 mio. kr. De samlede indtægter fra taxameter og deltagerbetaling gennem sektorens SmartLearningsamarbejde er faldet med 1,9 mio. kr. fra 2019 til 2020. Det svarer til et fald på 9 %. På de øvrige deltidsuddannelser er der et fald på 4,5 mio. kr., hvilket skyldes lavere aktivitet som følge af corona-situationen.

### Omkostninger

#### Undervisningens gennemførelse

De samlede udgifter til undervisningens gennemførelse er steget med 3,7 mio. kr. i 2020 sammenlignet med 2019. Stigningen skyldes primært flere ressourcer som følge af højere aktivitetsniveau samt en større grad af udbetalt merarbejde i forhold til tidligere.

#### Markedsføring

Udgifterne til markedsføring var i 2020 6,7 mio. kr. Det svarer til et fald på næsten 14 % når man sammenligner 2020 med 2019. Faldet er udtryk for, at Cphbusiness er tilbage på niveau efter ekstraordinære aktiviteter i 2019, hvor der blandt andet var omkostninger til etablering af nyt intranet.

#### Ledelse og administration

Udgifterne til ledelse og administration er sammenlagt faldet med 3,5 mio. kr., hvilket er et fald på 6 %. Faldet skyldes besparelser på omkostninger til kursusaktiviteter og rejser for det administrative personale.

#### Bygningsdrift

Udgifterne til bygningsdrift er fra 2019 til 2020 steget med 2,5 mio. kr., hvilket svarer til en stigning på knap 4 %. Det er fortrinsvis huslejudgifter, rengøringsudgifter og andre udgifter til bygningsdrift, som er steget i 2020 sammenlignet med 2019. En del af merudgifterne er dækket af et ekstraordinært rengøringstilskud.

### Særlige tilskud

Udgiften til aktiviteter med særlige tilskud er en del af de tildelte stipendier, erhvervsakademiet giver til studerende fra EU og udgifter til specialpædagogiske foranstaltninger samt forskningsaktiviteter finansieret af andre end staten. Begge udgiftsområder er finansieret af modsvarende statslige og kommunale bevillinger, der indgår på erhvervsakademiets indtægtsside.

### Forsknings- og Udviklingsaktiviteter

Cphbusiness har i 2020 modtaget 11,4 mio. kr. i tilskud til udvikling og evidensbaseret af uddannelserne fra Uddannelses- og Forskningsministeriet, og forbruget i 2020 er 8,5 mio. kr., og således 2,9 mio. kr. mindre. Dette indebærer, at der med udgangen af 2020 henstår 4,9 mio. kr. i uforbrugte midler, som planlægges anvendt i perioden frem til udgangen af 2023.

### Finansielle indtægter og udgifter

Udgifterne i 2020 har primært været til betaling af rente af indefrosne feriepenge. De indefrosne feriepenge forventes at blive afregnet i 2021.

### Lønforbrug

Antallet af årsværk inklusiv ansatte på sociale vilkår, er steget fra 440 i 2019 til 445 i 2020.

De samlede udgifter til løn er i 2020 steget med 8 mio. kr. til 251,5 mio. kr. mod 243,5 mio. kr. i 2019. De stigende lønudgifter henføres til stigning i antallet af årsværk, samt en større mængde over- og merarbejde i forhold til 2019.

### Afskrivninger

Afskrivningerne udgjorde i 2020 5,3 mio. kr., mod 5,9 mio. kr. i 2019. Faldet i afskrivningerne hænger sammen med, at igangsatte investeringer er aktiveret sent på året eller først vil blive det i 2021.

### Hensættelser

Ved udgangen af 2020 er der foretaget hensættelser for i alt 16,3 mio. kr. Der er tale om hensættelser til istandsættelse af vores lejemål ved fraflytning.

### Øvrige forhold

Indtægter på i alt 14,3 mio. kr. som følge af corona-situation til ekstra studiepladser og rengøring. Cphbusiness modtog i 2020 1,4 mio. i ekstra tilskud til øgede udgifter til rengøring samt et tilskud på 12,9 mio. kr. i henhold til den politiske aftale om flere uddannelsespladser på de videregående uddannelser i lyset af corona.

Tilskud til ekstra uddannelsespladser gives til oprettelse af ekstra studiepladser og kan kræves delvist tilbagebetalt, når effekten af ordningen opgøres i oktober 2021.

Cphbusiness fik tildelt en kvote på 392 ekstra studiepladser. Forventningen er, at kvoten udnyttes fuldt ud, og at det modtagne tilskud derfor ikke betales tilbage.

### Feriepengeregulering

Den nye ferielov, som trådte i kraft i 2020 har indflydelse på vores regnskab. Opgørelsen af medarbejdernes feriepengetilgodehavende for optjeningsåret 2019 er beregnet på individniveau, idet vi har skulle indberette beløbet til lønmodtagernes feriemidler. Det betyder en mere præcis beregning end tidligere års hensættelser. Endvidere har samtlige løndele skullet indgå i beregningen, hvor arbejdsgiverens pensionsdel ikke har indgået i tidligere år. Efter finansministeriets vejledning indgår derfor et beløb på 3,0 ikke i resultatopgørelsen, men derimod som en primokorrektion af vores egenkapital.

### Kvalitetstilskud

Cphbusiness modtog i 2020 et kvalitetstilskud på 2,4 mio. kr. Tilskuddet er blevet anvendt til at understøtte *Vejen til bedste pædagogiske praksis*, der er grundlaget for uddannelsernes tilrettelæggelse, og som sætter fokus på, at Cphbusiness ønsker en bedre digital didaktik og bedre brug af de digitale muligheder, så de studerendes trivsel, læring og fastholdelse styrkes, samtidig med at organisationens ressourcer anvendes bedst muligt. Cphbusiness ønsker, at de studerende oplever et digitalt setup med struktur, koordinering og muligheder for kommunikation og dialog.

Corona-situationen øgede behovet for undervisernes kompetencer inden for digital didaktik, og således har en stor gruppe af undervisere i 2020 deltaget i kurset *Digital didaktik*. Kurset havde fokus på at understøtte underviserne i deres egen praksis i det digitale rum. På baggrund af evaluering af forløbet fortsætter Cphbusiness med et tilrettet forløb i 2021 på udvalgte områder.

I 2020 er der desuden gennemført aktionslæringsforløb for alle undervisere for at initiere dialoger til forbedring af undervisning i forhold til de studerendes oplevelse.

Alle undervisere har været involveret i aktioner og refleksion og forbedring af disse. Aktioner har fx været: *Bedre peer2peer feedback – online og fysisk, Bedre brug af Zoom, Udvikling af brugen af studiegrupper og Bedre anvendelse af LMS i forhold til konkrete værktøjer.*

### Forventninger til 2021

Cphbusiness budgetterer i 2021 med et overskud på 0,9 mio. På tidspunktet for budgetlægningen blev halvdelen af det forventede tilskud til ekstra studiepladser indregnet som indtægt i 2021 ud fra et estimat af, hvornår udgifterne ville skulle afholdes. Ministeriet har siden gjort os opmærksom på, at det samlede tilskud skal indtægtsføres i 2020, hvilket er med til at forklare det store overskud i 2020. For budgettet for 2021 indebærer den beslutning til gengæld, at vores budgetterede resultat for 2021 udgør -5,5 mio. kr. Der er indgået politisk aftale om fordeling af en pulje til coronahjælp, hvor vores andel udgør 5,3 mio. kr. Bevillingen forventes ikke at påvirke vores resultat, idet vi forventes at afholde udgifter på et tilsvarende beløb.

I 2021 budgetteres der med, at bevillingen til forsknings- og udviklingsaktiviteterne svarer til omkostningerne.

Den igangværende COVID-19 pandemi vil imidlertid også få konsekvenser for 2021, men det er på nuværende tidspunkt svært at vurdere og forudsige den økonomiske konsekvens. Vi forventer for 1. halvår fortsat en svag aktivitetsudvikling på EVU-området, mens aktiviteterne på fuldtidsuddannelserne fortsat ser tilfredsstillende ud. Samtidig indebærer den fortsatte nedlukning stadig færre udgifter til rejser og efteruddannelse. En tilbagevenden til mere normale tilstande i 2. halvår vil formentlig indebære flere aktiviteter, men også at opsparede aktivitetsbehov for medarbejderne vil kunne iværksættes.

Budgettet er baseret på en STÅ-produktion på 5.181 i 2021 for fuldtidsuddannelserne. På deltidsuddannelserne er der budgetteret med et samlet aktivitetsniveau på 1.317 STÅ.

**Tabel 4** Resultat 2016-2020

<b>Forbrug af Frascati-midlerne udbetalt af styrelsen, mio. kr.</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Modtaget tilskud fra UFM	11,4	11,3	11,2	11,0	10,8
Forbrug af tilskud fra UFM	8,5	11,2	12,2	12,9	16,8
<b>Akkumuleret resultat</b>	<b>4,9</b>	<b>2,0</b>	<b>1,9</b>	<b>2,9</b>	<b>4,8</b>

I ovenstående tabel vises det akkumulerede resultat for forskning og udvikling i perioden 2016 til 2020.

## UDVIKLINGSPROGRAM

### Udviklingsprogram

Hvert år i november vedtager bestyrelsen et ledelsesgrundlag for det kommende år. Ledelsesgrundlaget består af årets udviklingsprogram, der kort præsenterer de strategiske mål og indsatser, som skal sikre fremdrift i udviklingen af institutionen og dens ydelser, jf. Institutionsstrategien *Gør viden til værdi*.

Udviklingsprogrammet er overordnet struktureret i fokusområderne Kvalitet, Vækst samt Effektivitet med tilhørende resultatindikatorer.

Ledelsesgrundlaget består også af et uddannelsesprogram, som angiver det planlagte udbud og aktivitetsniveau samt et budget for den samlede institution baseret på hhv. udviklingsprogrammet og uddannelsesprogrammet.

Ved indførelsen af den strategiske rammekontrakt med Uddannelses- og Forskningsministeriet er strukturen i udviklingsprogram og rammekontrakt fra og med 2018 samordnet således, at rammekontraktens mål og indsatser modsvarer fokusområderne Kvalitet og Vækst i udviklingsprogrammet.

I tabel 5 vises målopfyldelsen for 2020 på de enkelte resultatindikatorer sammenholdt med henholdsvis mål for 2021 og realiseret i 2018 og 2019

**Tabel 5** Resultatindikatorer

	Baseline	2018	2019	2020	2021	2020
<b>Indikatorer til udviklingsprogram</b>		Real	Real	Real	Mål	Indeks <sup>1</sup>

#### 1. Kvalitet - Højt læringsudbytte på uddannelserne (Rammekontrakten mål 1)

Læringsudbytte, fuldtid	3,7	3,8	3,8	3,8	4	103
Læringsudbytte, EVU	75	74	78	82	75	109
Studieintensitet	34	35,5	32,3	36	40	106
Fagligt niveau	4	4,2	4,3	4,2	4,0	105
Videnarbejde	37	39	32	26	40	70

#### Bedst mulig omsætning af praksisnær og anvendelsesorienteret viden (Rammekontraktens mål 2)

Erhvervs-samarbejder	-	82	-	78	-	-
Koblingen mellem teori og praksis	-	3,8	3,8	-	3,8	-
Efter- og videreuddannelse	1.074	1.077	1.150	1.124	1.400	105

<sup>1</sup> Indeks viser udviklingen fra baseline til 2020

# CPHBUSINESS ÅRSRAPPORT 2020

Indikatorer til udviklingsprogram	Baseline	2018	2019	2020	2021	2020
		Real	Real	Real	Mål	Indeks <sup>1</sup>

## 2. Vækst - Bedst mulig forsyning af efterspurgte dimittender i regionen (Rammekontraktens mål 3)

Frafald inden for 1. år	17,3	15,9	15,8	17	15	98
Ledighed i procent	7,2	7,1	6,1	7,0	6,0	97
Beskæftigelse - udenlandske dimittender <sup>4</sup>	13	-	16,1	21,1	20	162
Regionalt udbud	59	80	73	86	100	146

## 3. Effektivitet

Produktivetsgrad - medarbejderkapacitet	12,9	13,1	13,3	13,3	14	103
Produktivetsgrad - lokalekapacitet	22,1	21,9	21,8	22,2	24	100
Udviklingsgrad	4,1	5,7	7,4	7,0	6	174
Overskudsgrad	-0,7	-1,5	-0,4	4,7	1,0	n/a

Resultaterne for 1. Kvalitet og 2. Vækst er der redegjort for i afsnittet om den strategiske rammekontrakt og vil derfor ikke blive yderligere kommenteret. Det vil afsnittet om 3. Effektivitet derimod:

Produktivetsgraden er i 2020 uændret sammenlignet med 2019, men fortsat 35 større end i 2016. Antallet af STÅ er vokset med knap 2% i 2020, men antallet af medarbejdere er vokset næsten ligeså meget.

Produktivetsgraden i forhold til lokaleudnyttelsen er derimod vokset fra 21,8 i 2019 til 22,2 i 2020. Sammenlignet med 2016 er vores lokaleforbrug pr studerende derimod uændret.

Udviklingsgraden udgjorde i 2020 7,0, hvilket er et svagt fald fra 2019, men den ligger fortsat over det fastsatte mål på 6,0, og er steget væsentligt siden 2016.

Overskudsgraden er i 2020 væsentligt over det fastsatte mål, hvilket må henføres til de særlige økonomiske omstændigheder i året. Her henvises til afsnittet om årets økonomiske resultat.

Samlet set vurderes det næppe realistisk at nå helt i mål med de to produktivetsmål i 2021, mens det vurderes som realistisk for de to økonomiske mål.

# CPHBUSINESS ÅRSRAPPORT 2020

## HOVED- OG NØGLETAL

<b>Resultatoppgørelse i mio. kr.:</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Omsætning	394,8	373,6	372,2	360,0	347,3
Driftsomkostninger	-376,2	-375,1	-377,9	-362,6	-345,2
<b>Resultat før finansielle og ekstraordinære poster</b>	<b>18,6</b>	<b>-1,5</b>	<b>-5,7</b>	<b>-2,6</b>	<b>2,1</b>
Finansielle poster	-0,2	0,0	0,0	0,1	0,8
<b>Resultat før ekstraordinære poster</b>	<b>18,4</b>	<b>-1,5</b>	<b>-5,7</b>	<b>-2,5</b>	<b>2,9</b>
<b>ÅRETS RESULTAT</b>	<b>18,4</b>	<b>-1,5</b>	<b>-5,7</b>	<b>-2,5</b>	<b>2,9</b>

<b>Balance i mio. kr.:</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Anlægsaktiver	69,2	68,9	63,9	66,9	69,3
Omsætningsaktiver	112,1	97,5	111,3	120,2	132,9
<b>Balancesum</b>	<b>181,3</b>	<b>166,4</b>	<b>175,2</b>	<b>187,0</b>	<b>202,2</b>
Egenkapital	78,8	63,3	64,9	70,6	73,1
Hensatte forpligtelser	16,3	14,6	12,9	10,9	8,8
Langfristet gæld	0,0	0,0	0,0	12,7	27,8
Kortfristet gæld	86,2	88,5	97,5	92,9	92,5

<b>Pengestrømme i mio. kr.:</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
<i>Pengestrømme fra:</i>					
Driftsaktivitet	25,3	-1,4	0,5	11,4	-0,6
Investeringsaktivitet	-5,5	-10,9	-3,4	-3,8	-4,6
Finansieringsaktivitet	0,0	0,0	-12,6	-14,0	0,0
<b>Årets forskydning i likvider</b>	<b>19,8</b>	<b>-12,3</b>	<b>-15,5</b>	<b>-6,6</b>	<b>-5,2</b>

<b>Regnskabsmæssige nøgletal i procent</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Overskudsgrad	4,7	-0,4	-1,5	-0,7	0,6
Likviditetsgrad	130,1	121,4	114,1	129,4	143,6
Soliditetsgrad	43,5	38,1	37,0	37,8	36,1
Finansieringsgrad	0,0	0,0	0,0	31,9	63,1
Gældsfaktor	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

## CPHBUSINESS ÅRSRAPPORT 2020

		2020	2019	2018	2017	2016
<b>Studieaktivitet - ordinære videregående uddannelser</b>						
Erhvervsakademiuddannelser	Teori-STÅ	2.917	2.862	2.914	2.901	2.919
	Praktik-STÅ	411	429	432	444	412
Professionsbacheloruddannelser	Teori-STÅ	1.243	1.156	1.159	1.184	976
	Praktik-STÅ	217	207	220	172	147
<b>Studenterårsværk i alt</b>		<b>4.788</b>	<b>4.654</b>	<b>4.725</b>	<b>4.701</b>	<b>4.454</b>

		2020	2019	2018	2017	2016
<b>Studieaktivitet - åben uddannelse</b>						
<b>Åben uddannelse i alt</b>		<b>1.126</b>	<b>1.150</b>	<b>1.077</b>	<b>1.074</b>	<b>1.062</b>

		2020	2019	2018	2017	2016
<b>Studieaktivitet - øvrige uddannelser</b>						
<b>Øvrige uddannelser i alt</b>		<b>18</b>	<b>28</b>	<b>50</b>	<b>27</b>	<b>30</b>

		2020	2019	2018	2017	2016
<b>Studieaktivitet</b>						
<b>I alt</b>		<b>5.932</b>	<b>5.832</b>	<b>5.852</b>	<b>5.802</b>	<b>5.546</b>

		2020	2019	2018	2017	2016
<b>Studieaktivitet - indtægtsdækket virksomhed (omsætning, t.kr.)</b>						
<b>Omsætning i alt</b>		<b>2.037</b>	<b>2.230</b>	<b>3.181</b>	<b>3.408</b>	<b>3.248</b>

		2020	2019	2018	2017	2016
<b>Antal dimittender</b>						
Erhvervsakademiuddannelser		1.467	1.517	1.494	1.507	1.418
Professionsbacheloruddannelser		736	639	711	599	501
<b>Dimittender i alt</b>		<b>2.203</b>	<b>2.156</b>	<b>2.205</b>	<b>2.106</b>	<b>1.919</b>

		2020	2019	2018	2017	2016
<b>Bygningsareal</b>						
<b>m<sup>2</sup> (Brutto)</b>		<b>26.743</b>	26.743	26.672	26.254	25.836

## MÅLRAPPORTERING STRATEGISK RAMMEKONTRAKT

### Strategisk mål 1:

#### Højt læringsudbytte på uddannelserne

Cphbusiness vil nå målet ved, at de studerende får et øget engagement og en mere aktiv deltagelse i de planlagte læringsforløb, som er tilrettelagt og forestået af undervisere, der er opdateret på ny viden forankret i praksis.

#### *Cphbusiness' vurdering af det strategiske mål*

Vurderingen af det strategiske mål er baseret på de indikatorer, der er fastlagt i den strategiske rammekontrakt samt de aktiviteter, der i 2020 har været understøttende for realisering af målet. Derudover indgår ministeriets studenterundersøgelse og Cphbusiness' egne studenter-surveys om at være studerende i en coronatid, der blev gennemført i henholdsvis juni og december 2020.

De studerende på Cphbusiness skal have et højt læringsudbytte. Dette fordrer, efter Cphbusiness' opfattelse, dels et engagement og en motivation, der fremmer studieintensiteten, dels at læringen sker i det rette faglige miljø.

#### *Konsekvenser af omlægning pga. corona*

Som følge af corona-restriktionerne har undervisningen i 2020 periodevist været omlagt både til 100% onlineundervisning og til blended learning-undervisning.

Dette har betydet væsentlige ændringer af tilrettelæggelsen og en ny hverdag for både studerende og undervisere. Det fremgår af såvel ministeriets studenterundersøgelse, som Cphbusiness egne studentersurveys, at Corona-situationen har påvirket de studerendes motivation og trivsel, hvilket begge er væsentlige forudsætninger for at fastholde et højt engagement og dermed et højt læringsudbytte.

#### *Læringsudbytte og studieintensitet*

De studerende på Cphbusiness' fuldtidsuddannelser vurderer gennemsnitligt, at både udbyttet af undervisningen (3,8) og studieintensiteten (36 timer) er fastholdt på samme niveau i forhold til tidligere års målinger, hvilket Cphbusiness finder tilfredsstillende for 2020.

For studerende på Cphbusiness' efter- og videreuddannelser er vurderingen af læringsudbyttet steget fra 78 til 82, hvilket er et højt niveau.

Cphbusiness har i 2020 gennemført en række indsatser på fuldtidsuddannelserne, der på forskellig vis skal bidrage til de studerendes aktive deltagelse og engagement, fx via studiegrupper, der er indført på alle uddannelser fra sommeren 2020.

Derudover er der lokalt på uddannelserne i regi af kvalitetssikringssystemet arbejdet med indsatser til at understøtte de studerendes aktive deltagelse og læringsudbytte, fx gennem praksisnære læringsaktiviteter med cases og inddragelse af virksomheder. Indsatserne tager afsæt i de studerendes aktive involvering, feedback og læringsflows med differentierede undervisningsformer.

#### *Vejen til bedste pædagogiske praksis*

Corona-situationen har medført et endnu højere fokus på digital understøttelse af undervisningen og de studerende trivsel og motivation og omlægningen til online-undervisning viste, at der var et behov for et supplement til de eksisterende fælles retningslinjer, der omhandlede tilrettelæggelse i et digitalt eller blended set-up. Dette supplement er udarbejdet under overskriften 'Vejen til bedste pædagogiske praksis', som fra efteråret 2020 er grundlaget for uddannelsernes tilrettelæggelse.

#### *Kompetenceudvikling*

Omlægningen til online-undervisning øgede behovet for de allerede definerede kompetenceudviklingsforløb i digital didaktik og aktionslæring. Cphbusiness har derfor prioriteret og gennemført disse forløb i 2020 for at styrke underviserens kompetencer og derigennem understøtte udvikling og gennemførelse af læringsflows, der styrker de studerendes læringsudbytte.

#### *Fagligt miljø*

Et højt læringsudbytte fordrer desuden et fagligt miljø, der både er forankret i praksis såvel som i forskning og udvikling. De studerendes vurdering af det faglige niveau ligger uændret på 4,2. Dette vurderes som et højt niveau, og Cphbusiness finder, at niveauet er tilfredsstillende.

I Cphbusiness' survey blandt underviserne er vurderingen, at deres deltagelse i et eller flere FoU-projekter har tilført værdi for de studerende.

Således svarer 73% af underviserne, at deres deltagelse i et eller flere FoU-projekter i høj eller i nogen grad har tilført værdi i undervisningen, ligesom viden fra projekter i høj grad er blevet delt og anvendt af kollegaer i deres undervisning.

Andelen af undervisere, der deltager i forsknings- og udviklingsaktiviteter er faldet i forhold til sidste år.

Denne udvikling var forventelig, idet Cphbusiness har valgt at fordele projekterne på færre undervisere, men med flere projekttimer pr. underviser, da de senere års erfaring har vist, at dette skaber et bedre afsæt for succesfulde projekter.



Udover underviseres deltagelse i forskning- og udviklingsaktiviteter, har en høj andel af undervisere deltaget i andre typer af projekter, der ikke indgår i opgørelsen, fx praksisnære samarbejdsprojekter med virksomheder samt i Cphbusiness' interne og eksterne projekter.

Cphbusiness finder på baggrund af disse overvejelser derfor ikke, at faldet i andelen af undervisere, der deltager i forsknings- og udviklingsaktiviteter, er problematisk.

## Vurdering af målet

På baggrund af resultaterne og tiltagene i 2020 vurderer Cphbusiness, at der på trods af de situationen i 2020 er fremdrift i realisering af målet om højt læringsudbytte på uddannelserne, og at der på nogle af uddannelserne fortsat skal arbejdes på at sikre en højere studieaktivitet.

## Strategisk mål 2:

### Bedst mulig omsætning af praksisnær og anvendelsesorienteret viden

Cphbusiness vil nå målet ved at omsætte praksisnær og anvendelsesorienteret viden til bedre praksis i erhvervet, særligt i små og mellemstore virksomheder (SMV) i Region Hovedstaden, gennem et øget samspil mellem den enkelte uddannelse og det erhverv, som uddannelsen retter sig mod.

#### *Cphbusiness vurdering af det strategiske mål*

Vurderingen af det strategiske mål er baseret på de indikatorer, der er fastlagt i den strategiske rammekontrakt samt aktiviteter, der i 2020 har været understøttende for realisering af målet. Derudover indgår ministeriets studenterundersøgelse i forhold til de studerendes vurdering af koblingen mellem teori og praksis, hvor der ikke er data fra den oprindelige kilde.

Cphbusiness skal bidrage til, at erhvervslivet og ikke mindst små og mellemstore virksomheder (SMV) får ny viden, der kan omsættes til bedre praksis i erhvervslivet. Det sker dels gennem formidling og omsætning af ny anvendelsesorienteret viden, som er tilvejebragt som del af institutionens forsknings- og udviklingsprojekter (FoU), uddannelsernes praksisnære samarbejdsprojekter med virksomheder, de studerendes praktikophold og gennem virksomheders efter- og videreuddannelse.

#### *Særlige konsekvenser pga. corona-situationen*

Corona-situationen har også inden for dette område haft betydning for Cphbusiness' arbejde. Helt overordnet har restriktionerne udfordret virksomhedernes tilgængelighed og muligheden for at skaffe empiri. Særligt har mulighederne for at gennemføre projekttaktiviteter, der krævede fysisk tilstedeværelse, været begrænsede.

Projektdeltagerne har desuden skulle bruge ekstra projektressourcer på at omlægge og re-tænke projekttaktiviteter fra fysisk til online, hvilket især har udfordret projekternes dataindsamling.

#### *Forskning- og Udviklingsprojekter (FoU)*

Projekterne 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.

2020 har Cphbusiness haft 17 igangværende FoU-aktiviteter samt en række forstudier, som har haft til formål at afdække behov for et længerevarende projekt. Projekterne har involveret en række virksomheder og studerende.

Cphbusiness har i 2020 haft fokus på kvalitetssikring af metoderne i FoU-aktiviteterne. Der er således nedsat et ph.-d.-panel, der skal arbejde med en metodisk kvalificering af FoU-aktiviteterne. Konceptet er udviklet og pilottestet i 2020 og implementeres på alle nye FoU-projekter fra 2021.

Cphbusiness har derudover haft fokus på at tydeliggøre, hvordan resultater og viden fra FoU konkret omsættes til viden både på uddannelserne, bl.a. gennem nye læringsforløb og cases og til erhvervslivet, fx gennem konferenceoplæg, podcasts, videoer og projektrapporter. Resultater og vidensomsætning er opsamlet i en årlig status for alle igangværende projekter. Arbejdet med øget videndeling af FoU-projekternes resultater og videnprodukter, både internt mellem Cphbusiness' undervisere og eksternt til erhvervslivet, fortsætter i 2021.

Cphbusiness har i 2020 igangsat alle planlagte FoU-projekter og -forstudier til projekter. Størstedelen af projekterne er blevet påvirket af corona-situationen som beskrevet ovenfor. Fremdriften på enkelte projekter har derfor været nedsat, og aktuelt er fire projekter og et forstudie blevet forlænget med 4-6 måneder.

#### *Omsætning af viden til praksis – projekter*

Omsætning af viden til praksis måles i Cphbusiness' survey blandt undervisere. Her svarer 78%, at de har deltaget i et eller flere praksisnære samarbejdsprojekter med en virksomhed inden for de seneste to år, og 51% svarer, at mindst én af de virksomheder, de har indgået samarbejde med, har været en SMV.

Der er for begge disse indikatorer tale om fald i forhold til sidste måling, hvilket særligt kan begrundes i corona-situationen. Virksomhederne, og særligt SMV'erne, har pga. corona-situationen ikke haft de fornødne ressourcer til at indgå samarbejdsprojekter, ligesom restriktioner og forsamlingsforbud i flere tilfælde direkte har umuliggjort gennemførelse af samarbejdsprojekter.

Af de undervisere, der har gennemført samarbejdsprojekter, vurderer 87% i høj eller nogen grad, at de samarbejdsprojekter, de har deltaget i med virksomhederne, har skabt værdi i undervisningen.

### *Studerendes vurdering af koblingen mellem teori og praksis*

De studerendes vurderinger i ministeriets studenterundersøgelse af praksisbaseret og af kobling mellem teori og praksis ligger på et tilfredsstillende niveau (3,8).

De studerende vurderer, at uddannelsen hjælper dem til at sætte det, de har lært ind i en større sammenhæng (4,0), og at underviserne lægger vægt på at hjælpe de studerende til at anvende det lærte i en ny kontekst eller på praktiske problemstillinger (3,9).

Særligt de studerendes vurdering af praktikopholdet vurderes til at give en bedre forståelse af sammenhængen mellem teori og praksis (4,1).

### *Omsætning af viden til praksis – praktikophold og efter- og videreuddannelse (EVU)*

Omsætning af viden til praksis foregår også gennem de studerendes praktikforløb og virksomhedernes efter- og videreuddannelse.

Praktiksituationen har været vanskeliggjort af særligt visse branchers vilkår. Cphbusiness har i 2020 nedsat en praktiktaskforce og fulgt praktikpladssituationen ekstra tæt. Til trods for corona-situationen har de fleste uddannelsers praktikforløb i 2020 været uændret.

Aktiviteten på EVU er i 2020 svagt faldende i forhold til året før og ambitionen om vækst er således ikke indfriet. Cphbusiness oplever imidlertid resultatet som tilfredsstillende under de givne omstændigheder, og har tilpasset udbuddet ved at udvikle nye leveranceformer, som minimerer fysisk tilstedeværelse, eller som kan foregå 100% online.

Der har i 2020 fortsat været fokus på at udvikle og tilpasse det samlede EVU-udbud, så det understøtter efterspørgslen, og det har således betydet, at der er blevet udviklet en række nye produkter.

En række virksomheder, SMV såvel som større virksomheder, er blevet kontaktet for at indlede dialog, herunder også om SMV's anvendelse af efter- og videreuddannelse til faglærte/ufaglærte medarbejdere. Virksomhederne har vist sig at være tilbageholdende med at binde sig til EVU-forløb i den nuværende situation.

### **Vurdering af målet**

På baggrund af resultaterne vurderer Cphbusiness, at der trods omstændighederne i 2020, er fremdrift i realisering af målet om bedst mulig forsyning af praksisnær og anvendelsesorienteret viden.

### **Strategisk mål 3**

#### **Bedst mulig forsyning af efterspurgte dimittender i regionen**

#### *Cphbusiness vurdering af det strategiske mål*

Cphbusiness vil nå målet ved at øge andelen af studerende, der færdiggør efterspurgte uddannelser, og mindske andelen af studerende, der ikke kommer i beskæftigelse efter endt uddannelse.

#### *Cphbusiness' vurdering af det strategiske mål*

Vurderingen af det strategiske mål er baseret på de indikatorer, der er fastlagt i den strategiske rammekontrakt samt aktiviteter, der i 2020 har været understøttende for realisering af målet.

Cphbusiness skal tiltrække de rette studerende til de rette uddannelser for at dække regionens behov. Dette fordrer et stærkt fokus på rekruttering, studiestart og forsyning af uddannelsesudbud i regionen.

#### *Status på frafald*

Frafald på første studieår er ifølge ministeriets opgørelser steget til 17% mod 15,8% året før og ligger således forsat under baseline på 17,3%. Der arbejdes målrettet med fastholdelsesindsatser i Cphbusiness' kvalitetssikringssystem, hvor der er defineret grænseværdier og følges op med indsatser lokalt på de uddannelser, der har for højt frafald.

Nedbringelse af frafald handler også om at tiltrække de rette studerende, danske som internationale. Cphbusiness har i 2020 arbejdet målrettet med en række indsatser, der skal kvalificere de potentielle ansøgere studievalg og styrke forventningsafstemningen.

En god studiestart har stor betydning for nedbringelse af frafaldet, og Cphbusiness har i 2020 udviklet og implementeret et nyt fælles studiestartskoncept, der har fokus på at styrke den faglige, sociale og praktiske tryghed i forbindelse med studiestarten, og grundet corona at styrke og støtte de nye studerendes sociale fællesskab i en delvis virtuel studiestart.

Frafald og fastholdelse har uddannelsernes såvel som ledelsens konstante bevågenhed.

### *Status på ledighed og beskæftigelse*

Ledigheden for Cphbusiness' dimittender er steget til 7,0% mod 6,1% året før, men ligger fortsat under baseline og den samlede ledighed blandt erhvervsakademiernes dimittender. Der er fortsat enkelte udbud, der adskiller sig med en for høj ledighed.

Andelen af internationale studerende, der finder beskæftigelse i Danmark, er steget fra 16,1% til 21,1%. Cphbusiness arbejder bl.a. med at nå målet om at øge andelen af internationale studerende, der finder beskæftigelse i Danmark ved at øge andelen af internationale studerende, der kommer i praktik i en dansk virksomhed.

Dette arbejde har resulteret i, at andelen af internationale studerende, der var i praktik i Danmark, er fastholdt på et højt niveau i 2020, hvor 73% af de i alt 255 internationale studerende var i praktik i Danmark mod 75% af i alt 313 studerende i 2019.

### *Status på forsyning i regionen*

For at nå målet om bedst mulig forsyning af efterspurgte dimittender i regionen, arbejder Cphbusiness med at øge forsyningen i regionens udkantssområder. Dette arbejde har ført til, at antallet af dimittender uden for Storkøbenhavn i 2020 er steget til 86 mod 73 året før.

For at kunne øge antallet af studerende, der dimitterer uden for Storkøbenhavn yderligere, har Cphbusiness i 2020 fået godkendt etableringen af tre nye uddannelsesudbud i Hillerød, som vil optage studerende allerede fra vinteroptaget 2021, og der dimitteres første gang fra disse uddannelser i 2022 og 2023. Herudover har Cphbusiness fået godkendt et nyt uddannelsesudbud, der forventes at starte i Lyngby sommeren 2021.

### **Vurdering af målet**

På baggrund af resultaterne og de understøttende aktiviteter vurderer Cphbusiness, at der er fremskridt i realiseringen af målet om bedst mulig forsyning af dimittender i regionen. Samtidig er der fortsat fokus på fastholdelse og frafaldsproblematikker, da Cphbusiness har et ønske om at nedbringe frafaldet.

# REGNSKAB

## ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS

### Regnskabsgrundlag

Årsrapporten for Erhvervsakademiet Copenhagen Business Academy for 2020 er udarbejdet i overensstemmelse med de regnskabsregler og principper, som fremgår af Finansministeriets bekendtgørelse nr. 116 af 19. februar 2018 om regnskab (Regnskabsbekendtgørelsen) og de nærmere retningslinjer i Finansministeriets Økonomisk Administrative Vejledning ([www.oav.dk](http://www.oav.dk)).

Årsrapporten for 2020 er aflagt i danske kroner.

### Ændringer i anvendt regnskabspraksis

Institutionen har i 2020 som følge af ny vejledning fra Økonomistyrelsen ændret beregningsmetoden for opgørelse af feriepenge således at feriepengeforpligtelse fremadrettet opgøres på baggrund af løn incl. pension. Ændringen er foretaget primo 2020. Ændringen har forbedret årets resultat med 2,9 mio.kr. og institutionens egenkapital primo er reduceret med et tilsvarende beløb. Egenkapitalen ved året udgang er ikke påvirket.

### Generelt om indregning og måling

Regnskabet er udarbejdet med udgangspunkt i det historiske kostprisprincip med nedennævnte undtagelser:

Aktiver indregnes i balancen, når det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil tilflyde institutionen, og aktivets værdi kan måles pålideligt.

Forpligtelser indregnes i balancen, når det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil fragå institutionen, og forpligtelsens værdi kan måles pålideligt.

Ved første indregning måles aktiver og forpligtelser til kostpris. Efterfølgende måles aktiver og forpligtelser som beskrevet for hver enkelt regnskabspost i det efterfølgende.

Visse finansielle aktiver og forpligtelser måles til amortiseret kostpris, hvorved der indregnes en konstant, effektiv rente over løbetiden. Amortiseret kostpris opgøres som oprindelig kostpris med fradrag af afdrag og tillæg/fradrag af den akkumulerede afskrivning af forskellen mellem kostprisen og det nominelle beløb, der forfalder ved udløb. Herved fordeles kurstab og -gevinst over løbetiden. Obligationer indregnes til kostpris.

Ved indregning og måling tages hensyn til forudsigelige tab og risici, der fremkommer, inden årsrapporten aflægges, og som be- eller afkræfter forhold, der eksisterer på balancedagen.

I resultatopgørelsen indregnes indtægter og udgifter som udgangspunkt i det regnskabsår, som de vedrører, uanset betalingstidspunktet.

Taxametertilskud indregnes således i det regnskabsår, de vedrører, i henhold til tilskudsreglerne.

Tilskud indregnes i takt med aktiviteten.

Bygningstaxameter og fællesudgiftstilskud indregnes dog forskudt, da disse tilskud beregnes ud fra tidligere års aktivitetsniveau, og KVV indtægtsføres med et halvt års forskydning.

Øvrige indtægter indregnes i resultatopgørelsen i takt med, at de indtjenes. Afgørelsen af, om indtægter anses som indtjent, baseres på følgende kriterier:

- Der foreligger en forpligtende salgsaftale;
- Salgsprisen er fastlagt;
- Levering har fundet sted inden regnskabsårets udløb;
- Indbetalingen er modtaget eller kan med rimelig sikkerhed forventes modtaget.

Indtægter indregnes herudfra i resultatopgørelsen i takt med, at de indtjenes, herunder indregnes værdireguleringer af finansielle aktiver og forpligtelser, der måles til dagsværdi eller amortiseret kostpris. Endvidere indregnes i resultatopgørelsen alle omkostninger, der er afholdt for at opnå årets indtjening, herunder afskrivninger, nedskrivninger og hensatte forpligtelser samt tilbageførsler som følge af ændrede regnskabsmæssige skøn af beløb, der tidligere har været indregnet i resultatopgørelsen.

### Leasing

Erhvervsakademiets omkostninger til leasing vedrører operationel leasing af én VW Polo, én VW Caddy og én Ford S-Max og indgår i resultatopgørelsen. Forpligtelsen fremgår endvidere af noterne.

### Omregning af fremmed valuta

Transaktioner i fremmed valuta er i årets løb omregnet til transaktionsdagens kurs. Gevinster og tab, der opstår mellem transaktionsdagens kurs og kursen på betalingsdagen, indregnes i resultatopgørelsen som en finansiell post.

Tilgodehavender, gæld og andre monetære poster i fremmed valuta, som ikke er afregnet på balancedagen, omregnes til balancedagens kurs. Forskelle mellem balancedagens kurs og transaktionsdagens kurs indregnes i resultatopgørelsen som en finansiell post.

## Segmentoplysninger

I de særlige specifikationer gives resultatoplysninger på indtægtsdækket virksomhed (IDV).

Poster, som fordeles både ved direkte og indirekte opgørelse, omfatter omkostninger i alt. De poster, som fordeles ved indirekte opgørelse, sker ud fra fordelingsnøgler fastlagt ud fra årselevtallet eller skøn på de enkelte segmenter.

## Resultatopgørelsen

### Omsætning

Omsætning indregnes i resultatopgørelsen, såfremt de generelle kriterier er opfyldt, herunder at levering og risikoovergang har fundet sted inden regnskabsårets udgang, beløbet kan opgøres pålideligt og forventes modtaget. Der foretages fuld periodisering af tilskud.

### Omkostninger

Omkostninger omfatter de omkostninger, der er medgået til at opnå årets omsætning, herunder løn og gager, øvrige driftsomkostninger samt afskrivninger m.v. på anlægsaktiver. Omkostningerne er opdelt på områderne:

- Undervisningens gennemførelse
- Markedsføring
- Ledelse og administration
- Bygningsdrift
- Aktiviteter med særlige tilskud
- Forsknings- og udviklingsaktiviteter

### Finansielle poster

Finansielle indtægter og omkostninger omfatter renter, finansielle omkostninger ved realiserede og urealiserede valutakursreguleringer samt amortisering af realkreditlån.

### Ekstraordinære poster

Ekstraordinære indtægter og omkostninger indeholder indtægter og omkostninger, som hidrører fra begivenheder eller transaktioner, der klart afviger fra den ordinære drift, og som ikke forventes at være af tilbagevendende karakter.

## Fordeling på formål

De omkostninger, der vedrører flere uddannelser, registreres på specielle hjælpeformål. Disse formål fordeles ved årets afslutning til alle de uddannelser, der har været aktivitet på i året. Nøglen til fordelingerne er antal af årselever.

## Balancen

### Materielle anlægsaktiver

Materielle anlægsaktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

Kostpris omfatter anskaffelsesprisen samt omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til at blive taget i brug.

Afskrivningsgrundlaget, som opgøres som kostpris reduceret med eventuel restværdi for grunde og bygninger, fordeles lineært over aktivernes forventede brugstid. Restværdien for grunde og bygninger udgør maksimalt 50% af værdien ved første indregning. Der foretages lineære afskrivninger baseret på følgende vurdering af aktivernes forventede brugstider:

Grunde og bygninger	50 år
Indretning af lejede lokaler	Lejemålets løbetid - dog højst 10 år
Inventar og andet It-udstyr	3-5 år
Laboratorie- og produktionssteknisk udstyr	5-10 år

Tab ved salg af materielle anlægsaktiver indregnes i resultatopgørelsen under de enkelte omkostningsgrupper. Gevinst ved salg af anlægsaktiver indregnes i resultatopgørelsen under andre indtægter.

## *Nedskrivning af anlægsaktiver*

Den regnskabsmæssige værdi af materielle anlægsaktiver gennemgås årligt for at afgøre, om der er indikation af værdiforringelse udover det, som udtrykkes ved normal afskrivning. Hvis dette er tilfældet, foretages nedskrivning til den lavere genindvindingsværdi. Genindvindingsværdien for aktivet opgøres som den højeste værdi af nettosalgsprisen og kapitalværdien. Såfremt det ikke er muligt at fastsætte genindvindingsværdien for det enkelte aktiv, vurderes nedskrivningsbehovet for den mindste gruppe af aktiver, hvor det er muligt at opgøre genindvindingsværdien.

## *Tilgodehavender*

Tilgodehavender måles i balancen til amortiseret kostpris eller en lavere nettorealisations-værdi, hvilket her svarer til pålydende værdi med fradrag af nedskrivning til imødegåelse af tab.

Nedskrivninger til tab opgøres på grundlag af en individuel vurdering af de enkelte tilgodehavender samt for tilgodehavender fra salg tillige med en generel nedskrivning baseret på institutionens erfaringer fra tidligere år.

## *Finansielle gældsforpligtelser*

Fastforrentede lån, som realkreditlån og lån hos kreditinstitutter, indregnes ved lånoptagelsen med det modtagne provenu med fradrag af afholdte transaktionsomkostninger. I efterfølgende perioder måles lånene til amortiseret kostpris svarende til den kapitaliserede værdi ved anvendelse af den effektive rente, således at forskellen mellem provenuet og den nominelle værdi (kurstab) indregnes i resultatopgørelsen over låneperioden.

Øvrige gældsforpligtelser måles til amortiseret kostpris, der i al væsentlighed svarer til nominel værdi.

## **Pengestrømsopgørelsen**

Pengestrømsopgørelsen viser institutionens pengestrømme for året opdelt på drifts-, investerings- og finansieringsaktivitet, årets forskydning i likvider samt institutionens likvider ved årets begyndelse og slutning.

### *Pengestrøm fra driftsaktivitet*

Pengestrømme fra driftsaktiviteten opgøres som resultatet reguleret for ikke kontante resultatposter som af- og nedskrivninger, hensættelser samt ændring i driftskapitalen, renteindbetalinger og -udbetalinger samt betalt vedrørende ekstraordinære poster. Driftskapitalen omfatter omsætningsaktiver minus kortfristede gældsforpligtelser eksklusiv de poster, der indgår i likvider.

### *Pengestrøm fra investeringsaktivitet*

Pengestrømme fra investeringsaktiviteten omfatter pengestrømme fra køb og salg af materielle og finansielle anlægsaktiver.

### *Pengestrøm fra finansieringsaktivitet*

Pengestrømme fra finansieringsaktiviteten omfatter pengestrømme fra optagelse og tilbagebetaling af langfristede gældsforpligtelser.

### *Likvider*

Likvider omfatter likvide beholdninger samt værdipapirer under omsætningsaktiver.

# CPHBUSINESS ÅRSRAPPORT 2020

## RESULTATOPGØRELSE

Resultatopgørelse 1. januar - 31. december 2020	Note:	2020	2019
		kr.	kr.
Statstilskud	1	321.433.678	302.715.583
Deltagerbetaling og andre indtægter	2	73.409.047	70.927.456
Omsætning		394.842.725	373.643.039
Undervisningens gennemførelse	3	228.803.259	225.098.566
Markedsføring	4	6.712.424	7.780.477
Ledelse og administration	5	54.803.422	58.299.228
Bygningsdrift	7	68.095.154	65.572.254
Aktiviteter med særlige tilskud	8	9.289.938	7.206.953
Forsknings- og udviklingsaktiviteter	9	8.527.532	11.212.483
Omkostninger i alt		376.231.730	375.169.961
Resultat før finansielle og ekstraordinære poster		18.610.995	-1.526.922
Finansielle indtægter	11	0	142
Finansielle omkostninger	12	201.578	16.877
Resultat før ekstraordinære poster		18.409.417	-1.543.657
<b>ÅRETS RESULTAT</b>		<b>18.409.417</b>	<b>-1.543.657</b>

## CPHBUSINESS ÅRSRAPPORT 2020

### BALANCE 31. DECEMBER 2020

AKTIVER	Note	2020	2019
		kr.	kr.
Indretning af lejede lokaler	15	15.030.448	13.236.856
Grunde og bygninger	15	27.279.845	27.765.103
Udstyr og inventar	15	3.772.374	5.122.930
<b>Materielle anlægsaktiver i alt</b>		<b>46.082.667</b>	<b>46.124.889</b>
Deposita		23.082.378	22.775.145
<b>Finansielle anlægsaktiver i alt</b>		<b>23.082.378</b>	<b>22.775.145</b>
<b>Anlægsaktiver i alt</b>		<b>69.165.045</b>	<b>68.900.034</b>
Tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser		3.788.219	9.611.603
Andre tilgodehavender		2.781.755	1.682.005
Periodeafgrænsningsposter		1.115.424	1.584.799
<b>Tilgodehavender</b>		<b>7.685.398</b>	<b>12.878.407</b>
<b>Likvide beholdninger</b>		<b>104.411.027</b>	<b>84.646.185</b>
<b>Omsætningsaktiver i alt</b>		<b>112.096.425</b>	<b>97.524.592</b>
<b>Aktiver i alt</b>		<b>181.261.470</b>	<b>166.424.626</b>



## CPHBUSINESS ÅRSRAPPORT 2020

PASSIVER	Note	2020	2019
		kr.	kr.
Egenkapital pr. 31. december 2020			
Primoregulering	18	-2.971.092	0
Egenkapital i øvrigt	19	81.735.900	63.326.483
<b>Egenkapital i alt</b>		<b>78.764.808</b>	<b>63.326.483</b>

Hensættelser	20	16.315.412	14.611.360
<b>Hensatte forpligtelser i alt</b>		<b>16.315.412</b>	<b>14.611.360</b>

Skyldig løn		2.481.612	4.089.598
Feriepengeforpligtelser		9.825.291	30.340.614
Indefrosne feriemidler (kort gæld)		22.934.814	0
Øvrige kreditorer		2.983.799	2.683.575
Mellemregning med Styrelsen for Videregående Uddannelser		25.943.050	22.713.939
Leverandører af varer og tjenesteydelser		14.243.100	19.616.000
Anden gæld		3.776.027	2.713.326
Periodeafgrænsningsposter		3.993.557	6.329.731
<b>Kortfristede gældsforpligtelser i alt</b>		<b>86.181.250</b>	<b>88.486.783</b>

<b>Gældsforpligtelser i alt</b>		<b>86.181.250</b>	<b>88.486.783</b>
---------------------------------	--	-------------------	-------------------

<b>PASSIVER I ALT</b>		<b>181.261.470</b>	<b>166.424.626</b>
-----------------------	--	--------------------	--------------------

Andre forpligtelser	Note	2020	2019
		kr.	kr.
	28	209.472.211	196.469.685
<b>Andre forpligtelser i alt</b>		<b>209.472.211</b>	<b>196.469.685</b>

## CPHBUSINESS ÅRSRAPPORT 2020

Pengestrømsopgørelse 1. januar - 31. december 2020	2020	2019
<b>Driftens likviditetsvirkning</b>		
Årets resultat	18.409.417	-1.543.657
<i>Korrektioner for at afstemme årets resultat til likvide midler hidrørende fra driftsmæssige aktiviteter:</i>		
Primokorrektion	-2.971.092	0
Afskrivninger og andre ikke kontante driftsposter	5.280.958	5.895.912
Ændring i hensættelserne	1.704.052	1.758.256
<i>Stigning/fald i:</i>		
Tilgodehavender	5.193.009	1.442.031
Kortfristet gæld	-2.305.532	-8.985.970
<b>Driftens likviditetsvirkning i alt</b>	<b>25.310.812</b>	<b>-1.433.428</b>
<b>Investerings likviditetsvirkning</b>		
Køb af materielle anlægsaktiver	-5.238.737	-10.799.641
Ændring i deposita	-307.233	-63.611
<b>Investerings likviditetsvirkning</b>	<b>-5.545.970</b>	<b>-10.863.252</b>
<b>Årets likviditetsvirkning fra driften, investeringer samt finansiering</b>		
Likvider og værdipapirer pr. 1. januar	84.646.185	96.942.865
Årets likviditetsvirkning fra driften, investeringer, finansiering samt egenkapital	19.764.842	-12.296.680
<b>Likvider og værdipapirer 31. december</b>	<b>104.411.027</b>	<b>84.646.185</b>
<i>Likvider og værdipapirer specificeres således:</i>		
Likvider	104.411.027	84.646.185
<b>Likvider og værdipapirer 31. december</b>	<b>104.411.027</b>	<b>84.646.185</b>

NOTER

<b>1. Statstilskud</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Undervisningstaxameter	219.656.382	219.664.292
Fællesudgiftstilskud	91.159.113	74.680.483
Bygningstaxameter	1.190.372	1.156.518
Statstilskud mellem skoler	-1.576.698	-4.085.706
Særlige tilskud	-444.928	0
Forsknings- og udviklingsaktiviteter	11.449.438	11.299.996
<b>Statstilskud i alt</b>	<b>321.433.678</b>	<b>302.715.583</b>

<b>2. Deltagerbetaling og andre indtægter</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Deltagerbetaling, uddannelse	61.677.315	59.900.727
Anden ekstern rekvirentbetaling	129.845	355.733
Andre indtægter	11.601.887	10.670.996
<b>Deltagerbetaling og andre indtægter i alt</b>	<b>73.409.047</b>	<b>70.927.456</b>

<b>3. Undervisningens gennemførelse</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Løn og lønafhængige omkostninger	185.194.712	178.850.778
Afskrivning	493.799	660.606
Øvrige omkostninger vedrørende undervisningens gennemførelse	43.114.749	45.587.182
<b>Omkostninger til undervisningens gennemførelse i alt</b>	<b>228.803.259</b>	<b>225.098.566</b>

<b>4. Markedsføring</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Øvrige omkostninger til udvikling og markedsføring	6.712.424	7.780.477
<b>Omkostninger til markedsføring i alt</b>	<b>6.712.424</b>	<b>7.780.477</b>

<b>5. Ledelse og administration</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Løn og lønafhængige omkostninger	48.036.310	48.149.650
Øvrige omkostninger vedrørende ledelse og administration	6.767.112	10.149.578
<b>Omkostninger til ledelse og administration i alt</b>	<b>54.803.422</b>	<b>58.299.228</b>

## CPHBUSINESS ÅRSRAPPORT 2020

	2020	2019
	kr.	kr.
<b>7. Bygningsdrift</b>		
Løn og lønafhængige omkostninger	5.118.576	4.969.356
Afskrivning	4.787.160	5.222.140
Øvrige omkostninger vedrørende bygningsdrift	58.189.419	55.380.758
<b>Omkostninger til bygningsdrift i alt</b>	<b>68.095.154</b>	<b>65.572.254</b>

	2020	2019
	kr.	kr.
<b>8. Aktiviteter med særlige tilskud</b>		
Løn og lønafhængige omkostninger	5.653.806	1.782.744
Øvrige omkostninger vedrørende særlige tilskud	3.636.132	5.424.209
<b>Omkostninger til aktiviteter med særlige tilskud i alt</b>	<b>9.289.938</b>	<b>7.206.953</b>

	2020	2019
	kr.	kr.
<b>9. Forsknings- og udviklingsaktiviteter</b>		
Løn og lønafhængige omkostninger	7.463.476	9.768.756
Øvrige omkostninger vedrørende udviklingsaktiviteter	1.064.057	1.443.727
<b>Forsknings- og udviklingsaktiviteter i alt</b>	<b>8.527.532</b>	<b>11.212.483</b>

	2020	2019
	kr.	kr.
<b>11. Finansielle indtægter</b>		
Renteindtægter og andre finansielle indtægter	0	142
<b>Finansielle indtægter i alt</b>	<b>0</b>	<b>142</b>

	2020	2019
	kr.	kr.
<b>12. Finansielle omkostninger</b>		
Renteomkostninger og andre finansielle omkostninger	201.578	16.877
<b>Finansielle omkostninger i alt</b>	<b>201.578</b>	<b>16.877</b>

## CPHBUSINESS ÅRSRAPPORT 2020

15. Materielle anlægs-aktiver - anlægsoversigt	Indretning af lejede lokaler	Bygninger og grunde	Udstyr og inventar	Anlæg i alt 2020
	kr.	kr.	kr.	kr.
Anskaffelsessum primo	27.166.920	30.390.012	34.697.342	92.254.274
Tilgang i årets løb	4.488.596	0	750.141	5.238.737
Afgang i årets løb	-3.059.809	0	-5.484.717	-8.544.525
<b>Anskaffelsessum ultimo</b>	<b>28.595.708</b>	<b>30.390.012</b>	<b>29.962.767</b>	<b>88.948.486</b>
Akkumulerede afskrivninger primo	-13.930.065	-2.624.910	-29.574.411	<b>-46.129.386</b>
Årets afskrivninger	-2.695.003	-485.257	-2.095.541	<b>-5.275.801</b>
Årets tilbageførte afskrivninger	3.059.809	0	5.479.559	<b>8.539.367</b>
Afskrivninger ultimo	-13.565.259	-3.110.167	-26.190.393	<b>-42.865.819</b>
<b>Akkumulerede af-, op- og nedskrivninger ultimo</b>	<b>-13.565.259</b>	<b>-3.110.167</b>	-26.190.393	<b>-42.865.819</b>
<b>Bogført værdi ultimo</b>	<b>15.030.448</b>	<b>27.279.845</b>	<b>3.772.374</b>	<b>46.082.667</b>

## CPHBUSINESS ÅRSRAPPORT 2020

19. Egenkapital	2020 kr.	2019 kr.
Pr. 1. januar	63.326.483	64.870.140
Primokorrektion feriepengeforpligtelse	-2.971.092	0
Årets resultat	18.409.417	-1.543.657
<b>Samlet egenkapital i alt</b>	<b>78.764.808</b>	<b>63.326.483</b>

20. Hensatte forpligtelser	2020 kr.	2019 kr.
Hensættelse primo	14.611.360	12.853.104
Årets hensættelser til vedligehold af lejemål ved fraflytning	1.704.052	1.758.256
<b>Hensættelser i alt</b>	<b>16.315.412</b>	<b>14.611.360</b>

28. Andre forpligtigelser	Forpligtiget periode til og med	2020 kr.
Lejekontrakt Landemærket	07.2028	70.514.262
Lejekontrakt Blågårdsgade	12.2024	32.703.776
Lejekontrakt Nørgaardsvej	01.2022	12.300.817
Lejekontrakt Nansensgade 6. sal	08.2026	8.988.112
Lejekontrakt Nansensgade 1.-5. sal	08.2026	82.224.498
Lejekontrakt 'Vaskeriet', Nørregaardsvej 26	01.2021	30.262
Lejekontrakt Bornholm	07.2025	2.603.346
Videnpark Smartlearning	03.2021	7.125
Leasing Ford S-Max 2.0 (CH24156)	02.2022	81.479
Leasing VW Caddy Tsi 84 Van 3 dørs (BL52609)	04.2021	9.120
Leasing VW Polo Tsi 95 (BV87143)	03.2021	9.415
<b>I alt</b>		<b>209.472.211</b>

SÆRLIGE SPECIFIKATIONER

	2020	2019
	kr.	kr.
<b>Personaleomkostninger</b>		
<i>Erhvervsakademiets samlede lønudgifter m.v. fordeles sig således:</i>		
Lønninger m.v.	216.833.726	210.819.195
Pensioner	33.421.295	31.528.277
Andre udgifter til social sikring	1.211.858	1.173.813
<b>Personaleomkostninger i alt</b>	<b>251.466.879</b>	<b>243.521.285</b>
<b>Lederløn, bestyrelse</b>		
Antal eksterne bestyrelsesmedlemmer	9	9
Udbetalt formandsvederlag	102.626	100.614
Samlet udbetalt vederlag til øvrige eksterne medlemmer	128.268	126.216
<b>Lederløn, chefer generelt</b>		
Antal chefårsværk	20	20
Samlede lønomkostninger til chefer, inklusiv pension	17.891.526	17.094.193
<b>Personaleårsværk</b>		
Antal årsværk inkl. ansatte på sociale vilkår	445,2	440,1
Andel i procent ansat på sociale vilkår	3,6	3,5
<b>Revision</b>		
Honorar for revision	426.978	340.000

## CPHBUSINESS ÅRSRAPPORT 2020

Indtægtsdækket virksomhed (IDV)	2020	2019	2018	2017
	t.kr.	t.kr.	t.kr.	t.kr.
Indtægter	2.037	2.263	3.181	3.408
Lønomsstninger	-833	-1.313	-2.223	-1.578
Andre omsstninger	-83	-291	-557	-292
<b>Resultat</b>	<b>1.121</b>	<b>659</b>	<b>402</b>	<b>1.538</b>
<b>Akkumuleret resultat (egenkapital)</b>	<b>12.799</b>			

Det akkumulerede resultat (egenkapitalen) i den indtægtsdækkede virksomhed udgør pr. 31.12.2020 12.799 t.kr., idet år 2012 er fastsat til første optjeningsår. Det akkumulerede resultat må ikke være negativt fire år i træk.

Indirekte omsstninger er fordelt efter beregnet elevtal/omsætning til de pågældende projekter sat i forhold til erhvervsakademiets samlede elevtal/omsætning.

### Fripladser og stipendier

\*Cphbusiness havde ingen indskrevne eller modtagere af stipendier på ordningen i 2019 og 2020

År	Beholdning primo	Overført fra Styrelsen for Videregående Uddannelser	Overført overskud vedr. udenlandske betalingsstuderende	Forbrug i regnskabsåret	Beholdning ultimo
2017	1.280.268	662.327	-	1.365.000	577.596
2018	577.596	0	125.405	631.600	71.401
2019	71.401	0	-71.40	0	0
2020	0	0	0	0	0
<b>Hensat til afgivne tilsagn pr. 31. december 2020</b>					<b>0</b>



# PÅTEGNINGER

## LEDELSESPÅTEGNING

Bestyrelse og direktion har dags dato behandlet og godkendt nærværende årsrapport for regnskabsåret 2020 for Copenhagen Business Academy.

Årsrapporten er udarbejdet i overensstemmelse med lov om statens regnskab m.v. samt bekendtgørelse nr. 116 af 19. februar 2018 om statens regnskabsvæsen m.v. samt de nærmere retningslinjer i Finansministeriets Økonomisk Administrative Vejledning. I henhold til § 39, stk. 4 i regnskabsbekendtgørelsen tilkendes det hermed:

- At årsrapporten er rigtig, dvs. at årsrapporten ikke indeholder væsentlige fejlinformationer eller udeladelser, herunder at målostillingen og målrapporteringen i årsrapporten er fyldestgørende;
- At de dispositioner, som er omfattet af regnskabsaflæggelsen, er i overensstemmelse med meddelte bevillinger, love og andre forskrifter samt med indgåede aftaler og sædvanlig praksis;
- At der er etableret forretningsgange, der sikrer en økonomisk hensigtsmæssig forvaltning af de midler og ved driften af de institutioner, der er omfattet af årsrapporten.

København, den 12. april 2021

Daglig ledelse

---

Ole Gram-Olesen  
Rektor

## CPHBUSINESS ÅRSRAPPORT 2020

Endvidere erklærer bestyrelsen på tro og love at opfylde habilitetskravene i § 14 i lov om professionshøjskoler/erhvervsakademier for videregående uddannelser.

København, den 12. april 2021

Bestyrelse

---

Charlotte Lundblad, formand

---

Anne Knøs

---

Kim Simonsen

---

Charlotte Hougaard

---

Randi Brinckmann

---

Lars Bonde

---

Jes Damsted

---

Torben Schwabe

---

Annemette Kjærgaard

---

Charlotte Morell

---

Jan-Christian Haxthausen

---

Jamie Marie Schmidt

---

Nicoline Ravn Grønbech

## DEN UAFHÆNGIGE REVISORS PÅTEGNING

### Konklusion

Vi har revideret årsregnskabet for Copenhagen Business Academy for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2020, der omfatter anvendt regnskabspraksis, resultatopgørelse, balance, pengestrømsopgørelse, noter og særlige specifikationer. Årsregnskabet udarbejdes efter af Uddannelses- og Forskningsministeriet regnskabsparadigme og vejledning for 2020, lov om statens regnskabsvæsen m.v. samt bekendtgørelse nr. 116 af 19. februar 2018 om statens regnskabsvæsen m.v. (statens regnskabsregler).

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet i alle væsentlige henseender er rigtigt, dvs. udarbejdet i overensstemmelse med statens regnskabsregler.

### Grundlag for konklusion

Vi har udført vores revision i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, samt standarderne for offentlig revision, idet revisionen udføres på grundlag af bestemmelserne i Uddannelses- og Forskningsministeriets bekendtgørelse nr. 1291 af 12. december 2008 om revision og tilskudskontrol m.m. ved erhvervsakademier for videregående uddannelser. Vores ansvar ifølge disse standarder og krav er nærmere beskrevet i revisionspåtegningens afsnit "Revisors ansvar for revisionen af årsregnskabet". Vi er uafhængige af Copenhagen Business Academy i overensstemmelse med internationale etiske regler for revisorer (IESBA's etiske regler) og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, ligesom vi har opfyldt vores øvrige etiske forpligtelser i henhold til disse regler og krav. Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

### Ledelsens ansvar for årsregnskabet

Ledelsen har ansvaret for udarbejdelsen af et årsregnskab, der i alle væsentlige henseender er rigtigt, dvs. udarbejdet i overensstemmelse med statens regnskabsregler. Ledelsen har endvidere ansvaret for den interne kontrol, som ledelsen anser for nødvendig for at udarbejde et årsregnskab uden væsentlig fejlinformation,

uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

Ved udarbejdelsen af årsregnskabet er ledelsen ansvarlig for at vurdere Copenhagen Business Academy evne til at fortsætte driften; at oplyse om forhold vedrørende fortsat drift, hvor dette er relevant; samt at udarbejde årsregnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift, medmindre ledelsen enten har til hensigt at likvidere Copenhagen Business Academy, indstille driften eller ikke har andet realistisk alternativ end at gøre dette.

### Revisors ansvar for revisionen af årsregnskabet

Vores mål er at opnå høj grad af sikkerhed for, om årsregnskabet som helhed er uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, og at afgive en revisionspåtegning med en konklusion. Høj grad af sikkerhed er et højt niveau af sikkerhed, men er ikke en garanti for, at en revision, der udføres i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, samt standarderne for offentlig revision, jf. Uddannelses- og Forskningsministeriets bekendtgørelse nr. 1291 af 12. december 2008 om revision og tilskudskontrol m.m. ved erhvervsakademier for videregående uddannelser, altid vil afdække væsentlig fejlinformation, når sådan findes. Fejlinformationer kan opstå som følge af besvigelser eller fejl og kan betragtes som væsentlige, hvis det med rimelighed kan forventes, at de enkeltvis eller samlet har indflydelse på de økonomiske beslutninger, som regnskabsbrugerne træffer på grundlag af årsregnskabet.

Som led i en revision, der udføres i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, samt standarderne for offentlig revision, jf. Uddannelses- og Forskningsministeriets bekendtgørelse nr. 1291 af 12. december 2008 om revision og tilskudskontrol m.m. ved erhvervsakademier for videregående uddannelser, foretager vi faglige vurderinger og opretholder professionel skepsis under revisionen. Herudover:

- Identificerer og vurderer vi risikoen for væsentlig fejlinformation i årsregnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, udformer og udfører revisionshandlinger som reaktion på disse risici samt opnår revisionsbevis, der er tilstrækkeligt og egnet til at danne grundlag for vores konklusion.

Risikoen for ikke at opdage væsentlig fejlinformation forårsaget af besvigelser er højere end ved væsentlig fejlinformation forårsaget af fejl, idet besvigelser kan omfatte sammensværgelser, dokumentfalsk, bevidste udeladelser, vildledning eller tilsidesættelse af intern kontrol.

- Opnår vi forståelse af den interne kontrol med relevans for revisionen for at kunne udforme revisions-handlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke for at kunne udtrykke en konklusion om effektiviteten af Copenhagen Business Academys interne kontrol.
- Tager vi stilling til, om den regnskabspraksis, som er anvendt af ledelsen, er passende, samt om de regnskabsmæssige skøn og tilknyttede oplysninger, som ledelsen har udarbejdet, er rimelige.
- Konkluderer vi, om ledelsens udarbejdelse af årsregnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift er passende, samt om der på grundlag af det opnåede revisionsbevis er væsentlig usikkerhed forbundet med begivenheder eller forhold, der kan skabe betydelig tvivl om Copenhagen Business Academys evne til at fortsætte driften. Hvis vi konkluderer, at der er en væsentlig usikkerhed, skal vi i vores revisionspåtegning gøre opmærksom på oplysninger herom i årsregnskabet eller, hvis sådanne oplysninger ikke er tilstrækkelige, modificere vores konklusion. Vores konklusioner er baseret på det revisionsbevis, der er opnået frem til datoen for vores revisionspåtegning. Fremtidige begivenheder eller forhold kan dog medføre, at Copenhagen Business Academy ikke længere kan fortsætte driften.

Vi kommunikerer med den øverste ledelse om blandt andet det planlagte omfang og den tidsmæssige placering af revisionen samt betydelige revisionsmæssige observationer, herunder eventuelle betydelige mangler i intern kontrol, som vi identificerer under revisionen.

## Udtalelse om ledelsesberetningen

Ledelsesberetningen omfatter ligeledes målrapporteringen.

Ledelsen er ansvarlig for ledelsesberetningen og målrapporteringen.

Vores konklusion om årsregnskabet omfatter ikke ledelsesberetningen og målrapporteringen, og vi udtrykker ingen form for konklusion med sikkerhed om ledelsesberetningen og målrapporteringen.

I tilknytning til vores revision af årsregnskabet er det vores ansvar at læse ledelsesberetningen og målrapporteringen og i den forbindelse overveje, om ledelsesberetningen og målrapporteringen er væsentligt inkonsistente med årsregnskabet eller vores viden opnået ved revisionen eller på anden måde synes at indeholde væsentlig fejlinformation.

Vores ansvar er derudover at overveje, om ledelsesberetningen indeholder krævede oplysninger i henhold til statens regnskabsregler.

Baseret på det udførte arbejde er det vores opfattelse, at ledelsesberetningen og målrapporteringen er i overensstemmelse med årsregnskabet og er udarbejdet i overensstemmelse med kravene i statens regnskabsregler. Vi har ikke fundet væsentlig fejlinformation i ledelsesberetningen og målrapporteringen.

## Udtalelse om juridisk-kritisk revision og forvaltningsrevision

Ledelsen er ansvarlig for, at de dispositioner, der er omfattet af regnskabsaflæggelsen, er i overensstemmelse med meddelte bevillinger, love og andre forskrifter samt med indgåede aftaler og sædvanlig praksis. Ledelsen er også ansvarlig for, at der er taget skyldige økonomiske hensyn ved forvaltningen af de midler og driften af de aktiviteter, der er omfattet af årsregnskabet. Ledelsen har i den forbindelse ansvar for at etablere systemer og processer, der understøtter sparsommelighed, produktivitet og effektivitet.

I tilknytning til vores revision af årsregnskabet er det vores ansvar at gennemføre juridisk-kritisk revision og forvaltningsrevision af udvalgte emner i overensstemmelse med standarderne for offentlig revision. I vores juridisk-kritiske revision efterprøver vi med høj grad af sikkerhed for de udvalgte emner, om de undersøgte dispositioner, der er omfattet af regnskabsaflæggelsen, er i overensstemmelse med de relevante bestemmelser i bevillinger, love og andre forskrifter samt indgåede aftaler og sædvanlig praksis.

I vores forvaltningsrevision vurderer vi med høj grad af sikkerhed, om de undersøgte systemer, processer eller dispositioner understøtter skyldige økonomiske hensyn ved forvaltningen af de midler og driften af de aktiviteter, der er omfattet af årsregnskabet.

Hvis vi på grundlag af det udførte arbejde konkluderer, at der er anledning til væsentlige kritiske bemærkninger, skal vi rapportere herom i denne udtalelse.

Vi har ingen væsentlige kritiske bemærkninger at rapportere i den forbindelse.

København, den 12. april 2021  
Deloitte  
Statsautoriseret Revisionspartnerselskab  
CVR-nr. 33 96 35 56

---

Lars Hillebrand  
statsautoriseret revisor  
MNE-nr. mne26712

---

Christian Dahlstrøm  
statsautoriseret revisor  
MNE-nr. mne35660



# Statusredegørelse 2020

## for Cphbusiness

### strategiske rammekontrakt 2018-2021

Statusredegørelsen og den ajourførte handlingsplan dokumenterer institutionens arbejde med at realisere målene i den strategiske rammekontrakt.

---

Cphbusiness har følgende mål i kontraktperioden 2018-2021:

1. Højt læringsudbytte på uddannelserne
2. Bedst mulig omsætning af praksisnær og anvendelsesorienteret viden
3. Bedst mulig forsyning af efterspurgte dimittender i regionen

### Strategisk mål 1

#### Højt læringsudbytte på uddannelserne

Cphbusiness vil nå målet ved, at de studerende får et øget engagement og en mere aktiv deltagelse i de planlagte læringsforløb, som er tilrettelagt og forestået af undervisere, der er opdateret på ny viden forankret i praksis.

### Institutionens vurdering af det strategiske mål

Vurderingen af det strategiske mål er baseret på de indikatorer, der er fastlagt i den strategiske rammekontrakt samt de aktiviteter, der i 2020 har været understøttende for realisering af målet. Derudover indgår ministeriets studenterundersøgelse og Cphbusiness' egne studentersurveys om at være studerende i en coronatid, der blev gennemført i henholdsvis juni og december 2020

De studerende på Cphbusiness skal have et højt læringsudbytte. Dette fordrer, efter Cphbusiness' opfattelse, dels et engagement og en motivation, der fremmer studieintensiteten, dels at læringen sker i det rette faglige miljø.

#### *Konsekvenser af omlægning pga. Corona*

Som følge af Corona-restriktionerne har undervisningen i 2020 periodevist været omlagt både til 100% onlineundervisning og til blended learning-undervisning. Dette har betydet væsentlige ændringer af tilrettelæggelsen og en ny hverdag for både studerende og undervisere. Det fremgår af såvel ministeriets studenterundersøgelse, som Cphbusiness egne studentersurveys, at Corona-situationen har påvirket de studerendes motivation og trivsel, hvilket begge er væsentlige forudsætninger for at fastholde et højt engagement og dermed et højt læringsudbytte.

#### *Læringsudbytte og studieintensitet*

De studerende på Cphbusiness' fuldtidsuddannelser vurderer gennemsnitligt, at både udbyttet af undervisningen (3,8) og studieintensiteten (36 timer) er fastholdt på samme niveau i forhold til tidligere års målinger, hvilket Cphbusiness finder tilfredsstillende for 2020.

For studerende på Cphbusiness efter- og videreuddannelser er vurderingen af læringsudbyttet steget fra 78 til 82, hvilket er et højt niveau.

Cphbusiness har i 2020 gennemført en række indsatser på fuldtidsuddannelserne, der på forskellig vis skal bidrage til de studerendes aktive deltagelse og engagement fx via studiegrupper, der er indført på alle uddannelser fra sommeren 2020. Derudover er der lokalt på uddannelserne i regi af kvalitetssikringssystemet arbejdet med indsatser til at understøtte de studerendes aktive deltagelse og læringsudbytte fx gennem praksisnære læringsaktiviteter med cases og inddragelse af virksomheder. Indsatserne tager afsæt i de studerendes aktive involvering, feedback og læringsflows med differentierede undervisningsformer.

### *Vejen til bedste pædagogiske praksis*

Corona-situationen har medført en række ad hoc tiltag i forbindelse med omlægning af både undervisning og eksamen og et endnu højere fokus på digital understøttelse af undervisningen og de studerende trivsel og motivation.

Omlægningen til online-undervisning viste, at der var et behov for et supplement til de eksisterende fælles retningslinjer, der omhandlede tilrettelæggelse i et digitalt eller blended set-up. Dette supplement er udarbejdet under overskriften 'Vejen til bedste pædagogiske praksis', som fra efteråret 2020 er grundlaget for uddannelsernes tilrettelæggelse.

### *Kompetenceudvikling*

Omlægningen til online-undervisning øgede behovet for de allerede definerede kompetenceudviklingsforløb i digital didaktik og aktionslæring. Cphbusiness har derfor prioriteret og gennemført disse forløb i 2020 for at styrke underviserens kompetencer og derigennem at understøtte udvikling og gennemførelse af læringsflows, der styrker de studerendes læringsudbytte.

### *Fagligt miljø*

Et højt læringsudbytte fordrer desuden et fagligt miljø, der både er forankret i praksis såvel som i forskning og udvikling.

De studerendes vurdering af det faglige niveau ligger uændret på 4,2. Dette vurderes som et højt niveau, og Cphbusiness finder, at niveauet er tilfredsstillende.

I Cphbusiness' survey blandt underviserne er vurderingen, at deres deltagelse i et eller flere FoU-projekter har tilført værdi for de studerende. Således svarer 73% af underviserne, at deres deltagelse i et eller flere FoU-projekter i høj eller i nogen grad har tilført værdi i undervisningen, ligesom viden fra projekter i høj grad er blevet delt og anvendt af kollegaer i deres undervisning.

Andelen af undervisere, der deltager i forsknings- og udviklingsaktiviteter er faldet ift. sidste år. Denne udvikling var forventelig, idet Cphbusiness har valgt at fordele projekterne på færre undervisere, men med flere projekttimer pr. underviser, da de senere års erfaring har vist, at dette skaber et bedre afsæt for succesfulde projekter. Udover underviseres deltagelse i forsknings- og udviklingsaktiviteter, har en høj andel af undervisere deltaget i andre typer af projekter, der ikke indgår i opgørelsen, fx praksisnære samarbejdsprojekter med virksomheder, samt i Cphbusiness' interne og eksterne projekter. Cphbusiness finder på baggrund af disse overvejelser derfor ikke, at faldet i andelen af undervisere, der deltager i forsknings- og udviklingsaktiviteter er problematisk.

### *Vurdering af målet*

På baggrund af resultaterne og tiltagene i 2020 vurderer Cphbusiness, at der på trods af situationen i 2020 er fremdrift i realisering af målet om højt læringsudbytte på uddannelserne, og at der på nogle af uddannelserne fortsat skal arbejdes på at sikre en højere studieaktivitet.



## Væsentlige understøttende aktiviteter

Cphbusiness har i 2020 arbejdet med følgende væsentlige understøttende aktiviteter:

### *Vejen til bedste pædagogiske praksis*

I forbindelse med omlægningen til online-undervisning blev de eksisterende fælles retningslinjer suppleret med retningslinjer, der omhandlede tilrettelæggelse i et digitalt eller blended learning set-up.

Dette supplement er udarbejdet under overskriften 'Vejen til bedste pædagogiske praksis', som fra efteråret 2020 er grundlaget for uddannelsernes tilrettelæggelse.

'Vejen til bedste pædagogiske praksis' afløser indsatsen 'Bedre og billigere uddannelse og sætter fokus på,

*...at Cphbusiness ønsker en bedre digital didaktik og bedre brug af de digitale muligheder, så de studerendes trivsel, læring og fastholdelse styrkes – samtidig med at organisationens ressourcer anvendes bedst muligt. Vi ønsker at vores studerende oplever et digital setup med struktur, koordinering og muligheder for kommunikation og dialog.*

Vejen til bedste pædagogiske praksis indrammer mange af årets aktiviteter, men har også haft et særskilt analysefokus.

Der er således gennemført både en kvantitativ og en kvalitativ undersøgelse af de studerendes oplevelse af undervisning under Corona. Undersøgelsen har afdækket, at der er et forbedringspotentialt ift. understøttelsen af de studerendes overblik over læringsflow.

### *Kompetenceudvikling*

På baggrund af data fra MUS 2019, som identificerede et kompetenceudviklingsbehov, blev der igangsat flere konkrete tiltag i 2020 med fokus på at styrke undervisernes kompetencer indenfor didaktik og digital didaktik for derigennem at understøtte udvikling og gennemførelse af læringsflows, der styrker de studerendes læringsudbytte.

### *Digital didaktik*

Covid-19 øgede behovet for undervisernes kompetencer indenfor digital didaktik, og således har 118 undervisere fordelt på 6 "opstarter" i 2020 deltaget i kurset "digital didaktik". Kurset var oprindeligt designet blended, men blev på baggrund af Corona gennemført 100% online. Kurset havde fokus på at understøtte underviserne i deres egen praksis i det digitale rum. På baggrund af evaluering af forløbet fortsætter Cphbusiness med et tilrettet forløb i 2021 på udvalgte områder.

### *Aktionslæringsforløb*

I 2020 er der gennemført aktionslæringsforløb for alle undervisere for at initiere dialoger til forbedring af undervisning ift. de studerendes oplevelse. Alle

undervisere har været involveret i små "aktioner" og refleksion og forbedring af disse. Aktioner har fx været:

- Bedre peer2peer feedback – online og fysisk
- Bedre brug af Zoom
- Udvikling af brugen af studiegrupper
- Bedre anvendelse af LMS (moodle) ift. konkrete værktøjer.

Forløbet er ikke endelig vurderet, men de første resultater tyder på, at forløbet har skabt et fundament for den videre og løbende udvikling af læringsflows ift. de studerendes læringsudbytte.

#### *Kompetenceudvikling af områdeledelser*

Fortsat kompetenceudvikling af ledere med ansvar for pædagogisk personale med henblik på at kunne understøtte underviserteamets arbejde med at tilrettelægge læringsflows, der sikrer læringsudbytte og studieintensitet. På grund af Corona og den manglende mulighed for at mødes fysisk, er forløbet væsentlig nedskaleret i 2020, men fortsætter i 2021.

#### *Studiegrupper*

For at understøtte både de studerendes sociale relationer, trivsel og læringsudbytte, er studerende på alle uddannelser på Cphbusiness fra september 2020 en del af en studiegruppe. I første omgang er der ikke stillet krav til form. Cphbusiness er dog overbevist om, at etableringen af studiegrupper har bidraget til at minimere den manglende motivation. For at understøtte både de studerendes sociale relationer og trivsel, samt læringsudbytte er studerende på alle uddannelser i Cphbusiness fra september 2020 en del af en studiegruppe. I første omgang er der ikke stillet krav til form. Cphbusiness er dog overbevist om, at etableringen af studiegrupper har bidraget til at minimere den negative effekt af manglende motivation. Der er gennemført en evaluering af den foreløbige effekt af indførelse af studiegrupper i Hillerød, der tydeligt viser, at de studerendes oplevelse af studiegrupperne er væsentlige ift. læringsudbytte, trivsel og fastholdelse.

**Studiegrupper er en del af det nye fælles koncept for onboarding af nye studerende**, der er beskrevet nærmere under mål 3.

#### *Lokale indsatser rettet mod højere læringsudbytte og studieintensitet*

På alle uddannelsesområder arbejdes der i regi af kvalitetssikringssystemets uddannelsesrapporter og udviklingsplaner systematisk med evalueringer og nøgletal om læringsudbytte og studieintensitet. I 2020 er der identificeret og gennemført en række konkrete indsatser og med afsæt i lokale uddannelsers udviklingsplaner er følgende eksempler medtaget:

#### *PBA International handel*

Udbuddet har øget de studerendes studieaktivitet ved at sætte større produkt- og formkrav til obligatoriske praksisnære opgaver, hvor opgaven stilles og præsenteres af en virksomhed. Virksomheden deltager også i feedback til studiegrupperne.

#### *PBA e-handel*

Udbuddet har blandt de studerende en høj vurdering af studieintensitet på 40 timer, og har oparbejdet en praksis med løbende opgaver og projekter baseret på praksisnære cases, hvor virksomheder stiller opgaven og deltager i feedbacken. I de obligatoriske afleveringer indgår desuden et element med de studerendes egne refleksioner over indsats og indhold i forhold til tidligere afleverede opgaver. Dette medfører, at de studerende bliver bevidste om læringen og dermed øges motivationen for at deltage aktivt.

#### *Markedsføringsøkonom, Søerne*

På udbuddet er der indført Løbende Bedømmelses Aktiviteter (LBA). LBA'er indgår med en vægt i den samlede karakter på eksamensbeviset (sammen med den egentlige eksamen). De studerende udarbejder endvidere LBA'er i studiegrupper med delafleveringer undervejs. Læringen understøttes i den sammenhæng af dialoger i studiegruppen og feedback fra underviserne. Arbejdet i studiegrupper med LBA'er opleves af de studerende som et meningsfuldt og motiverende forløb med et stort læringsudbytte og høj studieaktivitet.

#### *Serviceøkonom*

Områdeledelsen er i dialog med undervisersteam ift. at designe læringsflows med differentierede undervisningsformer, der understøtter studieintensiteten, de studerendes deltagelse og relationen mellem underviser og studerende.

#### *Multimediedesigner*

Udbuddet har arbejdet med at øge erhvervsrelevansen og praksisnærheden af undervisnings- og projektførelser for at øge motivationen og dermed studieintensiteten. Desuden er der arbejdet med en bedre planlægning af flows ift. de studerendes læringsproces.

#### *Finansøkonom*

Der er på udbuddet indført flere obligatoriske aktiviteter med indbygget feedback som har til formål at fremme studieintensitet og højne fremmødet blandt studerende. Desuden er der i 2020 arbejdet med en bedre tilrettelæggelse af blandede learning forløb med henblik på at øge studieintensitet (videoer, studiegrupper i break-out rooms, digital dannelse).

### **Ændringer**

Ændringerne er beskrevet i forbindelse med institutionens vurdering af målet

## Dokumentation for udvikling i de fastsatte indikatorer

Tabel 1. Udvikling i de fastsatte indikatorer

	Baseline	2018	2019	2020	2021
<b>Læringsudbytte, Fuldtid</b>					
Udbytte, Ekstern studieundersøgelse	68	-	-	-	
Udbytte, Uddannelseszoom	3,7	3,8	3,8	3,8	
Udbytte, Efter- og Videreuddannelse	75	74	78	82	
<b>Studieintensitet</b>					
Måling, Studieundersøgelse	34		32,3		
Måling, Uddannelseszoom	36	36	-	36	
<b>Fagligt niveau i undervisningen</b>					
Ekstern studieundersøgelse	69	-	-	-	
Uddannelseszoom	4,0	4,2	-	4,2	
<b>Underviserne og videnarbejdet</b>					
Andel af undervisere, der deltager i FoU - Cphbusiness opgørelse*	37%	39%	32%	26%	
Intern survey: Undervisernes vurdering af i hvilken grad videnprojekter har tilført værdi i undervisningen,	Fastlagt i 2018	Høj/nogen: 44/36 mindre/ikke: 18/2	-	Høj/nogen 47/26 Mindre/ikke 15/3	-

## **Strategisk mål 2**

### **Bedst mulig omsætning af praksisnær og anvendelsesorienteret viden**

Cphbusiness vil nå målet ved at omsætte praksisnær og anvendelsesorienteret viden til bedre praksis i erhvervet, særligt i små og mellemstore virksomheder (SMV) i Region Hovedstaden, gennem et øget samspil mellem den enkelte uddannelse og det erhverv, som uddannelsen retter sig mod.

### **Institutionens vurdering af det strategiske mål**

Vurderingen af det strategiske mål er baseret på de indikatorer, der er fastlagt i den strategiske rammekontrakt samt aktiviteter, der i 2020 har været understøttende for realisering af målet. Derudover indgår ministeriets studenterundersøgelse i forhold til de studerendes vurdering af koblingen mellem teori og praksis, hvor der ikke er data fra den oprindelige kilde.

Cphbusiness skal bidrage til, at erhvervslivet og ikke mindst små og mellemstore virksomheder (SMV) får ny viden, der kan omsættes til bedre praksis i erhvervslivet. Det sker dels gennem formidling og omsætning af ny anvendelsesorienteret viden, som er tilvejebragt som del af institutionens forsknings- og udviklingsprojekter (FoU), uddannelsernes praksisnære samarbejdsprojekter med virksomheder, de studerendes praktikophold og gennem virksomheders efter- og videreuddannelse.

#### *Særlige konsekvenser pga. Corona-situationen*

Corona-situationen har også inden for dette område haft betydning for Cphbusiness' arbejde. Helt overordnet har restriktionerne udfordret virksomhedernes tilgængelighed og muligheden for at skaffe empiri. Særligt har mulighederne for at gennemføre projektaktiviteter, der krævede fysisk tilstedeværelse, været begrænsede.

Desuden har forskellige projektaktiviteter ikke kunnet gennemføres eller er blevet udskudt, fx konferencedeltagelse, videnformidling/oplæg på konferencer, virksomhedsbesøg, netværks-deltagelse ligesom relationsopbygning til virksomheder har været udfordret.

Projektdeltagerne har desuden skulle bruge ekstra projektressourcer på at omlægge og re-tænke projektaktiviteter fra fysisk til online, hvilket især har udfordret projekternes dataindsamling.

#### *Forskning- og Udviklingsprojekter (FoU)*

Projekterne 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. I 2020 har Cphbusiness haft 17 igangværende FoU-aktiviteter samt en række forstudier, som har haft til formål at afdække behov for et længerevarende projekt. Projekterne har involveret en række virksomheder og studerende.

Cphbusiness har i 2020 haft fokus på kvalitetssikring af metoderne i FoU-aktiviteterne. Der er således nedsat et ph-d-panel, der skal arbejde med en

metodisk kvalificering af FoU-aktiviteterne, Konceptet er udviklet og pilottestet i 2020 og implementeres på alle nye FoU-projekter fra 2021.

Cphbusiness har derudover haft fokus på at tydeliggøre, hvordan resultater og viden fra FoU konkret omsættes til viden både på uddannelserne fx gennem nye læringsforløb og cases og til erhvervslivet fx gennem conferenceoplæg, podcasts, videoer og projektrapporter. Resultater og videnomsætning er opsamlet i en årlig status for alle igangværende projekter. Arbejdet med øget videndeling af FoU-projekternes resultater og videnprodukter, både internt mellem Cphbusiness' undervisere og eksternt til erhvervslivet, fortsætter i 2021.

Cphbusiness har i 2020 igangsat alle planlagte FoU-projekter og -forstudier til projekter. Størstedelen af projekterne er blevet påvirket af Corona-situationen som beskrevet ovenfor. Fremdriften på enkelte projekter har derfor været nedsat og aktuelt er fire projekter og et forstudie blevet forlænget med 4-6 måneder.

#### *Omsætning af viden til praksis - projekter*

Omsætning af viden til praksis måles i Cphbusiness' survey blandt undervisere. Her svarer 78%, at de har deltaget i et eller flere praksisnære samarbejdsprojekter med en virksomhed inden for de seneste to år, og 51% svarer, at mindst en af de virksomheder, de har indgået samarbejde med, har været en SMV. Der er for begge disse indikatorer tale om fald i forhold til sidste måling, hvilket særligt kan begrundes i Corona-situationen. Virksomhederne, og særligt SMV'erne, har pga. Corona-situationen ikke haft de fornødne ressourcer til at indgå samarbejdsprojekter, ligesom restriktioner og forsamlingsforbud i flere tilfælde direkte har umuliggjort gennemførelse af samarbejdsprojekter. Af de undervisere, der har gennemført samarbejdsprojekter, vurderer 87% i høj eller nogen grad, at de samarbejdsprojekter, de har deltaget i med virksomhederne, har skabt værdi i undervisningen.

#### *Studerendes vurdering af koblingen mellem teori og praksis*

De studerendes vurderinger i ministeriets studenterundersøgelse af praksisbaseret og af kobling mellem teori og praksis ligger på et tilfredsstillende niveau (3,8). De studerende vurderer, at uddannelsen hjælper dem til at sætte det, de har lært ind i en større sammenhæng (4,0), og at underviserne lægger vægt på at hjælpe de studerende til at anvende det lærte i en ny kontekst eller på praktiske problemstillinger (3,9). Særligt de studerendes vurdering af praktikopholdet vurderes til at give en bedre forståelse af sammenhængen mellem teori og praksis (4,1).

#### *Omsætning af viden til praksis - praktikophold og efter- og videreuddannelse (EVU)*

Omsætning af viden til praksis foregår også gennem de studerendes praktikforløb og virksomhedernes efter- og videreuddannelse.

Praktiksituationen har været vanskeliggjort af særligt visse branchers vilkår. Cphbusiness har i 2020 nedsat en praktiktaskforce og fulgt praktikpladssituationen ekstra tæt. Til trods for COVID-19-situationen har de fleste uddannelsers praktikforløb i 2020 været uændret.

Aktiviteten på EVU er i 2020 svagt faldende i forhold til året før og ambitionen

---

om vækst er således ikke indfriet. Cphbusiness oplever imidlertid resultatet som tilfredsstillende under de givne omstændigheder, og har tilpasset udbuddet ved at udvikle nye leveranceformer, som minimerer fysisk tilstedeværelse eller som kan foregå 100% online. Der har i 2020 fortsat været fokus på at udvikle og tilpasse det samlede EVU-udbud, så det understøtter efterspørgslen, og det har således betydet, at der er blevet udviklet en række nye produkter.

En række virksomheder, SMV såvel som større virksomheder, er blevet kontaktet for at indlede dialog, herunder også om SMV's anvendelse af efter- og videreuddannelse til faglærte/ufaglærte medarbejdere. Virksomhederne har vist sig at være tilbageholdende med at binde sig til EVU-forløb i den nuværende situation.

#### *Vurdering af målet*

På baggrund af resultaterne vurderer Cphbusiness, at der trods omstændighederne i 2020, er fremdrift i realisering af målet om bedst mulig forsyning af praksisnær og anvendelsesorienteret viden.

### **Væsentlige understøttende aktiviteter**

Cphbusiness har i 2020 arbejdet med følgende væsentlige understøttende aktiviteter

#### **Forskning og udvikling (FoU)**

##### ***Etablering af KPD-gruppe (Kvalitetssikring af Projekt Design)***

Cphbusiness har i 2020 etableret en KPD-gruppe bestående af fire interne undervisere og en ekstern samarbejdspartner, der alle har en ph.d.-grad. KPD-gruppen har til opgave at bidrage til at kvalitetssikre de anvendte metoder i projekterne og skal vejlede og give sparring til projektgrupperne på projekternes projektdesign.

Konceptet er blevet trykprøvet i en pilottest med fire projekter i 2020 og implementeres for alle nye FoU-aktiviteter fra januar 2021. Alle nye projekter får som følge af denne ændring tilknyttet en projektcoach.

##### ***Videnomsætning til uddannelser og erhvervsliv***

Der er i 2020 arbejdet med en række forsknings- og udviklingsprojekter, som har skabt værdi for uddannelser og erhvervsliv. Dette er samlet op i en årlig status for samtlige projekter. Eksempler herpå er indsat nedenfor. En komplet liste over igangværende projekt-portefølje er udarbejdet.

Blandt de større FoU-projekter som blev afsluttet i 2020, har 'Fra plast til mikroplast' udviklet en ny praksisorienteret metode til at identificere mikroplast i ferskvand. Dette er gjort gennem både nationale og internationale samarbejder med blandt andet Cocoa (Florida), ALS Denmark, ALS Scandinavia og RUC. Derudover blev projektet 'SMV2' også afsluttet i 2020. Projektet blev udført i samarbejde med IBA Kolding, og resulterede i udviklingen af en ny projektledelsesmodel – FLUX-modellen – som skal styrke SMV'ers projektledelse og projektarbejdsform.

Eksempler på vidensomsætning til uddannelser og erhverv fra porteføljen af FoU-projekter, som var under gennemførelse i 2020:

<b>FoU-projekter – 2020</b>			
<b>Projektinfo</b>	<b>Vidensomsætning til uddannelser</b>	<b>Vidensomsætning til erhvervsliv</b>	<b>Involverede virksomheder og studerende</b>
<p><b>Unge ledere</b></p> <p>Projektperiode: 01-02-2020 –15-12-2020</p> <p>Programområde: Ledelse &amp; Kommunikation</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Undervisningskatalog til EVU ledelsesfag, hvor videoer, podcasts og artikler er temavist anbefalet til ledelsesfag på EVU.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="http://www.ungleder.dk">www.ungleder.dk</a>,</li> <li>• 8 Podcast</li> <li>• 5+ Artikler</li> <li>• 50+ Videoer</li> <li>• Forskningsrapport</li> <li>• Brief</li> <li>• Whitepaper</li> </ul>	<p>Virksomheder: 30+</p> <p>Studerende: 10</p>
<p><b>Professionelt værtskab i danske servicevirksomheder</b></p> <p>Projektperiode: 01-01-2019 – 31-12-2020</p> <p>Programområde: Service &amp; Oplevelse</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vidematerialer om værtskab, der inddrages i undervisning på fuldtidsuddannelserne: Serviceøkonom, International Hospitality Management og EVU.</li> </ul>	10 Conference Papers til EuroChrie-konference.	<p>Virksomheder: 24</p> <p>Studerende: 5</p>
<p><b>Digital købsadfærd</b></p> <p>Projektperiode: 01-01-2019 – 31-12-2020</p> <p>Programområde: Salg &amp; Markedsføring</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Videncases, der kan inddrages i undervisningen.</li> <li>• Surveyresultater og feedback fra virksomhed.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konferenceoplæg</li> <li>• Opslag på So-Me</li> </ul>	<p>Virksomheder: 10</p> <p>Studerende: 357</p>
<p><b>Fra plast til mikroplast</b></p> <p>Projektperiode: 01-08-2018 - 31-12-2020</p> <p>Programområde: Laboratorie &amp; Miljø</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Videmateriale der kan inddrages på miljøteknologuddannelsen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Understøttet virksomheder med identifikation af større plastikfraktioner, samt analyse af mikroplast.</li> <li>• Artikel i Danske Erhvervsakademier</li> <li>• Afsluttende rapport</li> </ul>	<p>Virksomheder: 3</p> <p>Studerende: 25</p>



## Efter- og videreuddannelse (EVU)

### *Leveranceformer*

Der er i 2020 udviklet nye leveranceformer på EVU, herunder udvikling af digitale platforme. De nye leveranceformer har medvirket til Cphbusiness har kunnet tilbyde en mere fleksibel afvikling af undervisning under hensynstagen til formål, mål, faglige og pædagogiske rammer.

Leveranceformerne er løbende blevet udviklet med udgangspunkt i studerendes tilfredshedsmålinger gennemført i foråret 2020 og efterår 2020, hvor store dele af undervisningen har været gennemført som blended learning-forløb. I efteråret 2020 svarede 89 % af respondenterne, at de var tilfredse eller delvist tilfredse med den undervisning, de havde modtaget.

Udvikling, planlægning og gennemførelse af nye leveranceformer har endvidere betydet en meget stor udvikling af undervisernes online didaktiske og pædagogiske kompetencer

### *Step Up Regionalfondsprojekt i samarbejde med øvrige institutioner*

Projektet sigter især på SMVs anvendelse af efter- og videreuddannelse til faglærte/ufaglærte medarbejdere.

Projektets måltal om mødeaftaler med virksomheder og deltagere på EVU er ikke helt nået i 2020 og pt. er mødebooking med virksomhederne sat på lavt blus, da erfaringerne fra første nedlukningsperiode i foråret 2020 viste, at selv om der i et vist omfang iværksættes møder med virksomhederne, så træffes der ikke beslutninger, så længe situationen er usikker. Mødebooking genoptages i løbet af foråret 2021, ligesom der i januar 2021 er godkendt en ansøgning om at udvide projektet til også at være målrettet ledige med henblik på at videreuddanne af den studentergruppe, der er stigende.

### *Udvikling af bestsellerprogram understøttet af 'Watson'*

Der har også i 2020 været fokus på at udvikle det samlede EVU-udbud, så det understøtter efterspørgslen. Det har blandt andet betydet udvikling af nye 'produkter' – eksempelvis IT-projektledelse, agil projektledelse, etisk strategisk ledelse, og Ledelse i praksis for unge ledere. Cphbusiness nyetablerede EVU analyse og udbudsenhed har fremadrettet fokus på at styrke udbuddet med udgangspunkt i aftagernes behov ved at inddrage søgninger i Watson, der er et kognitivt it-system, der kan understøtte arbejdet med at afdække tendenser, kompetencer og færdigheder fra erhvervslivet til at understøtte udbuddet både indholdsmæssigt såvel som kommunikativt. Herunder en analyse af den samlede produktportefølje med henblik på bestseller-programmet.

### *Top plus*

Der er taget initiativ til dialog med en væsentlig andel af de 500 største virksomheder. Samtidig er der indgået første del af en samarbejdsaftale med Københavns Professionshøjskole med henblik på i fællesskab at tilgå sundhedssektoren i Hovedstadsregionen.

## Ændringer

Ændringerne er beskrevet i forbindelse med institutionens vurdering af målet

## Dokumentation for udvikling i de fastsatte indikatorer

Tabel 2: Udvikling i de fastsatte indikatorer

	Baseline	2018	2019	2020	2021
<b>Undervisernes vurdering af af erhvervssamarbejder</b>					
Intern survey:	Etableret				
Andel undervisere deltagelse i praksisnære samarbejdsprojekter med virksomheder, heraf SMV	i 2018	82%	-	78%	
		77 %	-	51%	
<b>Studerendes vurdering af koblingen mellem teori og praksis</b>					
Ekstern studieundersøgelse	67	-	-	-	
<b>Efter- og videreuddannelse</b>					
Cphbusiness' aktivitetstal (ÅE)	1.074	1.077	1.150	1.124	

### **Strategisk mål 3**

#### **Bedst mulig forsyning af efterspurgte dimittender i regionen**

Cphbusiness vil nå målet ved at øge andelen af studerende, der færdiggør efterspurgte uddannelser, og mindske andelen af studerende, der ikke kommer i beskæftigelse efter endt uddannelse.

### **Institutionens vurdering af det strategiske mål**

Vurderingen af det strategiske mål er baseret på de indikatorer, der er fastlagt i den strategiske rammekontrakt samt aktiviteter, der i 2020 har været understøttende for realisering af målet.

Cphbusiness skal tiltrække de rette studerende til de rette uddannelser for at dække regionens behov. Dette fordrer et stærkt fokus på rekruttering, studiestart og forsyning af uddannelsesudbud i regionen.

#### *Status på frafald*

Frafald på første studieår er ifølge ministeriets opgørelser steget til 17% mod 15,8% året før, og ligger således fortsat under baseline på 17,3%. Der arbejdes målrettet med fastholdelsesindsatser i Cphbusiness' kvalitetssikringsystem, hvor der er defineret grænseværdier og følges op med indsatser lokalt på de uddannelser, der har for højt frafald.

Nedbringelse af frafald handler også om at tiltrække de rette studerende, danske som internationale. Cphbusiness har i 2020 arbejdet målrettet med en række indsatser, der skal kvalificere de potentielle ansøgere studievalg og styrke forventningsafstemningen.

En god studiestart har stor betydning for nedbringelse af frafaldet og Cphbusiness har i 2020 udviklet og implementeret et nyt fælles studiestartskoncept, der har fokus på at styrke den faglige, sociale og praktiske tryghed ifm. studiestarten, og grundet Corona at styrke og støtte de nye studerendes sociale fællesskab i en delvis virtuel studiestart.

Frafald og fastholdelse har uddannelsernes såvel som ledelsens konstante bevågenhed.

#### *Status på ledighed og beskæftigelse*

Ledigheden for Cphbusiness' dimittender er steget til 7,0% mod 6,1% året før, men ligger fortsat under baseline og den samlede ledighed blandt erhvervsakademiernes dimittender. Der er fortsat enkelte udbud, der adskiller sig med en for høj ledighed.

Andelen af internationale studerende, der finder beskæftigelse i Danmark, er steget fra 16,1% til 21,1%. Cphbusiness arbejder bl.a. med at nå målet om at øge andelen af internationale studerende, der finder beskæftigelse i Danmark ved at øge andelen af internationale studerende, der kommer i praktik i en dansk virksomhed. Dette arbejde har resulteret i, at andelen af internationale

studerende, der var i praktik i Danmark, er fastholdt på et højt niveau i 2020, hvor 73% af de i alt 255 internationale studerende var i praktik i Danmark mod 75% af i alt 313 studerende i 2019.

#### *Status på forsyning i regionen*

For at nå målet om bedst mulig forsyning af efterspurgte dimittender i regionen, arbejder Cphbusiness med at øge forsyningen i regionens udkantsområder. Dette arbejde har ført til, at antallet af dimittender udenfor Storkøbenhavn i 2020 er steget til 86 mod 73 året før.

For at kunne øge antallet af studerende, der dimitterer udenfor Storkøbenhavn yderligere, har Cphbusiness i 2020 fået godkendt etableringen af tre nye uddannelsesudbud i Hillerød, som vil optage studerende allerede fra vinteroptaget 2021, og der dimitteres første gang fra disse uddannelser i 2022 og 2023. Herudover har Cphbusiness fået godkendt et nyt uddannelsesudbud, der forventes at starte i Lyngby sommeren 2021.

#### *Vurdering af målet*

På baggrund af resultaterne og de understøttende aktiviteter vurderer Cphbusiness, at der er fremskridt i realiseringen af målet om bedst mulig forsyning af dimittender i regionen. Samtidig er der fortsat fokus på fastholdelse og frafaldsproblematikker, da Cphbusiness har et ønske om at nedbringe frafaldet.

### **Væsentlige understøttende aktiviteter**

I 2020 har Cphbusiness arbejdet med nedenstående væsentlige understøttende aktiviteter

#### *Nyt fælles koncept for onboarding af nye studerende.*

Studiestarten er i 2020 blevet styrket ved, at Cphbusiness har udviklet og implementeret et nyt studiestartskoncept fra sommeren 2020.

Justering af studiestartskoncept er sket pba. evaluering af de foregående studiestarter med fokus på at styrke den faglige, sociale og praktiske trykthed ifm. studiestart. Grundet Corona har der været et særligt fokus på at styrke det sociale fællesskab ifm en delvist virtuel studiestart i sommeren 2020 og en hel virtuel studiestart vinteren 2021.

Programmet har omfattet både fysiske velkomstpakker, deltagelse i webinarer, hotlines over zoom samt et inspirationskatalog over virtuelle sociale aktiviteter, som undervisere og tutorer har kunnet gøre brug af.

#### *Indsats for at tiltrække de rette studerende, danske som internationale*

Der er blevet arbejdet målrettet med brobygning, karriere-tank, studiepraktik og Åbent Hus med at kvalificere de potentielle ansøgere studievalg, og med at formidle den rette information og forventningsafstemme med potentielle ansøgere på de sociale medier samt i netbaserede kampagner.

Cphbusiness' Åbent Hus-arrangementer og andre tiltag har i 2020 været afholdt virtuelt.

### *Fastholdelse af internationale studerende på det danske arbejdsmarked – med fokus på overgang fra praktik til job*

Der arbejdes fortsat målrettet gennem vejledningsindsatser og samarbejde med praktikpartnere med at få udenlandske studerende i praktik i danske virksomheder, hvilket også lykkedes i 2020.

### *Fastholdelse af internationale studerende*

Fokus har i 2020 været på ansøgnings- og optagelsesforløbet for de internationale studerende med henblik på at styrke forventningsafstemning, understøtte ansøgningsprocessen og skabe tryghed omkring det at skulle flytte til Danmark og starte på Cphbusiness. Iværksatte handlinger har derfor været rettet mod rekruttering, preboarding og onboarding.

Desuden gennemføres der en række sociale aktiviteter med henblik på bedst mulig integration med danske studerende og lokalmiljøet.

### *Fastholdelse af relation til dimittender gennem alumne og løbende EVU-aktiviteter*

Cphbusiness Alumne har et stadig større medlemsantal og regelmæssige faglige aktiviteter, som retter sig både mod videreuddannelsesbehov og karriererådgivning.

### *Etablering af nye uddannelsesudbud udenfor Storkøbenhavn*

I 2020 har Cphbusiness søgt om og fået godkendt etableringen af tre uddannelsesudbud i Hillerød: Handelsøkonom, Markedsføringsøkonom og Financial Controller. De tre udbud udbydes samme med et eksisterende udbud af Serviceøkonom i helt ny-istandsatte lokaler i Slotarkaderne i Hillerød og kommer til at udgøre et nyt merkantilt uddannelsescenter i nær kontakt med det lokale erhvervsliv.

Herudover har Cphbusiness i 2020 ansøgt om og fået tilladelse til at etablere et nyt udbud af den nye PBA (O) Dataanalyse. Der forventes at være stor efterspørgsel på uddannelsens dimittender blandt virksomhederne i hele regionen både i og udenfor Storkøbenhavn. Uddannelsen er dimensioneret til 30 uddannelsespladser, men Cphbusiness forventer, at det på trods heraf vil være muligt at markedsføre uddannelsen, så kendskabet til den kan sprede sig til det lokale erhvervsliv.

### **Ændringer**

Etablering af nye udbud og flere studiepladser i Hillerød blev fremskyndet for at opfylde ministeriets ønske om flere studiepladser i 2020 og 2021.

## Dokumentation for udvikling i de fastsatte indikatorer

Tabel 3: Udvikling i de fastsatte indikatorer

	Baseline	2018	2019	2020	2021
<b>Frafald - første studieår</b>					
UFM	17,3%	15,9	15,8	17,0	
<b>Dimittenders overgang til beskæftigelse</b>					
Ledighed - UFM	7,2%	7,1%	6,1%	7,0%	
Internationale studerendes beskæftigelse i Danmark - UFM	13%	-	16,1%	21,1%	
<b>Uddannelsesaktivitet udenfor storkøbenhavn</b>					
Dimittender	59	80	73	86	

Frafald oplyst af ministeriet. Frafald opgøres nu som tilgangsåret jf. udmelding fra ministeriet. Derfor er baseline fra 2016 tilsvarende frafaldstallet i 2015. Tilgangsåret 2015: 17,3 %. 2016: 15,9 %, 2017: 15,8 % 2018: 17%

# Strategisk rammekontrakt 2018-2021

## Handlingsplan 2021

## STRATEGISK HANDLEPLAN 2021

Strategisk mål 1	Højt Læringsudbytte
Motivation og ambition for målet	
<p>Cphbusiness skal sikre, at de studerende får et højt læringsudbytte med de rette erhvervskompetencer. Dette fordrer dels et engagement og en motivation, der fremmer studieintensiteten, dels at læringen sker i det rette faglige miljø.</p> <p>Status indikatorer 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Læringsudbytte FTU 3,8 (uændret)</li><li>• Læringsudbytte EVU 82 (steget)</li><li>• Studieintensitet 36 timer (uændret)</li><li>• Fagligt niveau 4,2 (uændret)</li><li>• Andel undervisere i videnarbejdet – 26% (faldet)</li><li>• Underviseres vurdering af videnarbejdet – 73% (faldet)</li></ul> <p>I forhold til at tilrettelægge heltidsuddannelser, der understøtter et højt læringsudbytte er der en række parametre, som forskning viser kan påvirke læringsudbyttet positivt (viden fra bl.a. læringsbarometret). Disse parametre påvirker desuden studieintensitet trivsel og fastholdelse. De indsatser som Cphbusiness fokuserer på fremadrettet, vil derfor tage afsæt i disse parametre:</p>	



- Interesse og motivation samt læring for forståelse (fokus på at den studerende arbejder aktivt med praksisnære cases og projekter)
- Støtte fra medstuderende (specielt ift. studiegrupper)
- Konstruktiv feedback
- Underviserinteraktion (tilgængelighed af undervisere ift. fx inddragelse, facilitering og feedback)
- Understøttelse af den studerendes mulighed for at have en organiseret læringstilgang (fx ift. en struktureret tilrettelæggelse af læringsflows og brug af Moodle)
- Studiestart – kom på plads fagligt og socialt og ift. forståelse af læring.

Konkret betyder det, at Cphbusiness i 2021 fokuserer på følgende indsatser, der alle har til hensigt at understøtte tilrettelæggelsen af heltidsuddannelser med et højt læringsudbytte.

- Praksisnære læringsaktiviteter som fx virksomhedscases m.v, der tager afsæt i de studerendes aktive involvering – med anvendelse af en blended learning tilgang. Der er specielt fokus på den studerendes aktivitet udenfor den underviserstyrede del af et læringsflow.
- Underviserinteraktion gennem en høj grad af feedback og facilitering af læringsaktiviteter – i studiegrupper men også individuelt.
- Understøttelse af arbejdet i studiegrupper.
- Bedre anvendelse af Cphbusiness LMS/Moodle til at understøtte den studerendes mulighed for at have en organiseret læringstilgang.
- Tilrettelæggelse af læringsflows, der tydeliggør, hvordan læringsaktiviteterne bidrager til heltidsuddannelse og hvilke forventninger, der er til den studerendes studieaktivitet. Der skal således være overensstemmelse mellem uddannelseselementernes ECTS-point og den studerendes forventede studieaktivitet. Dette kan fx ske i flowplaner og/eller i Moodle.

### Handleplan - Højt Læringsudbytte

Indsats-områder	Ambition/mål	Udfordringer	Handlinger	Tidsfrist	Ansvar
Studiestart	Studiestart på Cphbusiness skal medvirke til en fagligt,	Introsurveyen viser, at der er forbedringsmuligheder ift.:	Der blev i 2020 indført studiegrupper på alle uddannelser.  I 2021 kortlægges og etableres best practice på Cphbusiness:	2020  December 2021	O-chefer  O-chef forum

	socialt og praktisk set vellykket introduktion til det at være studerende på en vidergående uddannelse	<ul style="list-style-type: none"> <li>• de studerende sociale integration.</li> <li>• at de studerende ikke er godt nok klædt på praktisk.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Overordnet mål med studiegrupper</li> <li>- kortlægning af opfyldelse af formål med de forskellige former af studiegrupper.</li> <li>- Udbygge studiegrupperes rolle og funktion</li> </ul>		
			Justering af Hello Flow pba resultater i introsurvey 2020: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ift at klæde de studerende bedre på praktisk</li> <li>- Samspil mellem Hello-flow og uddannelsen</li> </ul>	August 2021	Studie-og Karriere i samarbejde med O-chef/områderne
Tilrettelæggelse	Læringsflows tilrettelægges og gennemføres som blended learning med en høj grad af aktiv deltagelse fra de studerende.  Cphbusiness mener, at der er sammenhæng mellem høj studieaktivitet og højt læringsudbytte og ambitionen er,	Uddannelsesudbud med lav studieaktivitet (og forhøjet frafald)	Opfølgning på læringsflow/flowplaner med henblik på at vurdere de studerendes aktive deltagelse, læringsudbytte og studieaktivitet. Herunder om uddannelsen er planlagt som heltidsuddannelse.  Opfølgning danner grundlag for løbende indsatser fx: <ul style="list-style-type: none"> <li>- dialog med teams efter hvert flow</li> <li>- vurdering af de studerendes arbejds mængde</li> </ul>	December 2021	O-chef
			Videreudvikling af praksisnære læringsaktiviteter, der understøtter højere motivation, studieintensitet og trivsel, og som reflekterer krav ift. ECTS.	2021	O-chef

	at de studerende oplever deres studie som et fuldtidsstudie.				
	Velfungerende LMS system, der skal understøtte de studerendes - i stigende grad -online studieliv samt effektivisere kommunikationen med dem.	Forbedre anvendelsen af LMS til understøttelse af struktur i de studerendes studieindsats, læring og sikring af en organiseret læringstilgang	<p>Analyse af brugen af moodle gennemført i 2020.</p> <p>Forbedret kommunikationen og forventningsafstemning ift. de studerendes læringsproces og studieaktivitet</p> <p>-Re-implementering af anvendelsen af LMS til understøttelse af struktur i de studerendes læring</p>	<p>2020</p> <p>2021-2022</p>	Viden og Kompe-tence/IT i samar-bejde med Pro-gramom-råderne
Kompeten-ceudvikling af undervi-serne	Erhvervsret-tet og prak-sisnær læ-ning, digital, didaktik, fa-cilitering og feedback	Styrke undervisere, der mangler kompetencer ift. at kunne arbejde med læ-ning og didaktik i en digi-tal kontekst. (Selvevalue-ringsskema 2019 ifm MUS) – følges op i MUS 2021.	<p>Kompetenceudvikling af undervisere ift. digital læring</p> <p>Gennemførsel og justering af version 1 af kursus for undervisere i digital didaktik på programområderne Laboratorie og Miljø og Service og Oplevelse</p>	<p>2020</p> <p>2021</p>	Viden og Kompe-tence i samspil med O-chefer.
			<p>Opfølgning på undervisernes kompeten- cer i forbindelse med MUS 2021 og gen-nemførsel af relevant kompetenceudvik- ling</p> <p>- Opfølgning i O-chef forum i for-året 2021</p>	<p>2020-2022</p> <p>Forår 2021</p>	O- chefer under støt- tet af Vi- den og Kompe- tence

Strategisk mål 2	Bedst mulig omsætning af praksisnær og anvendelsesorienteret viden
Motivation og ambition for målet	
<p>Cphbusiness skal bidrage til, at erhvervslivet og ikke mindst SMV får ny viden, der kan omsættes til en bedre praksis i den enkelte virksomhed. Dette sker bl.a. ved:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. at underviserne på de enkelte uddannelser gennemfører læringsaktiviteter i samarbejde med erhvervet</li><li>2. at underviserne deltager i forsknings-, udviklings- og innovationsaktiviteter i samarbejde med erhvervet</li><li>3. at de studerende deltager i obligatorisk praktik og skriver afgangsprojekter i samarbejde med virksomheder</li><li>4. at dimittenderne efter endt uddannelse bringer ny viden med ud i erhvervet</li><li>5. at færdiguddannede og beskæftigede medarbejdere gennem efter- og videreuddannelse tager ny viden fra Cphbusiness med ud i virksomhederne</li></ol> <p>Status indikatorer 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Deltagelse i praksisnære samarbejder – 78% (faldet)</li><li>• I samarbejde med SMV – 51% (faldet)</li><li>• EVU årselever 1.124 (mindre fald)</li></ul>	

Handleplan – Bedst mulig omsætning af praksisnær og anvendelsesorienteret viden					
Indsats-områder	Ambition/mål	Udfordringer	Handlinger	Tidsfrist	Ansvar
FoU	Viden til Erhvervet	Det skal tydeliggøres, hvad og hvordan der leveres viden til erhvervslivet.	Lancering af individuelle projektsider på <a href="http://www.cphbusiness.dk">www.cphbusiness.dk</a> .	December 2021	Innovation
	FoU-projekterne skal være relevante for erhvervet og værdien skal formidles		Udvikling af en ekstern kommunikationspakke til FoU-aktiviteterne	Aug. 2020- dec. 2021	Innovation
			<p><i>Videnomsætning til erhvervslivet via blandt andet:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablering af faglige fora</li> <li>• Morgenbriefinger</li> <li>• Websites</li> <li>• Workshops</li> <li>• Partnermøder</li> <li>• Artikler</li> <li>• Podcasts</li> <li>• Konferenceoplæg</li> <li>• Læringsforløb til erhvervslivet</li> <li>• Programområdernes uddannelsesudvalg</li> </ul> <p>Videnomsætning til erhvervslivet af-rapporteres i en årlig projektstatus over igangværende FoU-projekter</p>	Jan. 2019- dec. 2021	FoU projekter og deres projekt-deltagere / Innovation
				2020-2021	Projektledere/Innovation



	enten del- tage i forskning og ud- vikling eller have kend- skab til re- sultaterne på anden vis	Erfaringen har vist, at vi opnår bedre kvalitet, når færre pro- jektdeltagerne får mere tid til projektet. Den øgede kvalitet opleves bl.a. ved at projek- terne gennemføres med færre afvigelser end tidligere ift. fx mht. tid og leverancer.	fokus på, hvordan resultater/erfarin- ger implementeres i undervisningen. Ikke kun i undervisningen for de un- dervisere, der har deltaget i det en- kelte projekt, men for alle undervi- sere.  Der inddrages fortsat adjunkter som skal lektorkvalificeres i projekterne. Undervisere inddrages desuden i stadig større grad i både interne og eksterne udviklingsprojekter.  Undervisere der ikke deltager i FoU deltager i praksisnære projekter på uddannelserne.		
Livslang læring	Efter- og vi- dereuddan- nelse til flere	EVU til flere  Vækst og udvikling indenfor EVU.	<i>Udvikling af produktporteføljen, som understøtter de strategiske le- detråde, og som kan bidrage til ud- vikling af EVU indenfor lederskab, grøn omstilling, innovation og forret- ning</i>	2021	Partner i samar- bejde med pro- gramom- råder
			Involvering af medarbejdere gennem deltagelse i EVU- workshop.	Marts 2021	
			Beslutning om EVU-udviklingsaktivi- teter internt som eksternt efter god- kendelse af strategi i bestyrelsen april	2021	
			<i>Morgendagens it-uddannelser</i> I 2021 undersøges markedet mv. som afsæt for at udvikle en stærk IT produktportefølje jfr. Projektbeskri- velsen.	2021	Partner i samar- bejde med Lyngby

			<p><i>Step Up (eksisterende eksternt projekt)</i>                  Godkendelse af ansøgning om at udvide projektet til også at være målrettet ledige med henblik på at videreuddanne det stigende antal ledige. Der er dialog med ZBC om partnerskab i projektet, da der er stort potentiale i fra ufaglært til faglært. Projektet har fokus på at nå de rette modtagere.</p>	2021	Partner i samarbejde med områderne
--	--	--	---	------	------------------------------------



Strategisk mål 3		Bedst mulig forsyning af dimittender til regionen			
Godkendt af direktionen		Dato			
Motivation og ambition for målet					
<p>Cphbusiness skal tiltrække de rette studerende til de rette uddannelser i forhold til regionens behov. Dette fordrer et stærkt fokus på rekruttering, studiestart og forsyning af uddannelsesudbud i regionen.</p> <p>Status indikatorer 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Frafald 1. år – 17% (steget)</li> <li>• Ledighed 7,1% (steget)</li> <li>• Udenlandske dimittenders overgang til beskæftigelse - 20,1% (steget)</li> <li>• Dimittender udenfor storkøbenhavn - 86 (steget)</li> </ul>					
Handleplan – Bedst mulig forsyning af dimittender til regionen					
Indsats-områder	Ambition/mål	Udfordringer	Handlinger	Tidsfrist	Ansvar
Fastholdelse på 1. år	Tiltrække de rette studerende og sikre dem en god studiestart	Seneste opgørelse viser et stigende frafald på 1. studieår.	<p><i>Tiltrække de rette studerende:</i>                      Studie og karrieres årshjul for 2020 videreføres. Derudover:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Særligt fokus på nye EAK uddannelser i Hillerød og ny PBA i Lyngby</li> </ul>	2021	Studie og Karriere

			- 'Studerende for en dag' koncept implementeres, når Cph-business er genåbnet efter Corona		
			Udvikling og implementering af studiestartskoncept pba. evaluering af de foregående studiestarter	2020	Studie og Karriere i samarbejde med områderne
			Evaluerings og justering af studiestartskoncept	2021	
			Rekruttering af de rette studerende på FIB:		Studie og Karriere i samarbejde med økonomi og finans
			Indsamling af data, test af hypoteser og udvælgelse af indsatser.	2020	
			Rekrutteringsvideoer og tilbud om vejledning efter åbent hus	2021	
			Indsatser lokalt på uddannelser med gule og røde frafaldstal jf. uddannelsernes udviklingsplaner	2020-2021	O-chefer
Overgang til beskæftigelse/ eller videreuddannelse	Lav ledighed blandt vores dimittender	Cphbusiness har generelt en lav ledighed, men der er enkelte uddannelser, der har for høj ledighed eller stigende ledighed.	Optimering af uddannelsesporteføljen	2021	Team kvalitet
			Analyse af beskæftigelsessituationen for uddannelser med høj ledighed	2021	Kvalitet og Analyse
Udenlandske dimittender	Fastholdelse af udenlandske studerende på det	Vi fastholder en for lav andel af udenlandske studerende på det danske arbejdsmarked	Indsatser for at få de studerende i praktik i danske virksomheder jf. målrettede vejledningsindsatser og samarbejde med praktikpartnere.		Studie og Karriere

	danske arbejdsmarked	Fokus på overgang fra praktik til beskæftigelse	Internationale studerendes vilkår i Danmark: - gratis dansk kurser m.v.		Rektor/sekter
		Mindske frafald blandt internationale studerende	Projekt 'International fastholdelse' jf. studie og karrieres handleplan	2020 -2021	Studie og Karriere
Bred regional udbudsdekning	Øge overgangen til videregående uddannelse på Bornholm og i det nordligste af regionen.	Overgangen til videregående uddannelse i det nordlige Nordsjælland er lav	Etablering af Cphbusiness Hillerød i Slotsarkaderne.  Udbud af SER, MAK og FIC fra årsskiftet 2020-21.  Udbud af HAK fra sommeren 2021.  Udvikling af og implementering af ny uddannelsesmodel.  Opbygning af relationsnetværk til lokale virksomheder og ungdomsinstitutioner	2020-2021	Uddannelsesdirektør og udviklingschef i Hillerød

# Cphbusiness Academy

Revisionsprotokollat til årsrapport 2020



# Indholdsfortegnelse

## Symboler


1. Konklusion på vores revision
  - 1.1 Indledning og opsummering
  - 1.2 Ledelsens påtegninger
  - 1.3 Ledelsesberetning, målrapportering og anden compliance
2. Samarbejde mellem Cphbusiness, Rigsrevisionen og Deloitte
3. Risikovurdering og fokusområder
  - 3.1 Betydelige risici og fokusområder ved revisionen
  - 3.2 Besvigelsesrisiko
    - 3.2.1 Nærmere oplysninger om betydelige revisionsrisici
  - 3.3 Andre væsentlige revisionsområder (udvalgte)
  - 3.4 Generelle it-kontroller
4. Forvaltningsrevision og sammenhæng med finansiel revision
  - 4.1 Juridisk-kritisk revision og forvaltningsrevision (Rotationsplan)
  - 4.2 Aktivitets- og ressourcestyring (økonomistyring/internt kontrolmiljø)
  - 4.3 Regnskabsafslæggelsesproces
  - 4.4 Gennemførelse af salg (indtægtsdækket virksomhed)
  - 4.5 Mål- og resultatstyring (inkl. strategisk rammekontrakt)
  - 4.6 Løn- og ansættelsesforhold
  - 4.7 Styring af offentlige indkøb
5. Andre rådgivningsydelser
6. Redegørelse for den udført revision af udvalgte områder
7. Revisortjekliste
8. Erklæring
9. Underskriftsside








# Symboler

## Symbolforklaring

-  Gå tilbage til dashboard
-  Gå tilbage til foregående side
-  Klik for at få nærmere oplysninger
-  Bemærkning/citat fra institutionen
-  Ingen observationer
-  Observationer
-  Juridisk-kritisk revision (SOR 6)
-  Forvaltningsrevision (SOR 7)

-  Risiko eller forhold, der har væsentlig betydning for vurdering af årsrapporten og kræver ledelsens bevågenhed
-  Ingen væsentlige kommentarer, men med anbefalinger eller observationer, på områder der har ledelsens bevågenhed, for at imødegå risici eller områder/oplysninger, som bør have bestyrelsens opmærksomhed
-  Ingen væsentlige eller kritiske kommentarer

### Risiko

I protokollatet fremgår en række risici, disse beskriver de særlige risici som vi har fokuseret vores revision mod og som vi har afdækket med revisionshandlinger. Risiko er ikke udtryk for fejl eller mangler, men alene den revisionen er rettet mod.

# 1. Konklusion på vores revision

## Vi afgiver en revisorerklæring uden forbehold, fremhævelser eller andre rapporteringsforpligtelser

Vi har afsluttet vores revision af årsregnskabet for Cphbusiness for 2020, som ledelsen har udarbejdet, og afgivet en revisorerklæring uden forbehold eller fremhævelse af forhold i regnskabet eller ved revisionen.

Vi har forespurgt ledelsen om eventuelle begivenheder indtruffet efter balance-dagen, og vi har gennemlæst seneste bestyrelsesreferat af 30. november 2020. Vi har intet at rapportere.

Vi har ikke konstateret væsentlige ikke-korrigerede fejl. Vores revision har ikke givet anledning til væsentlige kritiske bemærkninger.

Vi betragter med vores påtegning vores revision af årsregnskabet for 2020 som afsluttet. Rigsrevisionen kan dog tage spørgsmål vedrørende dette og tidligere regnskabsår op til yderligere undersøgelser. I den forbindelse kan der fremkomme nye oplysninger, som kan give anledning til, at konkrete forhold, der er behandlet ved påtegningen, bliver vurderet på ny.

### Konklusion på finansiell revision

Årsregnskabet udviser følgende:

t.kr.	2020	2019
Resultat	18.409	-1.544
Aktiver	181.261	166.425
Egenkapital	78.764	63.326

Hvis bestyrelsen godkender årsrapporten i den foreliggende form, vil vi forsyne årsregnskabet med en revisorerklæring uden forbehold eller fremhævelse af forhold i regnskabet eller ved revisionen.

Vi har derudover gennemlæst ledelsesberetningen, hoved- og nøgletal, og målrapporteringen, herefter benævnt ledelsesberetningen, for at påse, at informationerne i ledelsesberetningen er i overensstemmelse med årsregnskabet og de informationer, som vi i øvrigt er blevet bekendte med i forbindelse med vores revision, samt at den er udarbejdet i overensstemmelse med statens regnskabsregler. Vi har ikke fundet væsentlig fejlinformation i ledelsesberetningen, og vi afgiver særskilt udtalelse herom.

### Økonomisk udvikling og going concern

Årets resultat udgør 18,4 mio.kr., mod et budgetteret resultat på 93 t.kr.

Forskydningen skyldes primært stigning i indtægter, herunder 2 bevillinger af engangskaraktér på 12,9 mio.kr., der er udmeldt ultimo 2020, og som i henhold til ministeriets retningslinjer skal indtægtsføres ved modtagelse, men hvor omkostningen i stort omfang først realiseres i 2021. Bevillingerne er ydet, efter budgettet for 2020 er vedtaget, og er dermed ikke medtaget i budgettet. Vi har fået oplyst, at Cphbusiness er ved at udarbejde handlingsplaner for anvendelsen af de tildelte tilskud.

Vi har i forbindelse med revisionen ikke konstateret forhold, der indikerer, at der i 2020 og perioden frem til regnskabs aflæggelse er truffet dispositioner, som bringer usikkerhed om Cphbusiness' videreførelse.

### Udtalelse om juridisk-kritisk revision og forvaltnings-revision

Revisionen har omfattet aktivitets- og ressourcestyling, mål- og resultatstyring, løn og ansættelsesmæssige dispositioner, gennemførelse af salg (indtægtsdækket virksomhed) samt effekt af Covid-19. Vi har afgivet udtalelse om, at den foretagne revision ud fra en vurdering af væsentlighed og risiko ikke har givet anledning til væsentlige bemærkninger. Vi har anbefalinger til områderne aktivitets- og ressourcestyling, løn og ansættelsesmæssige dispositioner samt gennemførelse af salg (indtægtsdækket virksomhed).

Vi har i henhold til definitionerne i SOR, med høj grad af sikkerhed, konkluderet, at dispositioner inden for de undersøgte områder er i overensstemmelse med relevante bestemmelser i bevillinger, love og forskrifter samt indgåede aftaler og sædvanlig praksis. Høj grad af sikkerhed giver en høj sikkerhed men giver ikke en absolut sikkerhed for, at reglerne er overholdt.

## 1.1 Indledning og opsummering

Vi har afsluttet revisionen af årsregnskabet for Cphbusiness for 2020 og opsummerer vores observationer i dette revisionsprotokollat

Kvalitet i revisionen er vores førsteprioritet. Vi planlægger og udfører vores revision for at sikre, at vi har fokus på de væsentlige og risikofyldte forretningsområder samt de administrative funktioner, der har betydning for årsregnskabet.

I den finansielle revision af årsregnskabet har vi vurderet væsentlighedsniveauet til 5 mio.kr. Vi vil rapportere alle identificerede fejl, der enkeltvis eller sammenlagt ligger over 250 t.kr.

Revisionsomfanget for 2020 er fastsat ud fra det forventede resultat for 2020. Omfanget er revurderet på baggrund af årets realiserede resultater, uden det har givet anledning til ændringer.

Vi har ved opstarten af revisionen udarbejdet en revisionsstrategi, og vi har ikke identificeret observationer, som vil medføre væsentlige ændringer heri.

Vi fremlægger vores årsafslutningsprotokollat for 2020-revisionen for bestyrelsen. Vi gør opmærksom på følgende hovedbudskaber i protokollatet:

### Årets resultat

Årets resultat er på 18,4 mio.kr. I resultatet indgår bevilling på 12,9 mio.kr. af engangskaraktter, der er udmeldt ultimo 2020, og som i henhold til ministeriets retningslinjer skal indtægtsføres ved modtagelse.

Korrigeres der herfor, er resultatet et overskud på 5,5 mio.kr., hvilket er ca. 5,4 mio.kr. højere end oprindeligt budgetteret. Resultatet for 2020 var budgetteret med et resultat i balance.

Der er modtaget et tilskud fra staten til dækning af omkostninger til rengøring mv., som er på i alt 1,3 mio.kr. Cphbusiness har i 2020 realiseret omkostninger til rengøring mv. med 5,6 mio.kr. mod 5,0 mio. kr. i 2019.

Cphbusiness har konstaterede i årets løb en stigning i indtægter som følge af ekstraordinært tilskud til oprettelse af ekstra uddannelsespladser i 2020 samt prisstigning på smartlearning.

### Budget og likviditet

Cphbusiness budgetterer i 2021 med et overskud på 0,9 mio.kr.

I overslagsårene 2022-2024 forventes et resultat i positiv balance i fremskrivningsperioden.

Oprettelse af balancen sikres ved at tilpasse omkostningerne til aktivitetsniveauet.

### Overordnede interne kontroller

Cphbusiness' forretningsgange, rapporteringssystemer og interne kontroller, som udgør kontrolmiljøet, har været uændret i 2020 i henhold til oplysninger modtaget fra Cphbusiness.

Vi anbefaler, at Cphbusiness har forøget fokus på at der foretages formaliseret løbende og systematisk controlling samt ledelsestilsynet styrkes, og at regnskabsinstruksen vedrørende kontrol og afstemninger fuldt ud implementeres og at der foretages synligt ledelsestilsyn herunder tilsyn med opgaver der varetages af ADMIKO. Vi følger op til revisionen i 2021.

Cphbusiness har opdateret og godkendt seneste regnskabsinstruks i april 2020.

### Feriepengeforpligtelse

Cphbusiness har opgjort feriepengeforpligtelsen i henhold til Økonomistyrelsens vejledning og har opgjort restferiedage samt særlige feriedage til 9,5 dage, hvilket har dannet grundlag for den indregnede forpligtelse på 9,8 mio.kr.

Derudover har Cphbusiness opgjort og indberettet skyldige indefrosne feriemidler til 22,9 mio.kr. Beløbet er besluttet indbetalt til feriefonden i 2021, og er derfor præsenteret som kortfristet gæld.



## 1.2 Ledelsens påtegninger

### Oversigt over og bemærkninger til ledelsens påtegninger

Vi har i forbindelse med vores revision udført revisionshandlinger i overensstemmelse med gældende love og revisionsstandarder vedrørende ledelsens påtegninger på årsrapporten, ledelsens regnskabserklæring og besvigelser.

Vi gør opmærksom på, at vi ikke under vores revision har identificeret fejl i årsregnskabet som følge af besvigelser/regnskabsmanipulation eller misbrug af Cphbusiness' aktiver.

#### Ledelsespåtegning på årsrapporten

Ledelsen skal iht. lovgivningen afgive en påtegning på årsrapporten, hvori det bekræftes, at:

- Årsrapporten er blevet godkendt.
- Årsregnskabet i alle væsentlige henseender er rigtigt, dvs. udarbejdet i overensstemmelse med statens regnskabsregler, herunder at måloppstillingen og målrapporteringen er fyldestgørende.
- Årsrapporten indeholder en ledelsesberetning og målrapportering, som indeholder en retvisende redegørelse og de relevant forhold, og at de dispositioner, som er omfattet af regnskabsaflæggelsen, er i overensstemmelse med love og andre forskrifter mv.
- Der er etableret forretningsgange, der sikrer en økonomisk hensigtsmæssig forvaltning af de midler, der er omfattet af årsrapporten.

#### Den daglige ledelsens regnskabserklæring

Som led i revisionen har den daglige ledelse afgivet en regnskabserklæring over for os vedrørende årsrapporten for 2020. Den daglige ledelse har bl.a. bekræftet, at:

- Statstilskuddet er anvendt i overensstemmelse med de givne vilkår, og at tilskudsgrundlaget er opgjort i overensstemmelse med gældende regler.
- Cphbusiness' forvaltning vurderes at være tilrettelagt i overensstemmelse med principperne for god offentlig økonomistyring og sikrer, at Cphbusiness er sparsommelig, produktiv og effektiv.
- Cphbusiness har efter ledelsens opfattelse overholdt lovgivningen, og at forvaltningen har været økonomisk hensigtsmæssig.

Endvidere har den daglige ledelse erklæret, at fejl, der er konstateret under revisionen, er rettet i årsregnskabet.

#### Forespørgsler om besvigelser

Det er ved lov pålagt os at indhente udtalelser fra den daglige og øverste ledelse om eventuelle konstaterede eller formodede besvigelser eller fejlinformationer.

Direktionen og bestyrelsen har oplyst over for os, at de ikke har kendskab til besvigelser, påståede besvigelser eller formodninger om besvigelser, ligesom der ikke vurderes at være særlig risiko for væsentlige fejl i Cphbusiness' årsregnskab som følge af regnskabsmanipulation eller misbrug af institutionens aktiver. Bestyrelsen bekræfter endvidere ved underskrift at denne protokol at bestyrelsen ikke har kendskab til besvigelser mod Cphbusiness.



## 1.3 Ledelsesberetning, målrapportering og anden compliance

# Generelt høj kvalitet i ledelsesberetning, målrapportering og overholdelse af gældende lovgivning

Vi har til brug for bestyrelsens overvejelse medtaget visse nærmere informationer om ledelsesberetningen, målrapporteringen og anden compliance.

Vores revision har ikke omfattet ledelsesberetningen i årsrapporten.

Statens regnskabsregler kræver imidlertid, at vi gennemlæser ledelsesberetningen for at påse, at informationerne i ledelsesberetningen er i overensstemmelse med årsregnskabet og de informationer, som vi i øvrigt er blevet bekendt med i forbindelse med vores revision.

Denne gennemlæsning omfatter også en vurdering af, om ledelsesberetningen indeholder de oplysninger, som i henhold til statens regnskabsregler skal indgå i ledelsesberetningen. Vi har desuden som led i forvaltningsrevisionen foretaget gennemgang af resultatmålsrapporteringen.

Vi har kontrolleret, at ledelsen overholder pligter i henhold til lovgivningen i relation til statens regnskabsregler.

Vi har kontrolleret, at årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med relevante vejledninger.

### Eftersyn af bestyrelsens protokoller og overholdelse af statens regnskabsregler

Vi har foretaget kontrol af, at bestyrelsen overholder de pligter, som den i henhold til lovgivningen er pålagt med hensyn til at oprette og føre bøger, fortegnelser og protokoller mv.

Endvidere har vi påset, at institutionen på alle væsentlige områder overholder statens regnskabsregler.

### Aktivitetsindberetninger

Vi har foretaget kontrol af STÅ-indberetningerne som en del af vores revision.

Indberetningerne omfatter:

- Åben uddannelse 1.-3. Kvartal 2020, og Ordinær uddannelse for perioden 1. – 2. kvartal 2020.

Erklæringen for indberetningerne afgives en gang årligt om taxametertilskud sammen med årsrapporten.

Herudover har vi foretaget kontrol af supplerende indberetninger for perioden 2017 -2020.

Vi har ingen væsentlige bemærkninger hertil.

### Rapportering til andre myndigheder og underskriftsforhold

Vi har foretaget kontrol af, at institutionen har foretaget de påkrævede rapporteringer til de respektive myndigheder, og at årsrapporten og revisionsprotokollater er underskrevet af bestyrelse og direktion.

### GDPR

GDPR er ikke en del af vores revision, dog har vi forespurgt, om Cphbusiness har tilrettelagt processer i forhold til overholdelse af Persondataforordningen, og i ledelseserklæringen er det bekræftet, at der ikke har været overtrædelser af forordningen eller henvendelser fra Datatilsynet.

Cphbusiness har anmeldt 2 tilfælde til Datatilsynet, hvor personoplysninger (bl.a. helbredsoplysninger) blev sendt til forkert modtager, samt en sag hvor print af personoplysninger (bl.a. helbredsoplysninger) blev efterladt i printer. Datatilsynet har henlagt og afsluttet sagerne.

Cphbusiness har vurderet, at disse ikke har væsentlig økonomisk betydning.

### Særlig revisionsinstruks

Som følge af ministeriets krav om implementering af ny økonomisk registreringsramme og udkast til særlig revisionsinstruks har vi været i dialog med Cphbusiness herom. Cphbusiness planlægger at opdatere regnskabsinstruksen med et bilag, der uddyber beskrivelse af den regnskabsmæssige registrering – herunder redegør for kontroller i registreringsprocessen, der knytter sig til registreringen på delregnskab og formål, så processen kan gøres til genstand for revision i henhold til revisionsinstruksens krav.

Cphbusiness har igangsat en proces således at kontrollen af formålsregistreringen udføres for 2021.

### Strategisk rammekontrakt

Cphbusiness har afrapporteret om status på de 3 aftalte strategiske mål og har redegjort for status på initiativer. Cphbusiness har rapporteret, at Covid-19 har haft betydning for Cphbusiness' arbejde med den strategiske rammekontrakt og har påvirket muligheden for udvikling på de strategiske mål.

Vi har gennemgået statusredegørelsen for 2020 og stikprøvevist afstemt til underliggende dokumentation samt sikret sammenhæng til rapportering i ledelsesberetningen. Vi har ingen bemærkninger hertil.

## 2. Samarbejde mellem Cphbusiness, Rigsrevisionen og Deloitte

Opgaveløsningen koordineres ved løbende møder mellem Cphbusiness og Deloitte, i henhold til den aftalte årsplan

Rigsrevisionen og ministeriet har med hjemmel i rigsrevisorlovens § 9 stk. 1, indgået aftale om interne revisioner ved institutionerne (efterfølgende benævnt institutionsrevisor).

Vores arbejde som institutionsrevisorer tilrettelægges og udføres i henhold til internationale revisionsstandarder, § 9-aftalen, herunder standarder for offentlig revision. Arbejdet tilrettelægges med henblik på, at vi kan afgive en revisionspåtegning.

§ 9-aftalen har til formål at sikre, at Rigsrevisionen kan anvende institutionsrevisors revision af oplysninger med betydning for statsregnskabet. Aftalen giver endvidere Rigsrevisionen mulighed for at fastsætte krav til institutionsrevisor med hensyn til de områder, som institutionsrevisor erklærer sig om. §9-aftalen er opdateret i september 2019.

Vores standardvilkår og -betingelser beskriver revisionens formål, omfang og udførelse, revisors rapportering samt ansvarsfordelingen mv. og kan tilgås på følgende link:  
<https://www2.deloitte.com/dk/da/pages/audit/articles/Standardvilkar-og-betingelser-revision-enkeltsselskab.html>.

### Institutionsrevisors ansvar

Revisionen har ansvaret for at opnå høj grad af sikkerhed for, at regnskabet er uden væsentlig fejlinformation. Herunder at opnå høj grad af sikkerhed for at de i regnskabsåret udvalgte områder til forvaltningsrevision og juridisk-kritisk revision er uden væsentlige uopdagede regelbrud.

Høj grad af sikkerhed er et højt niveau af sikkerhed men er ikke en garanti for, at en revision udført i henhold til internationale revisionsstandarder og standarder for offentlig revision altid vil afdække væsentlig fejlinformation såfremt dette skulle opstå.

### Ledelsens ansvar

Ledelsen har ansvaret for at udarbejde et årsregnskab, der er rigtigt og afspejler Cphbusiness' aktiviteter i overensstemmelse med gældende love og regler, herunder regler om statens regnskabsvæsen.

Ledelsen har endvidere ansvaret for den interne kontrol, som ledelsen anser for nødvendig for at udarbejde et årsregnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

Ledelsen har desuden ansvaret for at forvalte Cphbusiness' midler i overensstemmelse med principper for god offentlig økonomistyring og forvaltning, samt jf. loven at sikre at der ikke træffes dispositioner, der bringer Cphbusiness' videreførelse i fare.

### Rigsrevisionens ansvar

Rigsrevision har ansvaret for den samlede revision i henhold til rigsrevisorloven.

Rigsrevisionen har adgang til at foretage gennemgang af institutionsrevisors revisionsdokumentation med henblik på at foretage en vurdering af institutionsrevisors varetagelse af opgaveløsningen.

### Løbende samarbejde

Opgaveløsningen koordineres ved løbende møder mellem Cphbusiness og Deloitte, i henhold til den aftalte årsplan.

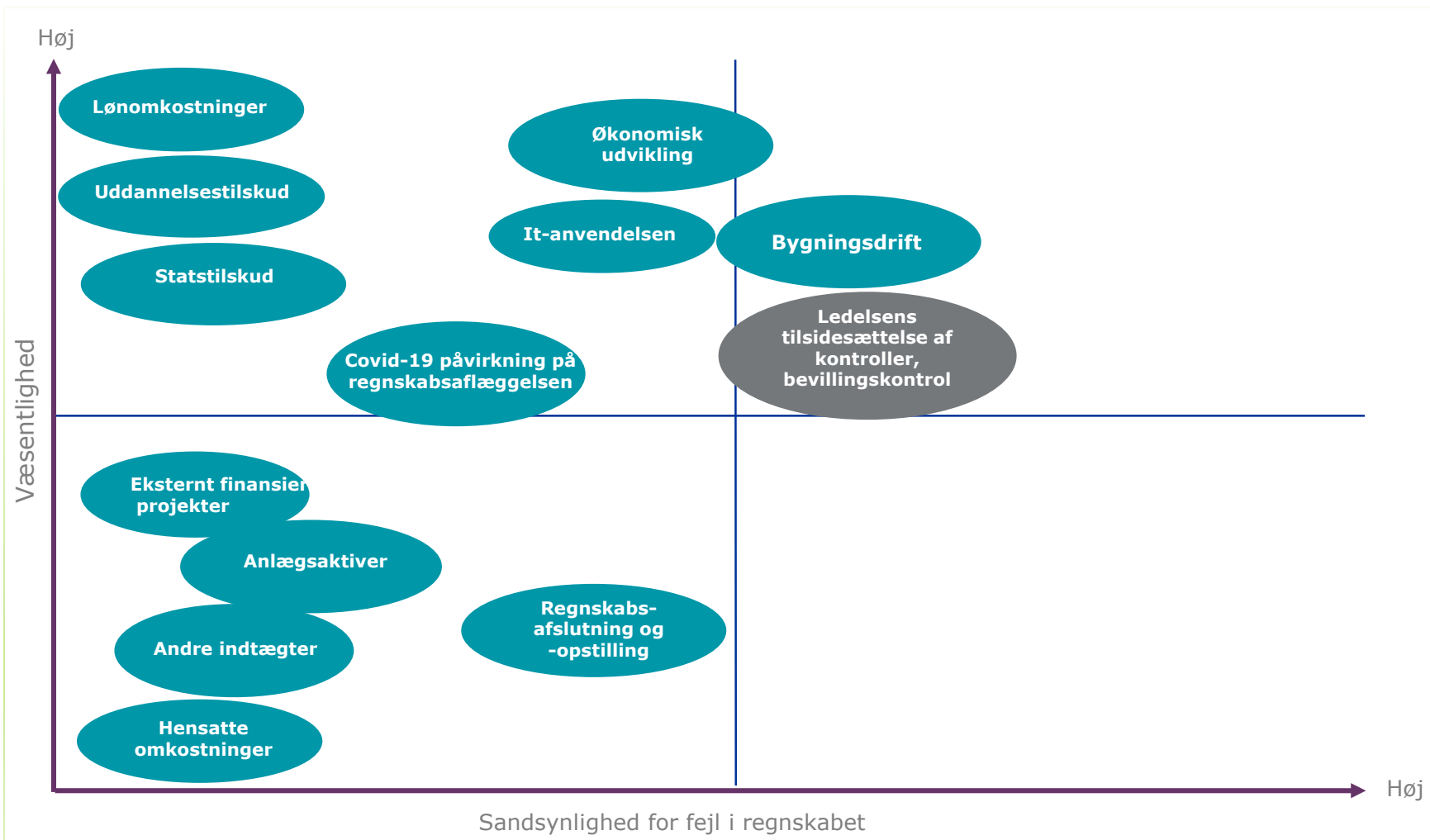
Resultatet af den udførte revision rapporteres i revisionsprotokollater og management letters.

Rigsrevisionen modtager kopi af underskrevet årsrapport og protokollat til deres gennemgang og dokumentation.



### 3. Risikovurdering og fokusområder

Oversigten er udtryk for en prioritering af revisionsindsatsen og ikke, at der er konstateret fejl



Risikoområde

Betydeligt risikoområde

**Eksternt finansierede tilskudsprojekter**

Det eksterne tilskudsområde er præget af kompleks lovgivning, med særlige administrative krav, samt - i forhold til øvrige indtægtstyper - en kompleks regnskabsføring og løbende indtægtsføring. Vi har ikke konstateret forhold hos Cphbusiness, der indikerer, at området er behæftet med en betydelig risiko for væsentlig fejlinformation. Væsentlig fejladministration kan lede til omdømmetab og/eller tilbagebetalingspligt.

**Ledelsens tilsidesættelse af kontroller (foruddefineret risiko i internationale revisionsstandarder)**

Der er risiko for, at ledelsen ved brug af sin autoritet kan tilsidesætte det interne kontrolmiljø eksempelvis gennem manuelle posteringer, med henblik på at begå besvigelser. Risikoen er foruddefineret og indplaceret i risikobilledet til venstre.

## 3.2 Besvigelserisiko

### Forespørgsler om besvigelserisiko har ikke givet anledning til særskilte revisionsrisici

Vi udfører vores revision med henblik på at opnå høj grad af sikkerhed, men ikke absolut sikkerhed for, at årsregnskabet ikke indeholder væsentlig fejlinformation som følge af besvigelser (tilsigtet) eller fejl (utilsigtet).

Ledelsen har orienteret os om, at der ikke er identificeret eller indberettet væsentlige forhold frem til underskrivelsen af årsrapporten.

Vi har drøftet overvejelserne om besvigelser med den administrative ledelse på møde den 29. marts 2021.

Vi vil også drøfte overvejelserne om besvigelser med bestyrelsen på mødet den 12. april 2021.

#### Drøftelser med ledelsen om risikoen for besvigelser

Vi har med bestyrelses formanden og den administrative ledelse drøftet risikoen for, at Cphbusiness' regnskab indeholder væsentlig fejlinformation som følge af besvigelser.

Formålet er at opnå en bedre forståelse af ledelsens vurdering af risiciene forbundet med besvigelser samt at opnå kendskab til kontrolforanstaltninger, der er opsat for at imødegå disse risici.

Ledelsen har over for os bekræftet, at den ikke har kendskab til besvigelser i årets løb, ej heller til igangværende undersøgelser af formodede besvigelser.

#### Bestyrelsens kendskab til besvigelser

Bestyrelsen bekræfter ved underskrift af dette protokollat:

- At bestyrelsen er bekendt med sit ansvar for udformning og implementering af interne kontroller til at forebygge og opdage besvigelser og er bekendt med, at Cphbusiness har etableret funktionsadskillelse på alle områder.
- At der efter bestyrelsens vurdering ikke er særlig risiko for besvigelser (regnskabsmanipulation og misbrug af aktiver), herunder fejl i årsregnskabet som følge af besvigelser.
- At bestyrelsen ikke har kendskab til oplysninger om besvigelser, påståede besvigelser eller formodninger om besvigelser, som kan have involveret ledelsen eller medarbejdere, og som kan have væsentlig betydning for årsregnskabet.

## 3.2.1 Nærmere oplysninger om betydelige revisionsrisici

### Ledelsens tilsidesættelse af kontroller (formodet risiko) – ingen observationer

#### Risiko

Ledelsens tilsidesættelse af kontroller udgør ifølge ISA 240 altid en betydelig risiko. I dette afsnit beskriver vi de specifikke områder, der medfører risiko for tilsidesættelse.

Vi har udført revisionshandlinger for at identificere eventuelle tilfælde af ledelsens tilsidesættelse af kontroller. Vi beskriver i dette afsnit de handlinger og de områder, vi har haft fokus på.

#### Observationer

Vi har ingen observationer vedrørende ledelsens tilsidesættelse af kontroller.

Vi har ikke identificeret fejl eller mangler som følge af ledelsens tilsidesættelse af kontroller. Vores udførte revision har ikke givet anledning til bemærkninger.

#### Vores revisionsmæssige reaktion og væsentlige observationer

En ledelse indtager generelt set en stilling, hvor det er muligt for den at begå besvigelser, fordi den kan manipulere regnskabsmaterialet og udarbejde manipulerede regnskaber ved at tilsidesætte kontroller, der ellers synes at fungere effektivt.

Vi har drøftet dette med medlemmer af ledelsen og andre. Vi har overvejet muligheden for manglende neutralitet i regnskabsmæssige vurderinger og skøn, herunder analyseret væsentlige regnskabsmæssige skøn som fx test af feriepengehensættelse, brugstider på anlægsaktiver og hensættelser i relation til retssager mv.

Vi har vurderet interne kontroller for årsafslutnings- og rapporteringsprocessen. Vi har derudover testet posteringer og kontroller for betydelige usædvanlige transaktioner.

Vi har - for at imødegå risikoen - testet posteringer omkring balancedagen og regnskabsafslutningen, idet erfaringen viser, at risikoen for tilsidesættelse er mere sandsynlig i denne periode.

#### Usædvanlige transaktioner

Vi har i forbindelse med revisionen ikke konstateret usædvanlige transaktioner.

### 3.3 Andre væsentlige revisionsområder (udvalgte)

## Risici og en udført revision, der tager afsæt i Cphbusiness' tilrettelagte processer



(F) Finansielle risici, (JK) Juridisk-kritiske risici og/eller (FV) Forvaltningsmæssige risici

Risiko	Detailrisiko	Saldobalance-post(er)	2020	2019	Bemærkninger fra den udførte revision
Statstilskud.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Der er risiko for, at tilskudsbetingelserne ikke er opfyldt, og indtægterne dermed ikke indregnes korrekt, eller at indtægterne ikke opgøres fuldstændigt og nøjagtigt i overensstemmelse med regler og bevillinger.</li> </ul>	Indtægter	●		Taxametertilskuddene for 2020 er afstemt til de af os attesterede indberetninger samt modtagne tilskudsskrivelser fra ministeriet. Øvrige tilskud fra ministeriet er afstemt til modtagne skrivelser samt tilskudsbrev og periodiseret i forhold til forbrug. Der afgives en årlig erklæring om taxametertilskud sammen med årsrapporten.
Personaleomkostninger udbetales med forkerte beløb (F)(JK).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Der er risiko for, at Cphbusiness udbetaler lønninger, der ikke er i overensstemmelse med gældende love, overenskomster og gældende retsnormer.</li> </ul>	Personaleomkostninger	●		Cphbusiness har opgjort feriepengeforpligtigelsen i henhold til Økonomistyrelsens vejledning. Den indregnede forpligtigelse for restferie udgør 9,8 mio.kr. Cphbusiness har derudover opgjort og indberettet skyldige indefrosne feriemidler til 22,9 mio.kr. Se nærmere afsnit 4.6.
Hensatte forpligtelser er ikke i overensstemmelse med anvendt regnskabspraksis.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Der er risiko for, at Cphbusiness ikke indregner og måler hensættelser i overensstemmelse med anvendt regnskabspraksis (hensættelser vs. eventualforpligtelser, og pålidelig opgørelse heraf).</li> </ul>	Hensatte forpligtelser	●		Vi har gennemgået de foretagne hensættelser, der primært vedrører fraflytning. Det er ledelsens vurdering at hensættelsen er dækkende for forpligtelsen. Vi har ikke grundlag for en anden vurdering.
Effekt af Covid-19.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Der er risiko for, at Covid-19 har haft væsentlig påvirkning på Cphbusiness' aktiviteter og regnskabsaflæggelse, og at de gældende forretningsgange, retningslinjer og politikker ikke er fulgt.</li> </ul>	Tværgående	●		Vi har observeret, at der har været passende ledelsesmæssig fokus på effekten af Covid-19, herunder at den overordnede økonomistyring har fungeret passende i perioden.

## 3.4 Generelle it-kontroller

Baseret på vores revision af generelle it-kontroller er det vores opfattelse, at der ingen væsentlige mangler eller svagheder af betydning er for regnskabsaflæggelsen

Vi har som led i revisionen vurderet Cphbusiness it-risiko, herunder foretaget en indledende vurdering af de generelle it-kontroller, der er relevante i forbindelse med aflæggelsen af årsrapporten, og it-kontrollernes indvirkning på revisionsstrategien (administrativ IT).

Revisionen vil omfatte følgende udvalgte applikationer og disses underliggende it-processer og infrastruktur (driftssystemer og databaser):

- Navision Stat
- SIS
- SLS
- IMS FakturaFlow

På baggrund af gennemgangen er det vores vurdering, at der ikke er mangler eller svagheder i de generelle it-kontroller, der har væsentlig betydning for regnskabsaflæggelsen, men med en enkelt anbefaling.

### Vores opfattelse af Cphbusiness' generelle it-kontroller

Generelle it-kontroller er de kontroller, som ledelsen har etableret vedrørende institutionens væsentlige it-platforme, med henblik på at opnå en velkontrolleret og sikker it-anvendelse og dermed understøtte en pålidelig databehandling i it-baserede forretningsprocesser.

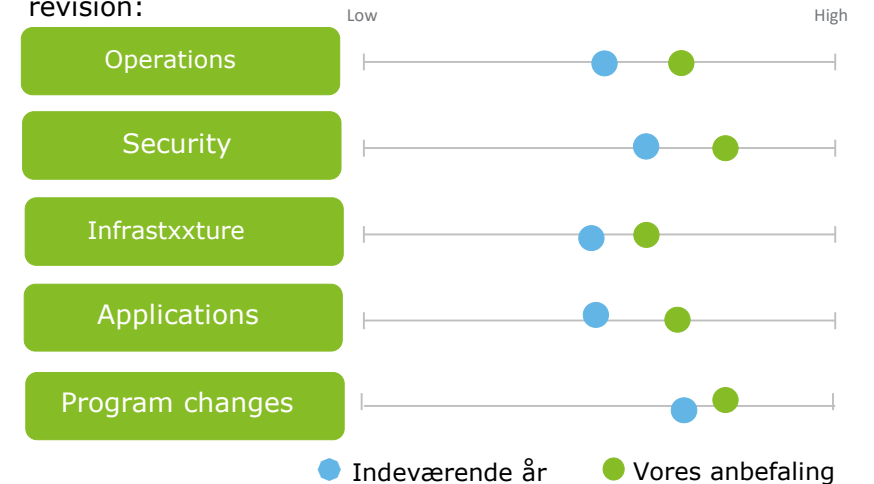
Som led i revisionen af Copenhagen Business Academy har vi gennemgået design, implementering og operationel effektivitet for udvalgte generelle it-kontroller, som vi vurderer relevante for at kunne aflægge et årsregnskab, der alle væsentlige henseender er rigtigt, og som er i overensstemmelse med de lovgivningsmæssige krav.

Vores revision har omfattet test af design, implementering og operationel effektivitet af generelle it-kontroller vedrørende de dele af it-miljøet, der vedrører applikationerne; Navision Stat, SIS, SLS og IMS FakturaFlow.

Den samlede revision baseres for en dels vedkommende på relevante interne kontroller i institutionen, herunder både manuelle kontroller og kontroller, der automatisk udføres af de brugersystemer, institutionen anvender. Gennemgangen af de generelle it-kontroller har ikke omfattet en vurdering af kontrol- og sikkerhedsniveauet i de enkelte brugersystemer, herunder automatiske kontroller i de administrative processer og logiske adgangsrettigheder til udførelse af forretningsaktiviteter i brugersystemerne.

På baggrund af vores gennemgang er det vores vurdering, at de udvalgte generelle it-kontroller hos Copenhagen Business Academy overordnet er hensigtsmæssigt udformet og implementeret.

Vurdering af jeres generelle it-kontroller, der indgår i vores revision:



### Kommentarer og anbefalinger

Vi har observeret mindre svagheder i kontrollen for periodisk review af brugeradgange, som kan styrkes ved at dokumentere de løbende gennemgange samt udvide gennemgangen til også at omfatte brugerrettigheder, for generelt at opnå en stærkere overbevisning om funktionsadskillelse.

Det er dog vores samlede vurdering, at institutionens it-miljø er tilrettelagt på betryggende vis og kan danne grundlag for et retvisende regnskab.





## 4. Forvaltningsrevision og sammenhæng med finansiel revision

Revisionen foretages i overensstemmelse med internationale revisionsstandarder, Standarderne for Offentlig Revision (SOR), vedtægter og andre regler.

Revisionen er tilrettelagt med henblik på at sikre, at årsregnskabet giver et rigtigt billede af aktiver, passiver og finansielle stilling på balancedagen samt resultatet af professionshøjskolens aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret er i overensstemmelse med statens regnskabsregler.

**SOR 6** Ved juridisk-kritisk revision efterprøver vi med høj grad af sikkerhed for udvalgte emner, om de dispositioner, der er omfattet af regnskabsaflæggelsen, er i overensstemmelse med meddelte bevillinger, love og andre forskrifter samt med indgåede aftaler og sædvanlig praksis

Udvalgte emner i 2020:

- Gennemførelse af indkøb
- Løn- og ansættelsesmæssige dispositioner
- Gennemførelse af salg (indtægtsdækket virksomhed)
- Covid-19

**SOR 7** Ved forvaltningsrevision vurderer vi med høj grad af sikkerhed, om de undersøgte systemer, processer eller dispositioner understøtter skyldige økonomiske hensyn ved forvaltningen af de midler og driften af de områder, der er omfattet af regnskabet.

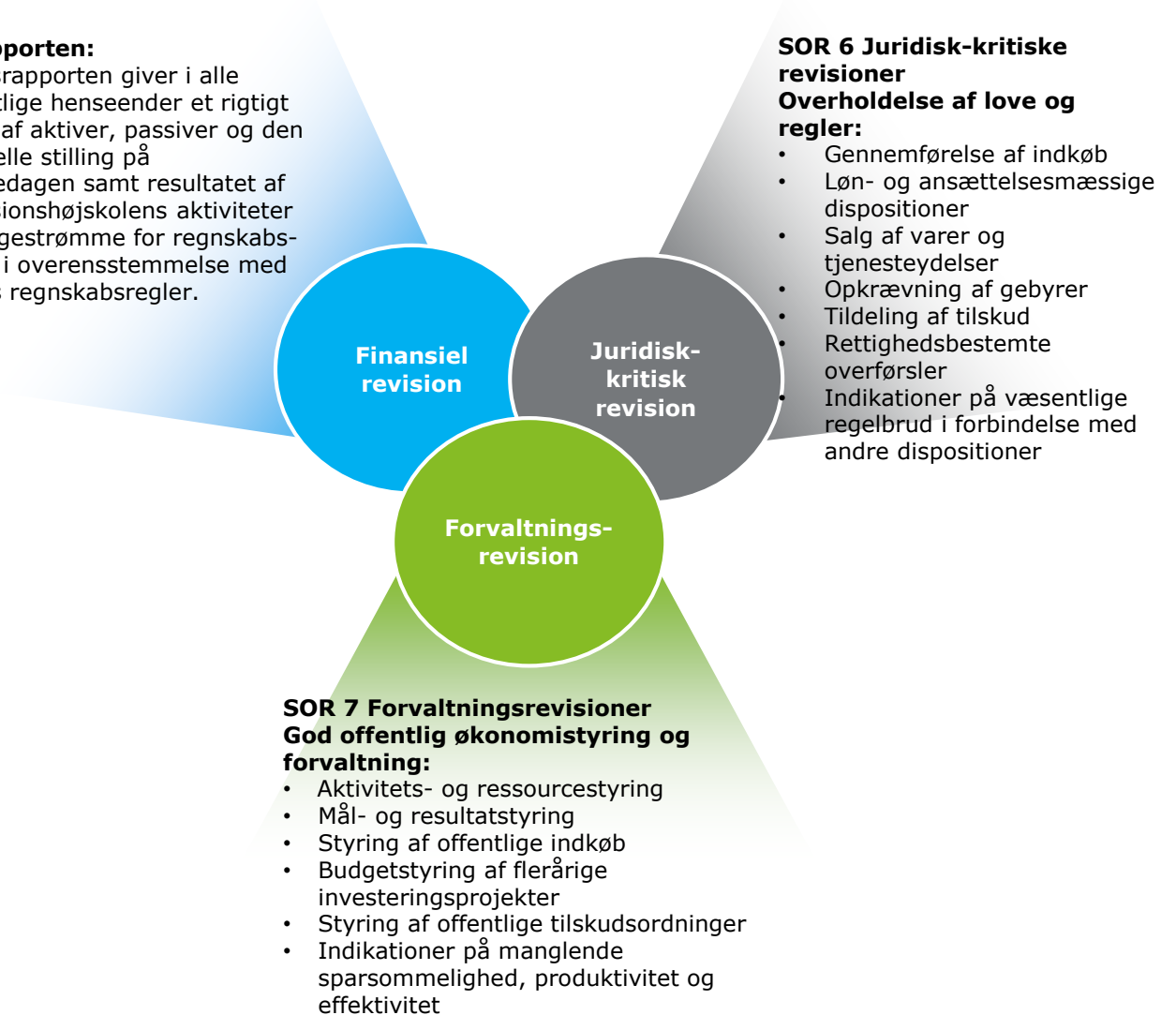
Udvalgte emner i 2020:

- Styring af offentlige indkøb
- Mål- og resultatstyring
- Aktivitets- og ressourcestyring

Emner inden for juridisk-kritisk revision og forvaltningsrevision revideres kun, såfremt de er relevante for Cphbusiness. Alle relevante emner skal revideres over en 5-årig periode.

### Årsrapporten:

Om årsrapporten giver i alle væsentlige henseender et rigtigt billede af aktiver, passiver og den finansielle stilling på balancedagen samt resultatet af professionshøjskolens aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret er i overensstemmelse med statens regnskabsregler.





## 4.1 Juridisk-kritisk revision og forvaltningsrevision

### Rotationsplan

Emne	Forvaltningsemne	Tidspunkt for gennemgang				
		2020	2021	2022	2023	2024
Aktivitets- og ressourcestyring	SOR7, forvaltning	X	X	X	X	X
Mål- og resultatstyring	SOR7, forvaltning	X	X	X	X	X
Styring af offentlige indkøb	SOR7, forvaltning	X	*		X	
Budgetstyring af flerårige projekter	SOR7, forvaltning					
Gennemførelse af indkøb	SOR6, Juridisk-kritisk	X	*		X	
Løn- og ansættelsesmæssige dispositioner	SOR6, Juridisk-kritisk	X	X	X	X	X
Gennemførelse af salg (indtægtsdækket virksomhed)	SOR6, Juridisk-kritisk	X	X	X	X	X
Særlige forhold vedrørende Covid-19	SOR7/6, Forvaltning/juridisk-kritisk	X	X			

*\*opfølgning fra tidligere års revisionsbemærkninger*

## 4.2 Aktivitets- og ressourcestyring (økonomistyring/internt kontrolmiljø)

### Økonomistyringen foretages på et passende niveau

#### Risiko

Der er risiko for, at Cphbusiness ikke overholder bevillingsregler som følge af en utilstrækkelig aktivitets- og ressourcestyring (økonomistyring).

#### Vurdering af økonomistyring

Cphbusiness har inden for de undersøgte områder etableret forretningsgange og interne kontroller, der sikrer, at ledelsesinformation er styringsrelevant og baseret på et validt datagrundlag og dermed medvirker til, at ledelsen på relevante niveauer kan træffe beslutninger i forbindelse med økonomistyringen.

#### Formål

Formålet er at vurdere, om Cphbusiness har tilrettelagt passende forretningsgange og interne kontroller, der sikrer, at ledelsen har tilstrækkelig og valid information til rettidigt at træffe velbegrundede beslutninger i forbindelse med aktivitets- og ressourcestyringen.

#### Afgrænsning

Revisionen omfatter gennemgang af de af Cphbusiness tilrettelagte forretningsgange og kontroller for økonomistyring, herunder at der er processer for rapportering til øverste ledelsesniveau, og at denne er i overensstemmelse med foretagne registreringer. Gennemgangen har ikke omfattet en vurdering af de forretningsmæssige beslutninger, der er truffet på baggrund af den modtagne information.

#### Omfang

Gennemgangen har blandt andet omfattet en vurdering af om:

- der udarbejdes bestyrelsesgodkendte budgetter
- der er faste procedurer for rapportering til ledelsen og bestyrelse
- rapporteringen omfatter alle cphbusiness' s aktiviteter
- det dokumenteres løbende i referater, at økonomirapporteringen er drøftet i bestyrelsen
- centrale kontroller i forbindelse med udarbejdelsen af den løbende økonomirapportering er implementeret og fungerer effektivt.

#### Observationer

Vores revision i løbet af året har til formål at undersøge og vurdere, om Cphbusiness' rapporteringssystemer, forretningsgange og interne kontroller fungerer forsvarligt. Formålet hermed er at påse, om der forefindes korrekte, troværdige og rettidige registreringer som grundlag for aflæggelsen af årsregnskabet.

Cphbusiness har inden for de undersøgte områder etableret forretningsgange og interne kontroller, der sikrer, at ledelsesinformation er styringsrelevant og baseret på et validt datagrundlag og dermed medvirker til, at ledelsen på relevante niveauer kan træffe beslutninger i forbindelse med økonomistyringen.

Vores revision i løbet af året og kontroltest er baseret på vores forståelse og vurdering af det interne kontrolmiljø, gennemgang af regnskabsinstruks, interview og gennemgang af udvalgte kontroller.

Vi har blandt andet afholdt møde med ledelsen inden for økonomistyring, og herudover har vi indhentet den opdaterede regnskabsinstruks godkendt den 14. april 2020.

Vi henviser endvidere til afsnit 4.3 regnskabsaflæggelsesproces.

## 4.3 Regnskabsaflæggelsesproces

### Ressourcer og kompetencer

Vi overvejer de processer og interne kontroller, som institutionen har implementeret til sikring af et hensigtsmæssigt regnskabsgrundlag for regnskabet. Vi har kontrolleret, om der foreligger et passende grundlag til at identificere og opføre de nødvendige klassificeringer mv.

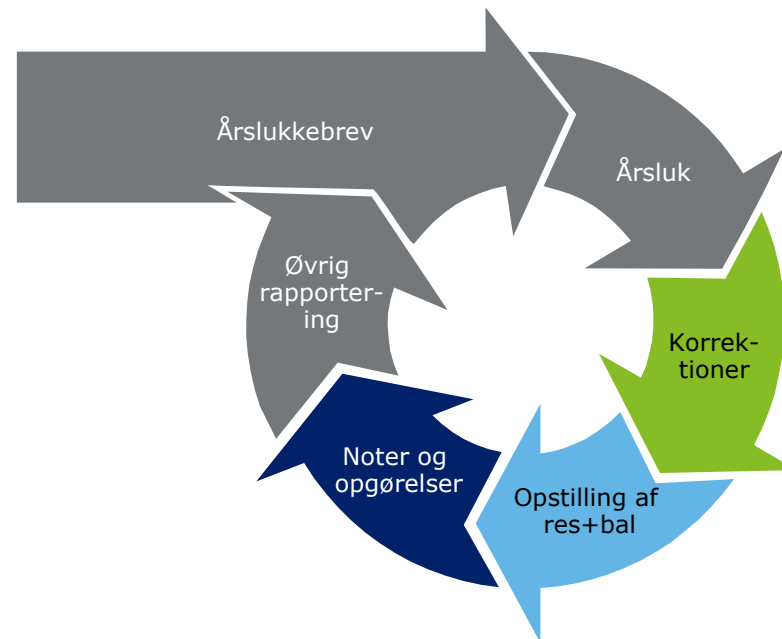
#### Risici

- Risiko for fejl som følge af manglende controlling og ledelsestilsyn
- Risiko for fejl relateret til manuelle korrektioner og efterposteringer
- Risiko for fejl i ledelsesrapportering

#### Observationer

Vi anbefaler, at regnskabsinstruksen vedrørende kontrol og afstemninger fuldt ud implementeres og at der foretages synligt ledelsestilsyn. Herudover anbefaler vi, at det overvejes om der kan implementeres månedsluk.

Endvidere anbefales det, at samarbejdsaftalen med ADMIKO gennemgås og det sikres, at Cphbusiness modtager afstemninger, og rapporteringer månedsvist formelt fra ADMIKO.



#### Observationer

Vi har i forbindelse med den løbende revision og statusrevisionen observeret, at der ikke er implementeret en formaliseret proces for systematisk controlling af afstemningsprocedurer og månedsluk.

Afstemninger udarbejdes af ADMIKO, og i henhold til Regnskabsinstruksen af 14. april 2020 skal institutionen gennemføre løbende kontrol med væsentlige afstemninger i forbindelse med regnskabsaflæggelsen, og ADMIKO har det overordnede ansvar for kontrol og afstemning af årsrapporten, interne regnskaber samt løbende regnskabsrapportering.

Vi anbefaler, at regnskabsinstruksen vedrørende kontrol og afstemninger fuldt ud implementeres og at der foretages synligt ledelsestilsyn. Herudover anbefaler vi, at det overvejes om der kan implementeres månedsluk.

Endvidere anbefales det, at samarbejdsaftalen med ADMIKO gennemgås og det sikres, at Cphbusiness modtager afstemninger, og rapporteringer månedsvist formelt fra ADMIKO.

Vi skal gøre opmærksom på, at ikke-fuldstændige løbende controlling og ledelsestilsyn forøger risikoen for fejl i ledelsesrapporteringen og ledelsens grundlag for tilpasning af ressourcerne og aktiviteterne.

## 4.4 Gennemførelse af salg (indtægtsdækket virksomhed)

Området har begrænset omfang på Cphbusiness, og det akkumulerede resultat er positivt

### Risiko

Der er risiko for, at der er gennemført aktiviteter, som ikke er i overensstemmelse med reglerne for indtægtsdækket virksomhed, herunder at det akkumulerede resultat (egenkapital) ikke har været negativt 4 år i træk.

### Vurdering af forretningsgange og interne kontroller

Vi vurderer, om Cphbusiness har etableret forretningsgange og interne kontroller, der understøtter, at prissætningen på indtægtsdækket virksomhed sker i overensstemmelse med reglerne herfor.

### Observationer

Det akkumulerede resultat udgør 3,7 mio.kr. for perioden 2020-2017, og 12,8 mio.kr. den akkumulerede egenkapital.

Det er konstateret, at der udarbejdes for-og efterkalkulationer på IDV-aktiviteterne, men at der ikke er synlig kontrol af kalkulationerne.

### Formål

Formålet med revisionen er at opnå høj grad af sikkerhed for, at der ikke er uopdagede og væsentlige fravigelser af retningslinjer for indtægtsdækket virksomhed. Herunder særligt, at det akkumulerede resultat ikke har været negativt 4 år i træk, at resultatet af indtægtsdækket virksomhed er i overensstemmelse med foretagne registreringer, samt at det sikres gennem bl.a. for- og efterkalkulationer, at aktiviteterne er økonomisk rentable.

### Afgrænsning

Revisionen indebærer en gennemgang af Cphbusiness' kontroller og forretningsgange for indtægtsdækket virksomhed, herunder at der er processer for rapportering til ledelsen. Gennemgangen har ikke omfattet en vurdering af de forretningsmæssige beslutninger, der er truffet på baggrund af den modtagne information.

### Omfang

Revisionen har blandt andet omfattet en vurdering af, om Cphbusiness har:

- Forretningsgange for gennemførelse og kontrol med indtægtsdækket virksomhed
- Forretningsgange, der fastsætter krav til prissætningen af den gennemførte aktivitet som indtægtsdækket virksomhed
- Et akkumuleret resultat, som er positivt
- Oplysninger om omfanget af den indtægtsdækkede virksomhed i regnskabet.

### Observationer

I forbindelse med revisionen er det konstateret, at Cphbusiness foretager en særskilt registrering af indtægtsdækket virksomhed. Omsætningen udgør 2,0 mio.kr., hvilket svarer til 0,5% af den samlede omsætning (2019: 0,6%). Aktivitetsfaldet skyldes primært nedlukning grundet Covid-19.

Det akkumulerede resultat udgør 3,7 mio.kr. for perioden 2020-2017, og den akkumulerede egenkapital udgør 12,8 mio.kr.

Vi har stikprøvevist påset, om indtægtsdækket virksomhed er behandlet i overensstemmelse med Cphbusiness' forretningsgange og retningslinjer.

Det er konstateret, at der udarbejdes for-og efterkalkulationer på IDV-aktiviteterne, men at der ikke er synlig kontrol af kalkulationerne og opgørelsen af indirekte omkostninger.

Vi følger op på Cphbusiness' handlinger for området i 2021.

## 4.5 Mål- og resultatstyring (inkl. strategisk rammekontrakt)

Der er etableret proces for afrapportering om de 3 aftalte strategiske mål

### Risiko

Der er risiko for, at Cphbusiness' rapportering om mål- og resultatstyring ikke er i overensstemmelse med de faktisk opsatte mål og realiserede resultater. For Cphbusiness er de væsentligste områder forankret i en strategisk rammekontrakt, der er indgået med Styrelsen, og hvor målrealisering har betydning for institutionens grundtilskud.

### Vurdering af interne kontroller

Vi har konstateret, at der generelt er passende kontroller vedr. rapportering og opfølgning på opsatte mål, herunder at opfølgningen er forankret i såvel direktion som bestyrelse.

### Observationer

Vi har ikke konstateret mangler i Cphbusiness' til-rettelagte kontrol.

Vi har konstateret, at der er etableret målinger, der sikrer, at der rapporteres om de indikatorer, Cphbusiness har fastsat for at støtte opfyldelsen af den strategiske rammekontrakt. Det er vores vurdering, at ledelse og bestyrelse har passende fokus på at følge de i udviklingskontrakten opsatte mål.

### Formål

Formålet er at vurdere, om Cphbusiness har tilrettelagt passende forretningsgange og interne kontroller, der sikrer, at Cphbusiness kan rapportere om de mål, der aftalt med UFM i den strategiske rammekontrakt, der løber fra 2018 til 2021, samt at der er fastlagt indikatorer og tilrettelagt procedurer, der understøtter udarbejdelse af en passende rapportering.

### Afgrænsning

Revisionen omfatter gennemgang af de af Cphbusiness tilrettede forretningsgange og kontroller for målrapportering, herunder at der er processer for rapportering til øverste ledelsesniveau, og at denne er i overensstemmelse med foretagne registreringer.

Gennemgangen har ikke omfattet en vurdering af de forretningsmæssige beslutninger, der er truffet på baggrund af den modtagne information.

### Omfang

Revisionen har blandt andet omfattet en vurdering af, hvorvidt:

- Der er fastsat indikatorer for de aftalte strategiske mål
- Målinger er baseret på passende dokumentation fra interne og eksterne kilder
- Rapporteringen af de enkelte målepunkter er sket i henhold til de opsatte målingskriterier
- Omtalen af målopfølgningen er sket i overensstemmelse den foreliggende dokumentation.

### Observationer

Cphbusiness har inden for de undersøgte områder etableret forretningsgange og interne kontroller, der sikrer, at ledelsesinformation er styringsrelevant og baseret på et validt datagrundlag og dermed medvirker til, at ledelsen på relevante niveauer kan træffe beslutninger i forbindelse med målstyringen.

Der er i den strategiske rammekontrakt aftalt 3 strategiske mål. De fastsatte mål er fulgt i hele regnskabsåret 2020. Vi har fået oplyst, at målrealisering har høj prioritet hos såvel ledelse som bestyrelse.

Cphbusiness har redegjort for status på målsætningerne i den detaljerede statusredegørelse for 2020, og konklusionerne herfra er medtaget i årsrapporten i henhold til bestyrelsens retningslinjer.

På baggrund af resultaterne og tiltagene i 2020 vurderer Cphbusiness, at der på trods af situationen i 2020 er fremdrift i realisering af målet om højt læringsudbytte på uddannelserne, og at der på nogle af uddannelserne fortsat skal arbejdes på at sikre en højere studieaktivitet.

Cphbusiness har fastsat en række indikatorer, der understøtter de opstillede mål, og har i statusredegørelsen redegjort for den aktuelle målopfølgning og har vurderet behovet for justeringer til handlingsplaner.

Vi har på den baggrund konstateret, at cphbusiness har tilstrækkelig fokus på mål og resultatstyring.

## 4.6 Løn- og ansættelsesforhold

Etablerede forretningsgange understøtter, at lønninger udbetales i overensstemmelse med gældende praksis, Cphbusiness er opmærksom på fortsat behov for at ensarte processer efter fusionen

### Risiko

Der er risiko for, at Cphbusiness udbetaler lønninger, der ikke er i overensstemmelse med gældende love, overenskomster og gældende retsnormer.

### Vurdering af forretningsgange og interne kontroller

Vi kan konkludere, at Cphbusiness har etableret forretningsgange og interne kontroller, der understøtter, at lønninger udbetales i overensstemmelse med de relevante retsnormer, for så vidt angår de processer, som Cphbusiness har ansvaret for.

### Observationer

Vi anbefaler et øget fokus på formalia på lønområdet.

### Formål

Formålet med den samlede revision er at opnå høj grad af sikkerhed for, at der ikke er væsentlige og uopdagede regelbrud (dvs. væsentlige fejl) i de udbetalte lønninger, og at Cphbusiness administrerer området i overensstemmelse med gældende retsnormer, herunder at der er tilrettelagt procedurer, der sikrer, at variable løndelev er godkendt og i overensstemmelse med sædvanlig praksis.

### Afgrænsning

Cphbusiness anvender SLS, og Moderniseringsstyrelsen har ansvaret for, at indrapporterede løndelev er kommet korrekt til udbetaling.

Økonomistyrelsen har i ledelseserklæring dateret 12. januar 2021 bekræftet, at Moderniseringsstyrelsen indestår for sikkerheden i systemerne, og at der ikke er forhold af væsentlig betydning for revisionen, hvorfor vores revisioner afgrænses til en vurdering af indrapportering til SLS og behandling af uddata.

### Omfang

Revisionen har blandt andet omfattet en vurdering af, om Cphbusiness har:

- Etableret forretningsgange, der forebygger, at der udbetales løn, der ikke er i overensstemmelse med gældende regler
- Procedurer for vurdering af, om lønindplacering er sket ud fra passende dokumentation
- Gennemført kontrol af variable løndelev som engangsvederlag inden indrapportering til SLS
- Aflønnet bestyrelse og udvalgte medlemmer af rektoratet iht. underliggende kontrakter mv.

### Observationer

Det er vores vurdering, at Cphbusiness har etableret forretningsgange, der understøtter, at lønninger udbetales i overensstemmelse med gældende love, overenskomster og gældende retsnormer (praksis).

Vi har i forbindelse med den løbende revision rapporteret observationer og anbefalinger, herunder om kørselsbemyndigelser.

Herudover har vi bemærkninger til revisionen.

## 4.7 Styring af offentlige indkøb

### Overordnede principper understøtter en god styring af indkøb

#### Risiko

Der er risiko for, at Cphbusiness ikke følger retningslinjerne for styring af offentlige indkøb.

#### Vurdering af interne processer

Vi har ikke konstateret mangler i Cphbusiness' tilrettelagte kontrol.

Vi anbefaler dog, at den underliggende dokumentation, som analyserne om aftaledækning er udarbejdet på baggrund af, bliver gemt, således at det er muligt efterfølgende at sikre kvaliteten eller genfinde data, som fremgår i analyserne. Vi har fået oplyst, at data fra én af analyserne fremadrettet arkiveres.

#### Formål

Formålet er at vurdere, om Cphbusiness har tilrettelagt passende forretningsgange og interne kontroller, der sikrer, at Cphbusiness følger retningslinjerne for offentlige indkøb.

#### Afgrænsning

Revisionen omfatter gennemgang af de af Cphbusiness tilrettelagte forretningsgange og kontroller, rapportering til ledelsesniveau. Revisionen har ikke omfattet en vurdering af de **forretningsmæssige beslutninger**, der er truffet på baggrund af den modtagne information.

#### Omfang

Gennemgangen har blandt andet omfattet en vurdering af om:

- Der er udarbejdet indkøbspolitikker, som definerer arten og omfanget af indkøb, samt i tilstrækkeligt omfang sikrer økonomisk hensigtsmæssig hensyntagen
- Der i politikker og forretningsgange er en klar beskrivelse af ansvarsfordelingen i forbindelse med indkøb, herunder hvilke kriterier der ligger til grund for vurdering af fremgangsmåden ved forskellige typer indkøb
- Der er etableret en rapportering om opnåede resultater af de gennemførte udbud, herunder hvor stor en del af samlede omkostningsbase, der er dækket af indkøbsaftaler og Cphbusiness' udbud (aftalebelagt).

#### Observationer

Det er konstateret, at indkøbspolitikken seneste er opdateret i januar 2018, og denne indeholder overordnede retningslinjer for indkøb hos Cphbusiness. Indkøbspolitikken indeholder ikke behandling af nærtstående parter og gaver.

Vi anbefaler, at indkøbspolitikken eller andre relevante retningslinjer bliver opdateret og uddybet i dens detaljegrad i forhold til nærtstående parter og gaver.

Det er observeret, at der er stor bevågenhed på at indkøb foretages sparsommeligt, men at der ikke udarbejdes analyser på indkøbsområdet.

Vi anbefaler, at det overvejes om en formaliseret overvågning og udarbejdelse af indkøbsanalyser kan mindske risikoen for at udbudsloven, indkøbspolitikken og øvrige retningslinjer ikke følges.

Vi vurderer samlet set, at institutionens styring af offentlig indløb er betryggende.



## 5. Andre rådgivningsydelser

Vi har leveret andre rådgivningsydelser i løbet af året og bekræfter vores uafhængighed pr. dags dato

Vi skal i forbindelse med vores forpligtelser efter de internationale revisionsstandarder redegøre for arten af andre leverede rådgivnings- og erklæringsydelser. Vi tager vores uafhængighed meget alvorligt og anvender et system til godkendelse af opgaver og overvågning af vores uafhængighed, i forhold til den mellem Rigsrevisionen og UFM indgåede § 9-aftale.

Alle anmodninger til Deloitte om løsning af opgaver fra Cphbusiness skal følge den aftalte godkendelsesproces og vurderes for uafhængighedskonflikter.

Vi bekræfter, at alle på teamet er uafhængige af Cphbusiness.

---

### Ydelser leveret siden vores seneste revisionsprotokol

Vi har siden vores tiltrædelse i 2020 leveret følgende ydelser til Cphbusiness:

- Afgivelser af erklæringer på indberetning af årselever til Undervisningsministeriet
- Diverse forespørgsler vedrørende revisions- og regnskabsmæssige forhold.

# 6. Redegørelse for den udførte revision af udvalgte områder

## Til orientering for bestyrelsen, Rigsrevisionen og ministeriet

### Øversigt over den udførte revision

Vi har, i forbindelse med den gennemførte revision i årets løb samt til årsafslutningen, gennemgået følgende væsentlige regnskabsområder:

- Regnskabsafslæggelsesprocessen ● (pkt. 4.3)
- Eksternt finansierede projekter ●
- Finanslovsindtægter og periodisering heraf ●
- Eksterne omkostninger og kreditorer ●
- Gager og lønninger ● (pkt. 4.6)
- Likvide beholdninger og værdipapirer ●
- Egenkapital ●
- Anlægsaktiver ●
- Salg af varer og tjenesteydelser ●
- Feriepengeforpligtelse ●
- Delregnskaber ●

### I det følgende

... har vi til orientering for bestyrelsen, Rigsrevisionen og ministeriet mere detaljeret redegjort for de udførte revisionsbehandlinger og resultatet heraf for udvalgte områder.



# 7.Revisortjekliste til indarbejdelse i revisionsprotokollatet

## Vi har i revisortjeklisten anført anbefalinger til nogle områder i 2020

Institutionsnr.: 101608

Institutionens navn: Cphbusiness Academy

Regnskabsår: 2020

Revisortjeklisten udarbejdes til brug for Styrelsen for Institutioner og Uddannelsesstøttes kontrol af årsrapporter for Erhvervsakademier og Professionshøjskoler. Styrelsen anvender desuden tjeklisten i forbindelse med planlægningen af tilsyn samt til statistiske formål. Den egentlige kontrol baseres ikke på besvarelsen af tjeklisten, men på en gennemgang af årsrapporter og revisionsprotokollater. Tjeklisten besvarer spørgsmål af formel karakter.

Tjeklisten udfyldes af institutionsrevisor i tilknytning til revisionen af årsrapporten. Tjeklisten indarbejdes i revisionsprotokollatet til årsrapporten og indgår i den fortløbende paginering. Institutionens bestyrelse er ansvarlig for, at institutionen foretager elektronisk indberetning til Uddannelses- og Forskningsministeriet af revisors besvarelse af revisortjeklisten efter retningslinjer fastsat af ministeriet.

Besvarelsen af tjeklistens enkelte spørgsmål kan være baseret på stikprøvevise undersøgelser vedrørende de pågældende forhold, gennemgange af forretningsgange eller af mere overordnede vurderinger af forholdene. Revisionen udføres ikke med henblik på at afgive særskilte konklusioner om enkeltstående forhold i regnskabsaflæggelsen eller om forvaltningen, ligesom revisionen ikke udføres med særlig henblik på besvarelse af tjeklisten.

Revisors besvarelse af tjeklisten kan ikke træde i stedet for forbehold eller supplerende bemærkninger i revisionspåtegningen. Revisors besvarelse af tjeklisten kan ikke træde i stedet for revisors omtale i revisionsprotokollen af den udførte revision og konklusion vedrørende risikoområderne, jf. § 20 lovbekendtgørelse nr. 1287 af 20. november 2018 om godkendte revisorer og revisionsvirksomheder (revisorloven), Bekendtgørelse nr. 1291 af 12. december 2008 om revision og tilskudskontrol m.m. ved erhvervsakademier for videregående uddannelser, samt Standarderne for offentlig revision (SOR).

### **Oplysning om revisors påtegning på regnskabet:**

”Blank” påtegning X

Forbehold

Fremhævelse



Punkt	Revisortjekliste	Afsnit i protokollat	Kritiske bemærkninger	Væsentlige bemærkninger/ anbefalinger	Ingen kritiske bemærkninger	Udskudt, jf. revisionsplanlægning	Ikke relevant
	Har revisionen givet anledning til kritiske bemærkninger eller væsentlige anbefalinger vedrørende:						
	<b>Overordnede kommentarer og risikofaktorer</b>						
1.	Opfølgning på bemærkninger og anbefalinger fra sidste års revisionsprotokollat				X		
2.	Forhold af væsentlig betydning for vurdering af årsregnskabet og/eller forvaltningen				X		
3.	Tilsynssager hos Rigsrevisionen, styrelsen mv.						X
	<b>Finansiell revision</b>						
4.	Forretningsgange og interne kontroller, dispositioner, registreringer og regnskabsafklæggelse	3.4			X		
5.	Den generelle it-sikkerhed på det administrative område	3.1.3			X		
6.	Statstilskud				X		
7.	Løn	4.6			X		
8.	Andre væsentlige områder				X		
	<b>Juridisk-kritisk revision</b>						
9.	Juridisk-kritisk revision, generelt				X		
10.	Gennemførelse af indkøb				X		
11.	Løn- og ansættelsesmæssige dispositioner	4.6			X		
12.	Gennemførelse af salg	4.4			X		
	<b>Forvaltningsrevision</b>						
13.	Forvaltningsrevision, generelt				X		
14.	Aktivitets- og ressourcestyring	4.2			X		
15.	Mål- og resultatstyring, resultatløn	4.6			X		
16.	Mål- og resultatstyring, andre områder	4.5			X		
17.	Styring af offentligt indkøb	4.7			X		
18.	Budgetstyring af flerårige investeringsprojekter		108				X



## 8. Erklæring

---

Med henvisning til lovgivningen og bekendtgørelse nr. 1291 af 12. december 2008 om revision og tilskudskontrol m.m. ved erhvervsakademier for videregående uddannelser skal vi anføre:

- At vi opfylder lovgivningens habilitetskrav.
- At vi under vores revision har modtaget alle de oplysninger, vi har anmodet om.
- At vi ikke under vores revision er blevet bekendt med, at statstilskuddet ikke er anvendt i overensstemmelse med de givne vilkår.
- At vi ikke under vores revision er blevet bekendt med, at refusion og tilskudsgrundlaget ikke er opgjort i overensstemmelse med gældende regler.



# 9. Underskriftsside

## Revisionens underskrifter

---

**Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab**

København, 12. april 2021

---

Lars Hillebrand  
statsautoriseret revisor

---

Christian Dahlstrøm  
statsautoriseret revisor



## 9. Underskriftsside (fortsat)

Fremlagt på bestyrelsesmødet den 12. april 2021

---

---

Ole Gram-Olsen  
rektor

---

Lars Brejnrod  
Ressourcedirektør

### Bestyrelse

---

Charlotte Lundblad  
Formand

---

Anne Knøs

---

Kim Simonsen

---

Charlotte Hougaard

---

Randi Brinckmann Weinecke

---

Lars Bonde

---

Jes Damsted

---

Torben Schwabe

---

Annemette Kjærgaard

---

Charlotte Morell

---

Jan-Christian Haxthausen

---

Jamie Marie Schmidt

---

Nicoline Ravn Grønbech



### **Om Deloitte**

Deloitte leverer ydelser indenfor revision, consulting, financial advisory, risikostyring, skat og dertil knyttede ydelser til både offentlige og private kunder i en lang række brancher. Deloitte betjener fire ud af fem virksomheder på listen over verdens største selskaber, Fortune Global 500®, gennem et globalt forbundet netværk af medlemsfirmaer i over 150 lande, der leverer kompetencer og viden i verdensklasse og service af høj kvalitet til at håndtere kundernes mest komplekse forretningsmæssige udfordringer. Vil du vide mere om, hvordan Deloittes omkring 312.000 medarbejdere gør en forskel, der betyder noget, så besøg os på Facebook, LinkedIn eller Twitter.

### **Deloitte Touche Tohmatsu Limited**

Deloitte er en betegnelse for en eller flere af Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), dets netværk af medlemsfirmaer og deres tilknyttede virksomheder. DTTL (der også omtales som "Deloitte Global") og alle dets medlemsfirmaer udgør separate og uafhængige juridiske enheder. DTTL leverer ikke ydelser til kunderne. Vi henviser til [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) for nærmere oplysninger.

© 2021 Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab. Medlem af Deloitte Touche Tohmatsu Limited



## Bilag 4.4

### ØKONOMI 2020 - RESULTAT SAMMENHOLDT MED BUDGET

#### Indstilling

Følgende tabel til bestyrelsens orientering

### Økonomi 2020

#### Resultatopgørelse 2020

Perioden januar - december

1.000 kr.	Realiseret	Budget	Budget-afvigelse
Statstilskud	321.434	313.602	7.831
Deltagerbetaling og andre indtægter	73.409	76.520	-3.111
<b>Omsætning</b>	<b>394.843</b>	<b>390.122</b>	<b>4.720</b>
Undervisningens gennemførelse	228.803	234.206	-5.403
Markedsføring	6.712	6.900	-188
Ledelse og administration	54.803	57.160	-2.357
Bygningsdrift	68.095	67.802	293
Aktiviteter m. særlige tilskud	9.290	12.515	-3.225
Forsknings- og udviklingsaktiviteter	8.528	11.445	-2.918
<b>Omkostninger i alt</b>	<b>376.232</b>	<b>390.029</b>	<b>-13.797</b>
<b>Resultat før finansielle og ekstraordinære poster</b>	<b>18.611</b>	<b>93</b>	<b>18.518</b>
Finansielle indtægter	0	0	0
Finansielle omkostninger	202	0	202
<b>Resultat før ekstraordinære poster</b>	<b>18.409</b>	<b>93</b>	<b>18.316</b>
Ekstra ordinære indtægter	0	0	0
Ekstra ordinære omkostninger	0	0	0
<b>Periodens resultat</b>	<b>18.409</b>	<b>93</b>	<b>18.316</b>

## Bilag 5.1

### REKTORS RESULTATLØNSKONTRAKT 2020 OG 2021

---

#### Indstilling

Følgende målopfyldelse på rektors resultatlønskontrakt for 2020 samt rektors resultatkontrakt for 2021 indstilles til bestyrelsens godkendelse.

#### Baggrund

Rektors resultatlønskontrakt er offentlig og afspejler såvel den strategiske rammekontrakt mellem ministeriet og Cphbusiness, som Cphbusiness' strategiske ledelsesgrundlag. Kontrakten lægges desuden til grund for tilsvarende resultatlønskontrakter for direktionens øvrige to medlemmer.

Kontraktens mål omfatter de strategiske indsatser, som indgår i det udviklingsprogram, bestyrelsen har vedtaget for året. Disse indsatser omfatter samtidig indsatserne i den strategiske rammekontrakt med Uddannelses- og Forskningsministeriet.

Efter indgåelsen af den strategiske rammekontrakt er der sket en samordning af de resultatindikatorer, som er gennemgående i det årlige ledelsesgrundlags udviklingsprogram, rammekontrakten og rektors resultatlønskontrakt. Dette medfører, at der ikke på alle indikatorer er historiske sammenligningstal.

Desuden betyder ministeriets valg om kun at køre de centrale undersøgelser af læringsudbytte hvert andet år, at centrale og lokale undersøgelser veksler fra år til år.

## RESULTATLØNSKONTRAKT - REKTOR - 2020 - AFRAPPORTERING

Resultatlønskontrakt for: Rektor Ole Gram-Olesen

Periode: 1. januar 2020 til 31. december 2020

Maximum pr. år: Kr. 180.000 eller 25 % af rektors grundløn inkl. personligt tillæg.

Beløb til udbetaling: Kr. 171.000 svarende til en målopfyldelse på 95 %.

Resultatlønskontrakten er indgået i medfør af Uddannelsesministeriets bemyndigelse af 23. maj 2012 samt bestyrelsens bemyndigelse til formanden vedtaget på bestyrelsesmødet 14. april 2020.

Rektors opfyldelse af resultatlønskontrakten rapporteres til bestyrelsen i sammenhæng med aflæggelse af Årsrapport 2020 samt rapportering til UFM på den strategiske rammekontrakt mellem UFM og Cphbusiness for perioden 2018-2021.

Dato: 12.4.2021

Ole Gram-Olesen

Rektor

Charlotte Lundblad

Formand

Målopfyldelse	Maksimum	Opfyldelse
Resultatindikatorer, udviklingsprogram og strategisk rammekontrakt	25 point	20 point
Fokusområde 1: KVALITET	25 point	25 point
Fokusområde 2: Relevans og kompetencebehov	25 point	25 point
Fokusområde 3: Effektiv ressourceudnyttelse	25 point	25 point
<b>I alt</b>	<b>100 point</b>	<b>95 point</b>

## Resultatindikatorer, udviklingsprogram og strategisk rammekontrakt

Resultatindikatorer	Baseline	2018	2019	2020	2021	Baseline	2018	2019	2020	2021
		REAL	REAL	REAL	MÅL		INDEKS	INDEKS	INDEKS	INDEKS
<b>1. Uddannelseskvalitet og læringsudbytte</b>										
Læringsudbytte, fuldtid	3,7	3,8	3,8	3,8	4	100	103	103	103	108
Læringsudbytte, EVU	75	74	78	82	75	100	99	104	109	100
Studieintensitet	34	35,5	32,3	36	40	100	104	95	106	118
Fagligt niveau	4	4,2	4,3	4,2	4	100	105	108	105	100
Videnarbejde	37	39	32	26	40	100	105	86	70	108
Erhvervssamarbejder	-	82		78	-	-				n/a
Koblingen mellem teori og praksis	-	3,8	3,8	-	3,8		100	100		100
Efter- og videreuddannelse	1.074	1.077	1.158	1.124	1.400	100	100	108	105	130
<b>2. Relevans og kompetencebehov</b>										
Frafald inden for 1. år	17,3	15,9	15,8	17	15	100			98	87
Ledighed	7,2	7,1	6,1	7,0	6	100	99	86	97	83
Beskæftigelse - udenlandske dimittender	13		16,1	21,2	20	100	-	124	162	154
Regionalt udbud	59	80	73	86	100	100	136	91	146	169
<b>3. Effektiv ressourceudnyttelse</b>										
Produktivetsgrad - medarbejderkapacitet	12,9	13,1	13,3	13,3	14	100			103	109
Produktivetsgrad - lokalekapacitet	22,1	21,9	21,8	22,2	24	100			100	109
Udviklingsgrad	4,1	5,7	7,4	7,0	6	100			174	
Overskudsgrad	-0,7	-1,5	-0,4	4,7	1,0	100			n/a	0

Indeks 2020 viser udviklingen fra baseline (2016) til 2020

Læringsbarometer - vurdering af indikatorer		baseline	-	Grøn	grøn		baseline	-	grøn	grøn

Følgende resultatindikatorer indgår i Udviklingsprogram 2020 og omfatter de indikatorer, som indgår i den strategiske rammekontrakt med UFM. Opgørelsesmetoden fremgår af Udviklingsprogram 2020. Blåt markeret omfatter indikatorer i den strategiske rammekontrakt.

<p><u>Kategorier Ennova</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <math>\geq 80</math>: meget god vurdering</li> <li>● 70-79: god vurdering</li> <li>● 50-69: lav til middel vurdering</li> <li>● <math>&lt; 50</math>: meget lav vurdering</li> </ul>	<p><u>Kategorier Læringsbarometer og Uddannelseszoom</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <math>\geq 4</math>: meget god vurdering</li> <li>● 3,5-4: god vurdering</li> <li>● 2,5-3,5: lav til middel vurdering</li> <li>● <math>&lt; 2,5</math>: meget lav vurdering</li> </ul>
---	--

### Opgørelsesmetoder

Videnarbejdet:

Opgørelsesmetode er ændret, hvorfor tal for 2017 (baseline i rammekontrakt) er ændret fra 32 til 37%.

Regionalt udbud:

Ændret fra optag til dimittender og omfatter både Hillerød og Bornholm.

Frafald:

Ministeriet har ændret opgørelsesmetode fra afgang- til tilgangsåret. Nye frafaldstal opdateres medio marts

Desuden måles på resultatindikator for organisationsevalueringen.

Resultatindikatorer	2016	2017	2019	2019	2021
	REAL	REAL	REAL	MÅL	MÅL
Medarbejdertilfredshed		3,80	3,80	3,90	4,00

Medarbejdertilfredsheden opgøres på baggrund af organisationsevalueringen. Der måles på totalindeks - overordnet tilfredshed i institutionsrapporten. Gennemsnittet måles på en skala fra 1 til 5, hvor 5 er maksimum (helt enig) og 1 er minimum (helt uenig). Totalindekset består af seks nøgleindikatorer.

#### Målopfyldelse

Målopfyldelsen vurderes ud fra en helhedsbetragtning at modsvare **20** ud af maksimum 25 point.

Vurderingen er baseret på såvel fremgang i forhold til 2019, som på afstand til slutmålet for 2021.

## 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.

Cphbusiness ser også 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 aktuelt er ved at få akkrediteret.

Disse koblinger understøtter Cphbusiness' strategiske rammekontrakts mål om højere læringsudbytte og bedst mulig omsætning af praksisnær og anvendelsesorienteret viden og begrundet følgende strategiske indsatser:

### 1.1 Bedre og billigere uddannelse

I 2016 initierede Cphbusiness indsatsen *Bedre og billigere uddannelse* med det sigte at fastholde ambitionen om høj kvalitet og højt læringsudbytte i uddannelserne og samtidig imødegå det vilkår, at tilskudssatserne reduceres med årligt 2 % til det såkaldte omstillingsbidrag. Denne indsats bygger på en tilrettelæggelse af det enkelte uddannelsesforløb, der i stadig større omfang kan understøttes af digital læring og med en pædagogisk tilgang, som øger værdien af den digitale læring. Ligeledes bygger indsatsen på andre og mere effektive arbejdsdelinger mellem underviserne.

Indsatsen videreføres i 2020, og selvom omprioriteringsbidraget i det foreliggende finanslovsforslag for 2020 er fjernet, fastholdes sigtet om en stadig mere effektiv anvendelse af undervisningsressourcerne.

Under indsatsen indgår i 2020 initiativerne:

- Instructional design
  - Udvikling af nye digitale læringsobjekter på tværs af uddannelser.
- Nye underviserrøller
  - Kompetenceudvikling af adjunkter og lektorer i kontekst af den pædagogiske strategi.

- Nye lederroller
  - Kompetenceudvikling af områdeledelserne i kontekst af den pædagogiske strategi.
- Regional undervisningsmodel
  - Udvikling af et fælles koncept for bæredygtig leverance af uddannelse i udkantsregionen.
- Online valgfag
  - Implementering af fælles online valgfag på tværs af erhvervsakademierne (sektorprojekt).
- *AI for undervisere i erhvervsøkonomiske fagområder*
  - *Styrket viden om AI gennem kompetenceudvikling af undervisere – afventer UFM's bevillingsrunde på den digitale handleplan (sektorprojekt m. CBS).*

## 1.2 Forskning og udvikling - FoU

Et væsentligt element i uddannelsernes videngrundlag er omsætning af ny anvendelsesorienteret viden, som er fremkommet gennem institutionens 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 i Ledelsesgrundlag 2020.

### 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

### Målopfyldelse fokusområde 1: KVALITET

Alle planlagte initiativer og projekter under dette fokusområde er gennemført.

Under indsatsen *Bedre og billigere uddannelse* betød corona-nedlukningen, at organisationen som helhed gik ind i en meget stejl læringskurve med hensyn til digital understøttet læring og øvrige funktioner rettet mod de studerende. Dette har betydet et generelt og varigt løft af alle medarbejderes digitale og pædagogiske kompetencer og dermed af uddannelsernes kvalitet generelt.

I perioden med hel eller delvis nedlukning har der ikke været større frafald eller flere dumpere ved de afsluttende eksaminer. Studieintensiteten vurderes at have været uændret, hvorimod trivslen har været markant lavere. Et meget stort engagement blandt alle medarbejdere har bidraget til, at Cphbusiness har kunnet varetage alle funktioner i corona-tiden.

Som følge af nedlukningen har fremdriften i flere FoU-projekter dog været mindre end planlagt. Dette har skyldtes nedlukning af de virksomhed og organisationer, som har været partnere i projekterne.

Det antal undervisere, som har taget del i FoU-projekterne, er mindre end målsat. Det er begrundet i, at projektarbejdets andel af den enkelte undervisers samlede opgaveportefølje har været større, hvilket erfaringsmæssigt giver en bedre kvalitet.

Ud fra en helhedsbetragtning vurderes målopfyldelsen at modsvare **25** ud af maksimum 25 point.



## 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.

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

Endelig har Cphbusiness strategisk opmærksomhed på strukturen i den samlede uddannelsesportefølje, hvor der dels kan iagttages en stadig størres søgning mod bachelorniveauet og et ønske om en mere enkel, fleksibel og kommunikerbar portefølje.

Denne opmærksomhed har begrundet følgende strategiske indsatser, som videreføres eller igangsættes i 2020:

### 2.1 Fremtidens Cphbusiness Lyngby

Indsatsen sigter på at skabe fremtidens uddannelsesunivers, hvor de mange små udbud og iværksættermiljøet i Lyngby søges udviklet og integreret i en ny sammenhængende og mere fleksibel struktur under programområdet *Innovation og Teknologi*. Initiativet blev påbegyndt i 2018 og udvikles successivt frem mod 2022, hvor Cphbusiness flytter til nye fysiske rammer afspejlende dette uddannelsesunivers.

Under indsatsen indgår i 2020 initiativerne:

- Udvikling af uddannelsesporteføljen
- Prækvalificering af et nyt sæt af erhvervsakademi- og professionsbacheloruddannelser i krydsfeltet mellem innovation og teknologi.
- Udvikling af inkubationsmiljø
- Implementering af inkubationskonceptet ICE med hhv. Ideator, Inkubator, accelerator.
- InnoTechSpace

- Videreudvikling af det fysiske univers InnoTechSpace med fokus på leg, læring og kreativitet i et forretnings- og bæredygtighedsperspektiv.

- Digital entreprenørskabslæring

- Kompetenceudviklingsforløb i samarbejde med DTU med sigte på digital læring inden for entreprenørskabsundervisning - afventer UFM's bevillingsrunde på den digitale handleplan.

- Spilbaseret entreprenørskab

- Udviklingsprojekt i samarbejde med EA Zealand og EA MidtVest, hvor spilbaseret læring afprøves inden for entreprenørskabsundervisning - afventer bevillingsrunde i Erhvervshus Sjælland.

## 2.2 Excellent Student Life

Indsatsen sigter på en fortsat bedre rekruttering, gennemførelse og overgang til beskæftigelse og videreuddannelse gennem et stærkere fokus på den studerende som individ. Indsatsen taler således ind i både det nationale fokus på studentertilværelse og EU's fokus på studentcentreret læring.

Under indsatsen indgår i 2020 initiativerne:

- Stærkere rekruttering

- Med afsæt i datamatikeruddannelsen og finansbacheloruddannelsen afdækkes præferencer og søgemønstre hos de unge, med sigte på at afprøve nye tilgange til kommunikation og forventningsafstemning.

- Højere gennemførelse

- Med afsæt i datamatikeruddannelsen og finansbacheloruddannelsen afdækkes studieadfærd og frafald med sigte på at afprøve nye tilgange til øget studentertilværelse, studieintensitet og gennemførelse.

- International fastholdelse

- Initiativet skal øge andelen af udenlandske dimittender, der bosætter sig og får job i Danmark gennem styrket sammenhæng mellem rekruttering, dansk praktik og karriererådgivning.

- PBA Plus

- I samarbejde med KEA og EA Zealand afdækkes udbuds- og søgemønstre samt barrierer ved overgangen fra erhvervsakademiuddannelse til professionsbacheloruddannelse med sigte på øget transparens og fleksibilitet i uddannelsessystemet.

### 2.3 Young Potential Leadership

Med afsæt i den studerendes personlige udvikling og karakterdannelse under uddannelsen er det målet, at enhver dimittend fra fuldtidsuddannelserne kan mestre et personligt lederskab på den korte og længere bane uanset uddannelsens faglighed. Denne indsats udspringer af bestyrelsens strategiseminar 2019 og er nærmere beskrevet i det retningsnotat, som blev drøftet på bestyrelsesmødet den 25. november 2019. Jf. retningsnotatet omfatter indsatsens 1. fase følgende:

- Kortlægning af relevant viden gennem dialog med interessenter og andre videninstitutioner på dette felt
- Fastlæggelse af et fælles sprog om Young Potential Leadership
- Konzeptudvikling og design af impact på et samlet uddannelsesforløb
- Design af impact på uddannelsestilrettelæggelse og pædagogisk praksis
- Design af impact på organisation og ledelse
- Pakketering af koncept med henblik på den eksterne kommunikation

### 2.4. EVU Vækst

Der er fortsat et stærkt fokus på at øge den nuværende arbejdsstyrkes anvendelse af efter- og videreuddannelsessystemet med sigte på både løbende opkvalificering og omstilling af arbejdsstyrken i forhold til nye strukturer og funktioner på arbejdsmarkedet.

Under indsatsen indgår i 2020 initiativerne:

- Competence demand analytics
  - Anvendelse af Watson metoden på udvalgte EVU-områder.
- Step up
  - Regionalfondsprojekt med KEA; Niels Brock og Copenhagen Business Hub, der især sigter på SMVs anvendelse af efter- og videreuddannelse til faglærte/ufaglærte medarbejdere.
- Vækst på IT
  - Afdækning af aktuelle videreuddannelsesbehov på IT-området med tilhørende målrettet indsats.
- Øget overgang til diplomuddannelser

- Særskilt indsats rettet mod egne dimittender efter bortfald af 2-års reglen.
- Udvikling af bestsellerprogram
  - Koncentrering af det åbne program mod områder med stor søgning.
- Top plus
  - særlig indsats over for Top 500 virksomheder, større kommuner og organisationer.
- Nye leveranceformer
  - Udvikling og implementering af mikrolæring og nye modeller for blended learning (sektorprojekt)

## 2.5 Regional uddannelsesdækning

Cphbusiness arbejder for at udbrede uddannelser, der kan øge overgangen til videregående uddannelse i de nordsjællandske kommuner, som har en markant lavere overgangsfrekvens og en relevant lokal efterspørgsel efter arbejdskraft. Indsatsen omfatter følgende initiativer:

- Prækvalificering af udbud af markedsføringsøkonom og financial controller i Hillerød
  - Prækvalificering ansøges efter positiv institutionsakkreditering.
- Etablering af lokalefællesskab
  - der søges en varig lokaleløsning til de merkantile uddannelser i Hillerød, gerne i lokale fællesskab med UNord, VUC eller KP. KEA overvejer at gå med i en løsning.
- Opbygning af uddannelsessamarbejde med ungdomsuddannelsesinstitutioner
  - samarbejde med erhvervsskole, gymnasier og VUC i kommunerne Helsingør, Hillerød, Gribskov, Halsnæs og Frederikssund med sigte på at øge kendskab og præferencer.

### 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

## Målopfyldelse fokusområde 2: VÆKST

Alle planlagte initiativer og projekter under dette fokusområde er gennemført.

Søgningen til sommeroptaget på fuldtidsuddannelserne var markant større end ventet. Derimod faldt andelen af udenlandske studerende som følge af rejserestriktioner.

Etableringen af den nye afdeling i Hillerød blev accelereret, og de nye hold i Hillerød startede 1. februar 2021 med et optag, som var væsentlig større end forventet.

Der blev i foråret implementeret et nyt 100 % virtuelt koncept for Åbent Hus samt et 100 % virtuelt onboarding-program for de nye studerende ved sommeroptaget.

På EVU blev aktiviteten på de åbne hold fastholdt, mens en række virksomhedshold i foråret blev aflyst eller udsat til efter corona. Ved årets slutning var aktiviteten tilbage på samme niveau, som året før.

Ud fra en helhedsbetragtning vurderes målopfyldelsen at modsvare **25** ud af maksimum 25 point.

### Fokusområde 3: EFFEKTIVITET

*Vi gør viden til værdi stadig mere effektivt*

Cphbusiness opererer aktuelt på det politiske vilkår, at uddannelse skal kunne leveres stadigt billigere. Dette vilkår må imidlertid ikke kompromittere ambitionen om til stadighed at skabe bedre uddannelser, og det fordrer en løbende innovation af organisationen og dens ydelser.

Siden 2016 har 'Bedre og billigere uddannelse' været en ambition, når der i organisationen er taget nye initiativer, og når allerede vedtagne strategier har skullet omsættes til handling. Det betyder, at tiltag der er motiveret af en kvalitetstilgang også er "trykprøvet" ud fra en effektiviseringstilgang - og vice versa.

Dette betyder, at de enkelte strategiske indsatser under de to foregående fokusområder alle kan bidrage til en fortsat god og langtidsholdbar balance i institutionens samlede økonomi, hvad enten indsatsen sigter på at øge aktiviteten og dermed indtjeningsgrundlaget eller på at reducere omkostningerne ved en uændret aktivitet.

Derudover er der følgende særskilte indsatser i 2020:

#### 3.1 Digitalisering af organisatoriske funktioner

Der arbejdes på en række tiltag, som ved hjælp af digital understøttelse optimerer og effektiviserer arbejdstunge processer i de studieadministrative funktioner. De pågældende tiltag koordineres med sektorens fælles digitaliseringsindsats.

- Udbudsdatabase
  - Optimeret allokering af lokaler i forhold til planlagt undervisning gennem IT-understøttelse.
- Administrative robotter
  - Udvikling og implementering af robotter i studieadministrative processer (sektorprojekt).
- Digital vejledning
  - Udvikling og implementering af digitalt understøttet studievejledning (sektorprojekt).
- Nyt ESAS
  - Implementering af det nye studieadministrative system (sektorprojekt).
- Effektiv kvalitetssikring

- Evaluering og videreudvikling af kvalitetssikringssystemet med sigte på forenklinger og større grad af automatisering.

### 3.2 Fysiske rammer

Der arbejdes med udviklingen af det fysiske læringsmiljø, så det i større grad understøtter den fremtidige pædagogik og de studerendes sociale miljø. Samtidig arbejdes der for at optimere lokaleanvendelsen i dagtimerne.

I 2020 videreføres initiativerne:

- Nye studenterlounges
- Etablering af loungeområder på de enkelte lokationer.
- Lokaleoptimering
- Implementering af nye blokmodeller på fuldtidsuddannelserne, der øger lokalernes anvendelsesgrad.

### Resultatindikatorer

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

- Produktivetsgrad – medarbejderkapacitet
- Produktivetsgrad – lokalekapacitet
- Udviklingsgrad
- Overskudsgrad

### Målopfyldelse fokusområde 3: EFFEKTIVITET

Alle vedtagne initiativer og projekter under dette fokusområde er gennemført.

De initiativer, som har indeholdt øget digitalisering har som følge af corona haft en større fremdrift end planlagt.

Det nye ESAS er implementeret som planlagt. Cphbusiness var pilotinstitution blandt erhvervsakademierne.

Årets økonomiske resultat er markant bedre end budgetteret, hvilket tilskrives corona-situationen samt det særlige tilskud til etablering af nye studiepladser.

Ud fra en helhedsbetragtning vurderes målopfyldelsen at modsvare **25** ud af maksimum 25 point.



## RESULTATLØNSKONTRAKT - REKTOR - 2021

Resultatlønskontrakt for: Rektor Ole Gram-Olesen

Periode: 1. januar 2021 til 31. december 2021

Maximum pr. år: Kr. 180.000 eller 25 % af rektors grundløn inkl. personligt tillæg.

Resultatlønskontrakten er indgået i medfør af Uddannelsesministeriets bemyndigelse af 23. maj 2012 samt bestyrelsens bemyndigelse til formanden vedtaget på bestyrelsesmødet 14. april 2020.

Rektors opfyldelse af resultatlønskontrakten rapporteres til bestyrelsen i sammenhæng med aflæggelse af Årsrapport 2020 samt rapportering til UFM på den strategiske rammekontrakt mellem UFM og Cphbusiness for perioden 2018-2021.

Kontrakten er indgået dato: 12.4.2021

Ole Gram-Olesen

Rektor

Charlotte Lundblad

Formand

Målopfylde	Maksimum	Opfyldelse
Resultatindikatorer, udviklingsprogram og strategisk rammekontrakt	25 point	
Fokusområde 1: Uddannelseskvalitet og læringsudbytte	25 point	
Fokusområde 2: Relevans og kompetencebehov	25 point	
Fokusområde 3: Effektiv ressourceudnyttelse	25 point	
<b>I alt</b>	<b>100 point</b>	

**Resultatindikatorer, udviklingsprogram og strategisk rammekontrakt = 25 point**

Resultatindikatorer	Baseline	2018	2019	2020	2021	Baseline	2018	2019	2020	2021
		REAL	REAL	REAL	MÅL		INDEKS	INDEKS	INDEKS	INDEKS
<b>1. Uddannelseskvalitet og læringsudbytte</b>										
Læringsudbytte, fuldtid	3,7	3,8	3,8	3,8	4	100	103	103	103	108
Læringsudbytte, EVU	75	74	78	82	75	100	99	104	109	100
Studieintensitet	34	35,5	32,3	36	40	100	104	95	106	118
Fagligt niveau	4	4,2	4,3	4,2	4	100	105	108	105	100
Videnarbejde	37	39	32	26	40	100	105	86	70	108
Erhvervssamarbejder	-	82		78	-	-				n/a
Koblingen mellem teori og praksis	-	3,8	3,8	-	3,8		100	100		100
Efter- og videreuddannelse	1.074	1.077	1.158	1.124	1.400	100	100	108	105	130
<b>2. Relevans og kompetencebehov</b>										
Frafald inden for 1. år	17,3	15,9	15,8	17	15	100			98	87
Ledighed	7,2	7,1	6,1	7,0	6	100	99	86	97	83
Beskæftigelse - udenlandske dimittender	13		16,1	21,2	20	100	-	124	162	154
Regionalt udbud	59	80	73	86	100	100	136	91	146	169
<b>3. Effektiv ressourceudnyttelse</b>										
Produktivetsgrad - medarbejderkapacitet	12,9	13,1	13,3	13,3	14	100			103	109
Produktivetsgrad - lokalekapacitet	22,1	21,9	21,8	22,2	24	100			100	109
Udviklingsgrad	4,1	5,7	7,4	7,0	6	100			174	
Overskudsgrad	-0,7	-1,5	-0,4	4,7	1,0	100			n/a	0

Indeks 2020 viser udviklingen fra baseline (2016) til 2020

Læringsbarometer - vurdering af indikatorer		baseline	-	Grøn	grøn		baseline	-	grøn	grøn

Følgende resultatindikatorer indgår i Udviklingsprogram 2021 og omfatter de indikatorer, som indgår i den strategiske rammekontrakt med UFM. Opgørelsesmetoden fremgår af Udviklingsprogram 2021. Blåt markeret omfatter indikatorer i den strategiske rammekontrakt.

<u>Kategorier Ennova</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <math>\geq 80</math>: meget god vurdering</li> <li>● 70-79: god vurdering</li> <li>● 50-69: lav til middel vurdering</li> <li>● <math>&lt; 50</math>: meget lav vurdering</li> </ul>	<u>Kategorier Læringsbarometer og Uddannelseszoom</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <math>\geq 4</math>: meget god vurdering</li> <li>● 3,5-4: god vurdering</li> <li>● 2,5-3,5: lav til middel vurdering</li> <li>● <math>&lt; 2,5</math>: meget lav vurdering</li> </ul>
--	---

### Opgørelsesmetoder

Videnarbejdet:

Opgørelsesmetode er ændret, hvorfor tal for 2017 (baseline i rammekontrakt) er ændret fra 32 til 37%.

Regionalt udbud:

Ændret fra optag til dimittender og omfatter både Hillerød og Bornholm.

Frafald:

Ministeriet har ændret opgørelsesmetode fra afgang- til tilgangsåret. Nye frafaldstal opdateres medio marts

Desuden måles på resultatindikator for organisationsevalueringen.

Resultatindikatorer	2016	2017	2019	2019	2021
	REAL	REAL	REAL	MÅL	MÅL
Medarbejdertilfredshed		3,80	3,80	3,90	4,00

Medarbejdertilfredsheden opgøres på baggrund af organisationsevalueringen. Der måles på totalindeks - overordnet tilfredshed i institutionsrapporten. Gennemsnittet måles på en skala fra 1 til 5, hvor 5 er maksimum (helt enig) og 1 er minimum (helt uenig). Totalindekset består af seks nøgleindikatorer.

## Fokusområde 1: KVALITET

= 25 point

*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 studentercentreret 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

= 25 point

*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 stadigt 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 indsatsen lagt vægt på at understøtte de fire hovedtemaer for den videre strategiske udvikling: Lederskab, Grøn omstilling, Innovation og Forretning.

Indsatsen 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 programområdets 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

= 25 point

*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 6.1

### ØKONOMI 2021

---

#### Indstilling

Følgende status på institutionens økonomi 2021 baseret på årets første to måneder indstilles til bestyrelsens efterretning.

#### Baggrund

Erhvervsakademiets indtægtsgrundlag for 1. halvår kendes i år ikke med sikkerhed, da overgangen til ESAS har medført at der endnu ikke er indberettet det aktuelle antal STÅ pr. 01.03.2021.

## Økonomi 2021 – status medio marts

Budgetopfølgningen for årets første to måneder fremgår af nedenstående tabel.

Der er ikke foretaget periodiseret regnskabsopfølgning, men udviklingen i indtægtsgrundlaget følges løbende, ligesom der er fokus på omkostningsudviklingen.

Resultatopgørelse 2021			
Perioden januar - februar			
1.000 kr.	Realiseret	Budget	Budget-afvigelse
Statstilskud	13.037	18.838	-5.802
Deltagerbetaling og andre indtægter	10.158	10.477	-319
<b>Omsætning</b>	<b>23.195</b>	<b>29.315</b>	<b>-6.120</b>
Undervisningens gennemførelse	45.653	46.000	-348
Markedsføring	1.190	1.190	0
Ledelse og administration	10.982	10.995	-13
Bygningsdrift	14.911	15.241	-330
Aktiviteter m. særlige tilskud	675	566	109
Forsknings- og udviklingsaktiviteter	357	385	-28
<b>Omkostninger i alt</b>	<b>73.767</b>	<b>74.377</b>	<b>-610</b>
<b>Resultat før finansielle og ekstraordinære poster</b>	<b>-50.573</b>	<b>-45.062</b>	<b>-5.511</b>
Finansielle indtægter	0	0	0
Finansielle omkostninger	0	0	0
<b>Resultat før ekstraordinære poster</b>	<b>-50.573</b>	<b>-45.062</b>	<b>-5.511</b>
Ekstra ordinære indtægter	0	0	0
Ekstra ordinære omkostninger	0	0	0
<b>Periodens resultat</b>	<b>-50.573</b>	<b>-45.062</b>	<b>-5.511</b>

Statstilskuddet er 5,8 mio. kr. lavere end budgettet som primært vedrører den politiske aftale om oprettelse af flere studiepladser. Cphbusiness fik som følge af den aftale 12,9 mio. kr. til flere studiepladser.

På tidspunktet hvor budgettet blev udarbejdet var der en forventning om at tilskuddet delvis kunne indtægtsføres i 2021. Udmeldingen blev dog sidst på året, at alle midlerne skulle indtægtsføres i 2020. Dette betyder at der i 2021 vil være en indtægtsafvigelse på 6 mio.kr. i forhold til budgettet.

På EVU er deltagerbetalingen stort set på niveau med budgettet for de to første måneder. Der forventes dog et lidt lavere aktivitetsniveau, som følge af COVID-19 på året som helhed.

På omkostningssiden er der en række mindre både positive og negative afvigelser som samlet giver en positiv afvigelse på 0,6 mio.kr. Størstedelen vedrører færre udgifter til møder, fortæring, rejser samt færre kursus- og konferenceudgifter. Som følge af manglende fysisk tilstedeværelse

ses en besparelse på rengøringsudgifter. Det forventes derfor, at der vil blive en samlet besparelse på året, som følge af den lavere fysiske tilstedeværelse.

Der er for nylig indgået en politisk aftale om at yde ekstraordinære tilskud særligt til afgangsholdene på de videregående uddannelser for at sikre uddannelsernes niveau inden de dimitterer. Cphbusiness har fået tilsagn om 5,3 mio. kr. hertil. Indtægten vil dog modsvares af tilsvarende udgifter, og vil således ikke påvirke vores resultat i 2021.

I bilaget om strategi 2025 er der foreslået afsat et rammebeløb på 2,6 mio. kr. til opstart af strategien, som ikke er med i det budget der blev vedtaget i november 2020. Med de omkostningsbesparelser vi allerede kan se i 2021 er det vores forventning at denne udgift kan finansieres inden for det vedtagne budget. Dermed vil vores forventning til årets resultat alene være påvirket af den manglende indtægt i 2021 fra ekstraoptaget, og dermed vil forventningen være et underskud i 2021 på 6 mio. Kr.

### **Status på ordinær uddannelse**

Som følge af overgangen til nyt studieadministrativt system har vi ikke som normalt kunnet indberette STÅ medio marts. Det forventes at indberetningen sker enten lige inden eller lige efter påske, og der vil således forventeligt foreligge STÅ-tal for 1. halvår på bestyrelsesmødet.

### **Status på EVU**

Ligesom på fuldtidsuddannelserne er detaljerede opgørelser af aktivitetsniveauet vanskeliggjort af nyt system. Vi er dog stort set på niveau med foråret 2020 (hvor 'coronaeffekten' ikke var slået igennem endnu), så vi forventer, at 1. halvår vil blive på niveau med 2021. Mere præcise tal vil også på dette område foreligge på bestyrelsesmødet.

## Bilag 7.1

### FIRSKOVVEJ, LYNGBY - OPTIONEN

---

#### Indstilling

Det indstilles til bestyrelsen at godkende, at vi i det nye byggeri på Firskovvej i Lyngby tager optionen på yderligere 383 m<sup>2</sup> i brug for at kunne rumme de ønskede aktiviteter i bygningen.

#### Baggrund

På bestyrelsesmødet i juni 2020 blev det besluttet at bemyndige bestyrelsesformanden til at underskrive lejekontrakt og samarbejdsaftale om et nyt lejemål på Firskovsvej i Lyngby til indflytning ved årsskiftet 2022/2023. I aftalerne indgik en option på, at vi kunne få yderligere 500 m<sup>2</sup> i bygningen.

I strategi 2025 og særligt nøgleindsatserne 'Student Life' og 'Young potential Leadership' accelererer vi udviklingen af innovative læringsmiljøer for både FTU og EVU studerende. Det er vores hensigt at etablere et EVU Land II i den nye bygning i Lyngby, hvor synergier mellem EVU, FUI projekter og FTU kan blomstre. Dermed forventer vi en øget vækst både på EVU og i eksternt finansierede projekter (Vidensby Lyngby generede) samt øget værksteds-/LAB faciliteret undervisning.

Siden beslutningen er der arbejdet med den detaljerede planlægning af, hvordan kvadratmeterne i huset udnyttes bedst muligt i samarbejde med ledelse og ansatte på Campus Lyngby samt Partner. Det har imidlertid vist sig, at det har været svært at få plads til alle de ønskede aktiviteter inden for de rammer, huset giver.

Sammenlignet med Cphbusiness' nuværende lokaler på Nørngaardsvej har der været fokus på at skaffe plads til et ønsket, større aktivitetsniveau og dermed pladsbehov til såvel inkubations- som værkstedsaktiviteterne.

Der er herudover planlagt med mere plads til områder i bygningen, som kan anvendes til aktive arbejdsområder for studerende i tilknytning til egentlige undervisningslokaler for at kunne realisere ovenstående ambitioner.

Samlet set indebærer denne disponering, at bygningen kommer til at indeholde for få egentlige undervisningslokaler med det nuværende layout, og for at få kabalen til at gå op, ønsker vi at tage optionen i anvendelse. I mellemtiden har det færdige Fog-projekt vist, at der er 383 m<sup>2</sup> til rådighed for os i tilknytning til de områder, vi allerede har aftale om.

I den oprindelige beslutning reduceredes kvadratmeterforbruget i Lyngby fra 5.500 til 4.600. Sammenholdt med etablering af den nye afdeling i Slotsarkaderne i Hillerød indebærer dette, at Cphbusiness' samlede bygningsareal var uændret. Medtagelsen af de yderligere kvadratmeter indebærer, at Cphbusiness samlede bygningsareal vil vokse med ca. 1½ %. Dette skal ses i lyset af, at Cphbusiness' bestand af fuldtidsstuderende forventes af stige med godt 10 % i 2021, og de efterfølgende år, som

følge af væksten i optaget i sommeren 2020. Hertil kommer en planlagt vækst i EVU-aktiviteterne. Der vil derfor være indtægtsmæssigt grundlag for merudgiften.

Økonomisk vil optionen koste os yderligere tkr. 670 i husleje og driftsudgifter. I beslutningen i juni 2020 fremgik det, at omkostningen ved det nye byggeri ville være ca. 1 mio. kr. billigere end det eksisterende på Nørgaardsvej. Denne mindreomkostning reduceres med denne beslutning til tkr. 300, jf. nedenstående opdaterede oversigt.

	Nørgaardsvej 30 (5.496 m2)		Firskovvej (4.988 m2)	
	Pris/m2	årlig udgift	Pris/m2	årlig udgift
Husleje - Nr 30	1.480	7.459.801	1.421	7.228.729
Husleje - 'Vaskeriet'	838	382.093		
Parkering	13.500/3400	783.842	12.210	732.600
Husleje i alt		8.625.736		7.961.329
Varme	72	340.000	58	290.907
Fællesudgift	169	919.452	268	1.334.574
Udgift i alt		9.885.188		9.586.810

NB: Alle tal er i 2021-prisniveau



## Bilag 8.1

### STRATEGI 2025

---

#### Indstilling

Følgende indstilles til bestyrelsens godkendelse:

#### A. Strategi 2025

##### **VI GØR VIDEN TIL VÆRDI gennem det personlige lederskab**

Strategien præsenteres i det følgende og sætter retning for den strategiske udvikling af organisationen og dens ydelser frem til og med 2025. I denne periode vil strategien og dens nøgleindsatser danne grundlag for de årlige ledelsesgrundlag, som vedtages af bestyrelsen.

#### B. Cphbusiness Future Leadership Summit 2023

Efter ambitionen præsenteres et oplæg fra Cphbusiness Innovation til en ny summit i 2023 i lighed med den Cphbusiness Future Summit, som blev afholdt i Forum i 2016. Med Leadership som tema, skal Summit 2023 sætte en markant milepæl i den kommende strategiperiode og dermed løfte og retningsætte Cphbusiness' omdømme eksternt og internt. Som det fremgår af oplægget, er omkostningerne til selve eventet med og forudgående / efterfølgende aktiviteter estimeret til kr. 2,5 mio., som fordeler sig over årene 2021, 2022 og 2023. Der arbejdes mod en delvis finansiering gennem sponsorater.

#### C. Strategi 2025 – initialomkostninger

En række nye tiltag, som indgår i ambitionens 10 nøgleindsatser, kan påbegyndes allerede i efteråret 2021, som en del af de aktuelle indsatser i Udviklingsprogram 2021 eller en indsats for strategisk kommunikation. Til at dække de deraf følgende omkostninger samt omkostninger ved at påbegynde udvikling og planlægning af Cphbusiness Leadership Summit 2022, udvides udviklingsbudget 2021 med et rammebeløb på kr. 2,6 mio. Beløbet indgår i den fremskrivning af årets resultat, som indgår i bilaget til pkt. 6: Økonomi 2021.

## Baggrund

Cphbusiness' strategiske retning frem mod 2025 har været drøftet på bestyrelsens strategiseminarer i 2019 og 2020, og senest behandlede bestyrelsen *Strategi 2025 Retningsnotat* på bestyrelsesmødet i november.

På den baggrund har direktionen haft en involverende proces ud i organisationen med sigte på både at skabe ejerskab og gøre brug af den værdifulde viden, som organisationen repræsenterer i forhold til de fire strategiske temaer – *grøn omstilling, innovation, forretning og lederskab* – i kontekst af både de forskellige erhverv, vi uddanner til, og i forhold til Cphbusiness' tilgang til at være en fremsynet uddannelses- og forskningsvirksomhed.

Samtidig er strategien i tekstform blevet formuleret i samarbejde med en ekstern konsulent. Strategien sætter både retning og præsenterer i alt 10 nøgleindsatser, som skal forfølges i årene frem mod 2025, for at strategien bliver indfriet. Disse nøgleindsatser vil indgå i de årlige udviklingsprogrammer, ligesom de vil blive fuldt op på bestyrelsens årlige strategiseminarer.

Det er strategien i tekstform, som her indstilles til bestyrelsens godkendelse. Når den endelige tekst er godkendt, vil den danne grundlag for en yderligere layout-behandling samt levende visualisering. Det færdige produkt er planlagt launched i organisationen på den årlige medarbejderkonference den 28. maj.

Sidste afsnit omhandler de resultatindikatorer, som skal eksponere strategiens fremdrift i perioden 2021-2025. Disse indikatorer med mål og milepæle bør være identiske med indikatorerne i den kommende strategiske rammekontrakt med ministeriet for perioden 2022-2025. Indikatorerne fastlægges derfor først, når rammekontrakten er færdigforhandlet i maj.

I sammenhæng formulering af Strategi 2025, er der udarbejdet et oplæg til en ny summit i 2023 hvor morgendagens lederskab, sættes i fokus. Det var i 2016, at vi afholdt den første summit i Forum, og værdien internt og eksternt var høj. Cphbusiness Innovation har udarbejdet det følgende oplæg til Cphbusiness Leadership Summit 2023, som nærmere uddyber formål, form og budget.

Endelig har der en række tiltag i de 10 nøgleindsatser, som ønskes påbegyndt allerede i efteråret 2021. Disse tiltag med budgetramme er præsenteret sidst i bilaget.

Bilag 8.1 A

# **Cphbusiness**

## Strategi 2025

# **Vi gør viden til værdi**

gennem det personlige lederskab

## **Med det personlige lederskab**

gør vi viden om grøn omstilling,  
innovation og forretning til værdi  
for erhvervsliv, samfund og  
studerende

**Sådan gør vi** viden til værdi

## Vi gør viden til værdi

Som statslig selvejende uddannelses- og forskningsvirksomhed tjener Tjener Cphbusiness et klart formål i det danske samfund. Vi er født af et politisk ønske om at skabe et nyt grundlag for vækst og velfærd gennem praksisnære uddannelser i tæt samspil med især det private erhvervsliv.

Det er et formål, som vi tager alvorligt og ønsker at indfri gennem samskabende fællesskaber af studerende, virksomheder og medarbejdere. Fællesskaber, som gerne påtager sig en proaktiv rolle i forhold til erhvervslivet, det omgivende samfund og de udfordringer, som ikke kun dagen byder på, men også morgendagen.

# Vi gør **viden** til værdi

Som uddannelses- og forskningsvirksomhed er nyeste viden en afgørende faktor for, at vi skaber værdi på det rigtige grundlag. Særlig vigtigt er viden inden for grøn omstilling, innovation og forretning. For at sikre at vores grundlag og undervisning er aktuel og relevant er samarbejdet med erhvervslivet helt afgørende.

Viden er mere og andet end det, vi kan læse os til. Vi vil derfor tilegne os nyeste viden gennem praksisnær forskning og tætte samarbejder med erhvervslivet og særligt med mindre og mellemstore virksomheder. Samarbejder, der især har fokus på grøn omstilling, teknologi og innovation og udvikling af nye forretningsmodeller.



# Vi gør viden **til** værdi

Som uddannelses- og forskningsvirksomhed tager vi ansvar og gør viden til værdi gennem vores tre typer af ydelser:

- Fuldtidsuddannelse, der kvalificerer unge til morgendagens arbejdsmarked.
- Efter- og videreuddannelse, der kvalificerer voksne til dagens og morgendagens arbejdsmarked.
- Forskning, udvikling og innovation, der omsætter ny viden produceret af Cphbusiness eller vores forskningspartnere i virksomhedernes praksis.

# Vi gør viden til værdi

Vi gør viden til værdi. Og vi gør viden til værdi *for stadig flere, stadig bedre og stadig mere effektivt.*

Stadig flere skal have gavn af den værdiskabelse, Cphbusiness leverer. Derfor øger vil til stadighed værdiskabelsen for den enkelte og sætter det rette aftryk på vores omdømme. En øget præference for Cphbusiness er således et resultat af den øget værdi, vi skaber gennem en stadig højere kvalitet i vores uddannelser og forskning.

Denne værdiskabelse er mulig, fordi vi samtidig sikrer høj effektivitet i vores egne organisation og dens ydelser. En effektivitet, som i det værdiskabende fællesskab fremmes i krydsfeltet mellem motivation, trivsel og anvendelsen af ny teknologi. Den forskel vi skaber i samfundet, skaber vi også for os selv ved også at anvende den viden, vi skaber værdi med ude i samfundet, internt i organisationen.

# Vi **gør** viden til værdi

Vi styrker værdiskabelsen og skaber vækst særligt gennem grøn omstilling, innovation og forretningsudvikling. Det gør vi gennem et personligt lederskab, der er forudsætningen for at lykkes som individ, som organisation og som samfund. For værdiskabelse fordrer indsigt, udsyn og karakter:

- **Værdi gennem grøn omstilling** – forudsætningen for en bæredygtig udvikling af miljøet og det globale samfund. En vækst, der fordrer initiativ og ansvarlighed.
- **Værdi gennem innovation** – forudsætningen for omsætning af viden i løsninger og udvikling af erhvervsliv og samfund. En vækst, der fordrer kreativitet og mod.
- **Værdi gennem forretning** – forudsætningen for erhvervslivets og dermed samfundets eksistens er værdiskabelse. En vækst, som fordrer navigation og handlekraft.

**Med det personlige lederskab**  
gør vi viden om grøn omstilling,  
innovation og forretning til værdi  
for erhvervsliv, samfund og  
studerende

**10 strategiske nøgleindsatser**  
skal sikre at Cphbusiness bevæger  
sig i den rigtige retning

# Langtidsholdbar karakterdannelse gennem **Young Potential Leadership**

Alle Cphbusiness' fuldtidsuddannelser fokuserer på at styrke de studerendes faglighed, metalæring og langtidsholdbare karakterdannelse.

Det handler om at vores dimittender skal kunne mestre et personligt lederskab på både den korte og længere bane, som uanset uddannelsens faglighed kan bidrage til at omsætte den enkeltes potentiale i forhold til både sig selv, arbejdsmarkedet og det omgivende samfund.

For at klæde Cphbusiness dimittender på til morgendagens samfund og arbejdsmarked prioriterer vi især grøn omstilling, innovation og forretning ind i den nuværende og fremtidige uddannelsesportefølje.

# Hovedperson i egen læring gennem **Student Life 360°**

Som studerende på Cphbusiness er man hovedperson i egen læring. Vi opfatter diversitet som en styrke og vores studiemiljøer understøtter den enkeltes læring og trivsel, både i de faglige miljøer og i alt det der ligger udenom.

Det handler om at vi på Cphbusiness har konstant fokus på at optimere vores fysiske og online studiemiljøer og vi understøtter og udvikler meningsfulde sociale og faglige fællesskaber, der motiverer til ansvarlighed, nysgerrighed og engagement.

Frem mod 2025 vil vi sætte læring i centrum for den studerendes rejse gennem Cphbusiness.

# Agil udvikling af ledere gennem **Leadership on Demand**

Vi indfrier agilt og proaktivt erhvervslivets behov for udvikling af ledere og medarbejdere, som fremmer det bedste lederskab. Det handler om grøn omstilling, bæredygtig forretning, innovation og entreprenørskab, ledelse mellem generationer og anvendelse af ny teknologi.



# Agil udvikling af medarbejdere gennem **Work Life 360°**

Vi indfrier agilt og proaktivt virksomheders og medarbejders behov for nye kompetencer der skaber værdi både nu og i morgen. Det handler om relevans og omlæring. Hvor, hvornår og hvor meget kompetenceudvikling i balance med det hele liv.

# Eksplorativ forskning i lederskab gennem **Future Leadership**

Vi gennemfører agilt og proaktivt eksplorativ forskning inden for lederskab i kontekst af især grøn omstilling, bæredygtig virksomhed og innovation. Det handler om ledelse i fællesskaber, ledelse mellem generationer og anvendelse af ny ledelsesteknologi.

# Omsætte forskning til værdi gennem **Applied Research**

Vi omsætter agilt og proaktivt egen eller andres forskning til værdi i virksomheders praksis gennem samskabende forskning, forskningspartnerskaber, efter- og videreuddannelse og anden direkte formidling. Det handler om ny videns relevans og tidstro forankring i praksis.

# Værdien af teknologi gennem

## **Technology**

Vi er den uddannelses- og forskningsvirksomhed, som bedst forstår at omsætte ny teknologi til vækst, kvalitet og effektivitet i organisationen og dens ydelser. Det handler om datadrevet virksomhed og digitale processer i læringsrummet som i arbejdsrummet.

# Værdien af arbejdsfællesskaber gennem **Human Capital**

Vi er den uddannelses- og forskningsvirksomhed, som bedst forstår at være rammen om attraktivt, udfordrende og fremsynede arbejdsfællesskaber af studerende, medarbejdere og virksomheder. Det handler om mennesker, relationer og udvikling af kompetencer og karakter.

# Værdien af vores fortælling gennem **Identity**

Vi er den uddannelses- og forskningsvirksomhed, som bedst forstår at fortælle historien om Cphbusiness og organisationens ydelser gennem enhver aktør i arbejdsfællesskaber. En historie, som især handler om grøn omstilling, innovation, forretning og lederskab.

# Værdien af lederskab gennem

## **Leadership 360°**

Vi er den uddannelses- og forskningsvirksomhed, som bedst forstår at omsætte lederskab til værdi, eksternt i omverdenen som internt i organisationen. Det handler om det personlige lederskab i fælleskaber i læringsrummet som i arbejdsrummet. Og det handler især om grøn omstilling, innovation og forretning.

# Sådan måler vi

## Succes

*Her vil resultatindikatorerne for strategiens fremdrift blive præsenteres med måltal frem til og med 2025.*

*Disse resultatindikatorer afventer forhandlingen af den strategiske rammekontrakt med UFM.*





# Cphbusiness Future Leadership Summit 2023

Oplæg

## Cphbusiness Future Leadership Summit 2023

### Hvorfor?

I 2016 gennemførte Cphbusiness sin første Future Summit i Forum med godt 2.000 deltagere.

Temaet var *disruption og morgendagens teknologi*, og deltagerne virksomheder, studerende og medarbejdere fra alle Cphbusiness programområder samt en række andre relevante interessenter.

Cphbusiness Future Summit 2016 var en succes.

I forhold til Cphbusiness' opgave at dele ny viden med erhvervslivet, med egne studerende og medarbejdere, og med uddannelsessektoren, organisationerne, det politiske miljø og samfundet i øvrigt.

Og i forhold til at give et markant løft af omverdenens kendskab til – og præferencer for – Cphbusiness som uddannelses- og forskningsvirksomhed og den nye erhvervsakademisektor som helhed.

Med *Cphbusiness Future Leadership Summit 2023* ønsker vi at skabe endnu en succes, som igen kan give et markant løft til både vores opgave som en fremsynet uddannelses- og forskningsvirksomhed og til Cphbusiness omdømme.

I 2016 kunne vi notere os et meget høj tilfredshed med eventet blandt de studerende, virksomheder og medarbejdere, som deltog. Og den videre afledte effekt bidrog til at accellerere både den videre digitalisering af Cphbusiness, den videre udbredelse af kendskabet til Cphbusiness og det, som Cphbusiness står for, og det organisatoriske ejerskab for dengang Strategi 2020 GØR VIDEN TIL VÆRDI.

For et glædeligt gensyn med Cphbusiness Future Summit 2016 – klik [HER](#)

## Hvad?

I 2016 ramte vi med temaet *disruption og ny teknologi* spot on på den aktuelle globale, nationale og erhvervsmæssige dagsorden i 2016.

Med temaet *Future Leadership* sigter vi på i foråret 2023 igen ramme spot on på en global, national og erhvervsmæssig dagsorden.

Et fokus på lederskab i en ny og bredere favnende kontekst. Et lederskab, som vil vise vejen til at lykkes med andre centrale punkter på denne dagsorden:

Grøn omstilling, innovation og forretning i et samfund, som er under stadig hurtigere forandring og stadig mere udfordret på vækst og velfærd.

Et lederskab, som også skal favne morgendagens gode borgerskab og gode købmændskab.

Et lederskab, som Cphbusiness kan stå inde for og sætte i spil på Cphbusiness Future Leadership Summit 2023.

Med strategi 2025 og de nøgleindsatser, som skal sikre, at den strategiske retning mod 2025 holdes, vil der i 2023 være et solidt fagligt fundament for eventet, som hele organisationen de foregående år har været involveret i og bedraget til.

*Young Potential Leadership, Leadership on Demand, Future Leadership og Best use of Leadership*, for blot af fremhæve fire af de ti nøgleindsatser, der præsenteres i strategien.

Endelig forventes post-pandemi situationen i 2023 af give eventet en særlig dimension og aktualitet.

## Hvordan?

I lighed med Summit i 2016 vil der blive valgt en lokation, som kan rumme op til 3.000 deltagere i eventet, og hvor der både kan tales, debateres, opleves og leges en hel dag igennem. Lokationen kan sagtens igen blive Forum, som sidst opfyldte alle krav og forventninger.

Indholdselementerne vil blive udviklet i sammenhæng med udmøntningen af de strategiske nøgleindsatser fra sommeren 2021 og frem. Samtidig vil der ske en nærmere afdækning af potentielle danske og internationale keynote-speakere og partnere i eventets interaktive del.

Organisatorisk er *Cphbusiness Future Summit 2023* forankret i Cphbusiness Innovation med reference til direktionen. Samme enhed forestod Summit I 2016.

## Hvornår?

Der sigtes på foråret 2023 og om muligt således, at kåringen af årets vinder af Cphbusiness' praktikpris og af årets vinder af Cphbusiness' undervisningspris samt eventuelt andre priser, som i mellemtiden er indført, sker på eventet.

## Hvem?

Der sigtes på 3.000 deltagere, som bredt vil repræsentere:

- Cphbusiness-studerende på fuldtidsuddannelser af efter- og videreuddannelse
- Praktikvirksomheder og andre erhvervsnetværk, som Cphbusiness har eller tager del i
- Cphbusiness Alumni
- Andre videregående institutioner
- Ungdomsuddannelsesinstitutioner
- Organisationerne og andre nære samarbejdspartnere, nationalt og regionalt
- Uddannelses- og forskningsministeriet, Akkrediteringsinstitutionen, EVA, DEA m.fl.

## Hvor meget?

Et estimat på de samlede omkostninger til Cphbusiness Future Leadership Summit 2023 er kr. 2.8 mio. som fordeler sig således over årene:

2021:	kr. 300.000
2022:	kr. 800.000
2023:	kr. 1.700.000
	_____
I alt	kr. 2.800.000

Estimatet er et udtryk for de mer-omkostninger, som Cphbusiness Future Leadership Summit 2023 med tilhørende aktiviteter før, under og efter eventet forventes at medføre. Til sammenligning var det samme tal for Summit 2016 kr. 2.2 mio.

Der søges denne gang delvis medfinansiering gennem joint venture, funding og sponsorater.

## Strategi 2025 – initialomkostninger

---

Nuværende eller kommende strategiske indsatser vil i efteråret 2021 blive acceleret eller initieret gennem følgende tiltag:

Fokusområde: KVALITET Udvidet budgetramme kr. 1.300.000

1. **Kompetenceudvikling af adjunkter og lektorer.** Strategi 2025 har fokus på pædagogisk transformation, både i arbejdet med Cphbusiness fuldtidsstuderendes karakteregenskaber og med den fortsatte udvikling af online og blendede læringsforløb.
  - a. Young Potential Leadership programmet medfører kompetenceudviklingsomkostninger på alle programområder i efterårssemesteret 2021. Budgetramme kr. 650.000
  - b. Vi ønsker at accelerere e-didaktisk og e-pædagogisk kompetenceudvikling af Cphbusiness adjunkter og lektorer. Corona krisen har sat fokus på behovet for online læringsforløb i høj kvalitet. Krisen har ligeledes afdækket en forskellig kvalitet i organisationens online leverancer. Vi ønsker at sikre en ensartet høj standard i vores digitale læringsforløb fremover. Budgetramme kr. 650.000

Fokusområde VÆKST      Udvidet budgetramme kr. 1.300.000

1. Opgradering af hjemmesiden *cphbusiness.dk*, som sikrer bedre eksponering og nemmere navigation i den del, som præsenterer de mange tilbud om efter- og videreuddannelse. Samtidig vil det blive tydeligt, hvem der underviser på hvad - og hvilken profil, den enkelte underviser har (for mange et væsentligt valgkriterium). Opgraderingen sker i samarbejde med konsulenthuset Advice, som har stået for opbygningen af *cphbusiness.dk*. Budgetramme kr. 400.000.
  2. Udvikling og implementering af et nyt koncept for *content marketing*, hvor adjunkter og lektorer systematisk formidler ny viden direkte til erhvervslivet, studerende og kolleger, kort, enkelt, interessevækkende og tidstro gennem podcasts, videoklip o.l., som distribueres på de sociale medier og interne platforme. Budgetramme kr. 400.000.
  3. Udvidet budgetramme til tidstro formidling af forskningsresultater gennem webinarer, konerencer og events (i lighed med formidlingen af det netop afsluttede projekt Retail Reinvented). I den sammenhæng søges potentialet i det formidlingssamarbejde mellem Cphbusiness, CBS og DTU rettet mod SMV, som understøttes af Interreg-projektet Øresund Match, i større grad realiseret og omsat til efter- og videreuddannelse. Budgetramme 200.000.
  4. Cphbusiness Future Leadership Summit 2025, jf. foranstående oplæg. Budgetramme kr. 300.000.
-