

# Bestyrelsesmøde og seminar 24. og 25. september 2025

Mødested: Hornbækhus, Hornbæk



Det Kongelige  
Akademi



Arkitektur  
Design  
Konservering

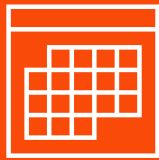
# Dagsorden - Bestyrelsesmøde 24. september 2025



| 1                                                                                   | 2                                                                                   | 3                                                                                   | 4                                                                                     | 5                                                                                     | 6                                                                                     | 7                                                                                     | 8                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Velkommen og godkendelse af dagsorden                                               | Godkendelse af referat (juni 2025)                                                  | Orientering fra bestyrelsesleder og rektor                                          | Tilbage melding fra UFS                                                               | 2. Kvartalsregnskab og prognose                                                       | Årsplan                                                                               | Eventuelt                                                                             | Bestyrelsens eget punkt (lukket punkt)                                                |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

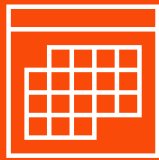
# Dagsorden - Bestyrelsesmøde 24. september 2025



| 1                                                                                   | 2                                                                                   | 3                                                                                   | 4                                                                                     | 5                                                                                     | 6                                                                                     | 7                                                                                     | 8                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Velkommen og godkendelse af dagsorden                                               | Godkendelse af referat (juni 2025)                                                  | Orientering fra bestyrelsesleder og rektor                                          | Tilbage melding fra UFS                                                               | 2. Kvartalsregnskab og prognose                                                       | Årsplan                                                                               | Eventuelt                                                                             | Bestyrelsens eget punkt (lukket punkt)                                                |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

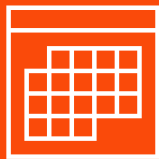
# Dagsorden - Bestyrelsesmøde 24. september 2025



| 1                                                                                   | 2                                                                                   | 3                                                                                   | 4                                                                                     | 5                                                                                     | 6                                                                                     | 7                                                                                     | 8                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Velkommen og godkendelse af dagsorden                                               | Godkendelse af referat (juni 2025)                                                  | Orientering fra bestyrelsesleder og rektor                                          | Tilbage melding fra UFS                                                               | 2. Kvartalsregnskab og prognose                                                       | Årsplan                                                                               | Eventuelt                                                                             | Bestyrelsens eget punkt (lukket punkt)                                                |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

# Dagsorden - Bestyrelsesmøde 24. september 2025



| 1                                                                                   | 2                                                                                   | 3                                                                                   | 4                                                                                     | 5                                                                                     | 6                                                                                     | 7                                                                                     | 8                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Velkommen og godkendelse af dagsorden                                               | Godkendelse af referat (juni 2025)                                                  | Orientering fra bestyrelsesleder og rektor                                          | Tilbage melding fra UFS                                                               | 2. Kvartalsregnskab og prognose                                                       | Årsplan                                                                               | Eventuelt                                                                             | Bestyrelses eget punkt (lukket punkt)                                                 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

# Dagsorden - Bestyrelsesmøde 24. september 2025



| 1                                                                                   | 2                                                                                   | 3                                                                                   | 4                                                                                     | 5                                                                                     | 6                                                                                     | 7                                                                                     | 8                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Velkommen og godkendelse af dagsorden                                               | Godkendelse af referat (juni 2025)                                                  | Orientering fra bestyrelsesleder og rektor                                          | Tilbage melding fra UFS                                                               | 2. Kvartalsregnskab og prognose                                                       | Årsplan                                                                               | Eventuelt                                                                             | Bestyrelses eget punkt (lukket punkt)                                                 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

# Orientering Økonomi: 2. kvartalsregnskab og prognose

Kvartalsopfølgning pr. juni og prognose for Q2 2025, mio. kr.

| Tabel 1: Kvartalsopfølgning pr. juni og prognose for Q2 2025, mio. kr. |                   |       |                        |       |                           |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------|------------------------|-------|---------------------------|
| Samlet budget                                                          | Regnskab pr. juni |       | Prognose for hele 2025 |       | Difference<br>(Q2-Budget) |
|                                                                        | 2024              | 2025  | Budget                 | Q2    |                           |
| Finanslovsbevilling                                                    | 140,6             | 149,0 | 297,9                  | 297,9 | 0,0                       |
| Salg/andre indtægter                                                   | 12,1              | 12,6  | 20,2                   | 20,2  | 0,0                       |
| Eksterne projektmidler                                                 | 22,8              | 23,4  | 44,8                   | 44,8  | 0,0                       |
| I alt indtægter                                                        | 175,5             | 185,0 | 362,9                  | 362,9 | 0,0                       |
| Lønudgifter                                                            | 104,3             | 105,8 | 229,4                  | 224,9 | -4,5                      |
| Drift                                                                  | 32,8              | 37,0  | 75,1                   | 79,6  | 4,5                       |
| Husleje                                                                | 27,0              | 26,8  | 53,1                   | 53,1  | 0,0                       |
| Afskrivninger                                                          | 2,3               | 2,3   | 5,3                    | 5,3   | 0,0                       |
| Omkostninger i alt                                                     | 166,4             | 171,8 | 362,9                  | 362,9 | 0,0                       |
| Resultat                                                               | 9,1               | 13,2  | 0,0                    | 0,0   | 0,0                       |

# Orientering Økonomi: 2. kvartalsregnskab og prognose

Udvikling i salgs- og andre indtægter og prognose for Q2 2025, mio. kr.

Tabel 2: Udvikling i slags- og andre indtægter pr. juni og prognose for Q2 2025

| Salg og andre indtægter    | Regnskab pr. juni |      | Prognose for hele 2025 |      | Difference<br>(Q2-Budget) |
|----------------------------|-------------------|------|------------------------|------|---------------------------|
|                            | 2024              | 2025 | Budget                 | Q2   |                           |
| Int. betalingsstuderende   | 7,3               | 7,9  | 9,3                    | 9,3  | 0,0                       |
| Efter- og videreuddannelse | 2,0               | 1,9  | 4,1                    | 4,1  | 0,0                       |
| Andre indtægter mv.        | 2,8               | 2,8  | 6,8                    | 6,8  | 0,0                       |
| I alt                      | 12,1              | 12,6 | 20,2                   | 20,2 | 0,0                       |

Andre indtægter er inklusiv IV



# Orientering Økonomi: 2. kvartalsregnskab og prognose

Udvikling i eksterne projektmidler og prognose for Q2 2025, mio. kr.

Tabel 3: Udvikling i eksterne projektmidler pr. juni og prognose for Q2 2025, mio. kr.

| Eksterne projektmidler                 | Regnskab pr. juni |      | Progonose for hele 2025 |      | Difference<br>(Q2-Budget) |
|----------------------------------------|-------------------|------|-------------------------|------|---------------------------|
|                                        | 2024              | 2025 | Budget                  | Q2   |                           |
| Tilskudsfinansieret forskning          | 18,0              | 19,9 | 36,8                    | 36,8 | 0,0                       |
| Andre tilskudsfinansierede aktiviteter | 4,8               | 3,5  | 8,0                     | 8,0  | 0,0                       |
| I alt                                  | 22,8              | 23,4 | 44,8                    | 44,8 | 0,0                       |



# Orientering Økonomi: Flerårsbudget

Flerårsbudget 2026-2029 – udgangspunkt, mio. kr.

| Tabel 1: Flerårsbudget 2026-2029 - udgangspunkt, mio. kr. |                  |                 |                |                  |                  |                  |
|-----------------------------------------------------------|------------------|-----------------|----------------|------------------|------------------|------------------|
| Flerårsbudget                                             | Regnskab<br>2024 | Budget*<br>2025 | Budget<br>2026 | Prognose<br>2027 | Prognose<br>2028 | Prognose<br>2029 |
| Finanslovsbevilling                                       | 281,2            | 297,9           | 297,4          | 296,5            | 298,1            | 298,1            |
| Salg og andre indtægter                                   | 20,8             | 20,2            | 21,3           | 21,5             | 21,5             | 21,5             |
| Eksterne projektmidler                                    | 48,5             | 44,8            | 44,8           | 44,8             | 44,8             | 44,8             |
| <b>I alt indtægter</b>                                    | <b>350,5</b>     | <b>362,9</b>    | <b>363,5</b>   | <b>362,8</b>     | <b>364,4</b>     | <b>364,4</b>     |
| Lønudgifter                                               | 211,3            | 224,9           | 222,3          | 222,0            | 223,3            | 223,3            |
| Drift                                                     | 81,6             | 79,6            | 80,1           | 79,7             | 80,0             | 80,0             |
| Husleje                                                   | 52,8             | 53,1            | 55,8           | 55,8             | 55,8             | 55,8             |
| Afskrivninger                                             | 4,8              | 5,3             | 5,3            | 5,3              | 5,3              | 5,3              |
| <b>Omkostninger i alt</b>                                 | <b>350,6</b>     | <b>362,9</b>    | <b>363,5</b>   | <b>362,8</b>     | <b>364,4</b>     | <b>364,4</b>     |
| Resultat                                                  | -0,1             | 0,0             | 0,0            | 0,0              | 0,0              | 0,0              |

\* Baseret på Q2 2025.



# Orientering Økonomi: Flerårsbudget

## Aktivitetsmål (antal finanslovs-/helårsstuderende)

| Tabel 2: Aktivitetsmål (antal finanslovsstuderende/helårsstuderende) |       |       |       |       |       |       |       |
|----------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|                                                                      | 2023  | 2024  | 2025  | 2026  | 2027  | 2028  | 2029  |
| Arkitekt i København                                                 | 632   | 632   | 632   | 632   | 632   | 632   | 632   |
| Arkitekt i Kalundborg                                                | 14    | 42    | 70    | 98    | 126   | 140   | 140   |
| Design*                                                              | 419   | 419   | 419   | 419   | 419   | 419   | 419   |
| Konservering                                                         | 70    | 70    | 70    | 70    | 70    | 70    | 70    |
| Overbygningsudd. for bygnings                                        | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    |
| Betalingsstuderende                                                  | 80    | 80    | 80    | 80    | 80    | 80    | 80    |
| I alt                                                                | 1.265 | 1.293 | 1.321 | 1.349 | 1.377 | 1.391 | 1.391 |

\*Inklusiv CRAFT på Bornholm.

# Dagsorden - Bestyrelsesmøde 24. september 2025



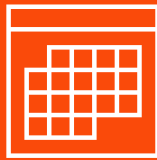
| 1                                                                                   | 2                                                                                   | 3                                                                                   | 4                                                                                     | 5                                                                                     | 6                                                                                     | 7                                                                                     | 8                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Velkommen og godkendelse af dagsorden                                               | Godkendelse af referat (juni 2025)                                                  | Orientering fra bestyrelsesleder og rektor                                          | Tilbage melding fra UFS                                                               | 2. Kvartalsregnskab og prognose                                                       | Årsplan                                                                               | Eventuelt                                                                             | Bestyrelses eget punkt (lukket punkt)                                                 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

# Bestyrelsens årsplan 2025

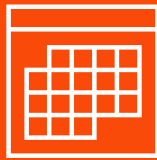
|                    | 5. marts 2025<br>12.30-17.00                                                                                                    | 10. juni 2025<br>12.30-17.00                                                                                                                                                            | 24.-25. september<br>12-12-seminar                                                                                          | 10. december 2025<br>12.30-17.00                                                                                                         |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Radar              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Status på informations-sikkerhed.</li> <li>Gennemgang af bestyrelsens survey.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Præsentation af omdømmeanalysen</li> </ul>                                           |                                                                                                                                          |
| Økonomi/<br>risiko | <ul style="list-style-type: none"> <li>Årsrapport 2024</li> </ul>                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>1. kvartalsregnskab og prognose</li> </ul>                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>2. kvartalsregnskab og prognose</li> <li>Flerårsbudget 2026-29</li> </ul>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>3. kvartalsregnskab og prognose,</li> <li>Budget 2026</li> <li>Flerårsbudget 2026-2029</li> </ul> |
| Udvikling          |                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Behandling af strategi 2026-29. Evaluering af strategi 2022-25, vision, værdier og fokus, proces og tidsplan for strategi 2026-29.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>2. Behandling af strategi 2026-29.</li> <li>Særligt fokus på samarbejder.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>3. Behandling af strategi 2026-29. Ny vision og strategi for 2026-2029 vedtages.</li> </ul>       |

# Dagsorden - Bestyrelsesmøde 24. september 2025



| 1                                                                                   | 2                                                                                   | 3                                                                                   | 4                                                                                     | 5                                                                                     | 6                                                                                     | 7                                                                                     | 8                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Velkommen og godkendelse af dagsorden                                               | Godkendelse af referat (juni 2025)                                                  | Orientering fra bestyrelsesleder og rektor                                          | Tilbage melding fra UFS                                                               | 2. Kvartalsregnskab og prognose                                                       | Årsplan                                                                               | Eventuelt                                                                             | Bestyrelses eget punkt (lukket punkt)                                                 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

# Dagsorden - Bestyrelsesmøde 24. september 2025

|                                                                                     |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                       |                                                                                       |                                                                                       |                                                                                       |                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                                                                                   | 2                                                                                   | 3                                                                                   | 4                                                                                     | 5                                                                                     | 6                                                                                     | 7                                                                                     | 8                                                                                     |
| Velkommen og godkendelse af dagsorden                                               | Godkendelse af referat (juni 2025)                                                  | Orientering fra bestyrelsesleder og rektor                                          | Tilbage melding fra UFS                                                               | 2. Kvartalsregnskab og prognose                                                       | Årsplan                                                                               | Eventuelt                                                                             | Bestyrelses eget punkt (lukket punkt)                                                 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

# Dagsorden - Bestyrelsesseminar 24. og 25. september 2025

|              |                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 14:00-14:15  | Velkomst, formål og rammesætning v. Maria Rørbye Rønn og Lene Dammand Lund                                                                                                                                                   |
| 14:15-15:00  | Fremlægning af omdømmeanalyse (punkt 10 i First Agenda) v. konsulenterne MBC (Moos Bjerre Consultants) og refleksioner fra medarbejdere og ledelse på Det Kongelige Akademi v. LDL. Spørgsmål til- og drøftelse af analysen. |
| 15:00-15:15  | Kaffepause                                                                                                                                                                                                                   |
| 15:15- 15:30 | Fokus på samarbejder (Hvorfor, hvem og hvordan), herunder de første refleksioner fra medarbejdere og ledelse på dette fokus, oplæg v. LDL                                                                                    |
| 15:30 -16:30 | Gruppearbejde faciliteret af Line Groes (LG), strategisk rådgiver: Med afsæt i omdømmeanalysen, vores vision, værdier og strategiens fokus, hvad skal vi opnå med den nye strategi?                                          |
| 16:30-17:00  | Opsamling og diskussion i plenum v. LG                                                                                                                                                                                       |

# Dagsorden - Bestyrelsesseminar 24. og 25. september 2025

17:00-17:15

Pause

17:15-18:00

Oplæg ved medarbejdere og studerende på Det Kongelige Akademi - eksempler på samarbejder

18:00-18:30

Pause

18:30-20:00

Middag

20:00-21:00

Bestyrelsens medlemmer redegør kort for, hvor de ser den største udfordring for strategiens succes



# Dagsorden - Bestyrelsesseminar 25. september 2025

|             |                                                                                                                                                                       |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 09:00-09:15 | Opsamling på gårsdagens drøftelser og indledende overvejelser om implementeringsplanen, v. LDL                                                                        |
| 09:30-10:30 | Gruppearbejde:<br>Drøftelse af de vigtigste forhold, der skal arbejdes med for at lykkes med strategien – hvilke temaer er vigtige?                                   |
| 10:30-10:45 | Kaffepause                                                                                                                                                            |
| 10:45-11:45 | Opsamling og drøftelse i plenum. Her samler vi de vigtigste punkter op, som udgør rammer for rektors fortsatte arbejde med den strategi, der skal vedtages i december |
| 11:45-12:00 | Afrunding og næste skridt                                                                                                                                             |
| 12:00-13:00 | Frokost                                                                                                                                                               |