



Kortlægning af økonomien i Den Danske Scenekunstskole

26. februar 2025

Udarbejdet af PwC

Indholdsfortegnelse

1.	Indledning	1
1.1	Formål	1
2.	Introduktion til DDSKS	1
2.1	Formål, rammer og vilkår	1
2.2	Baggrundsinformation.....	2
3.	Tilgang og proces	2
4.	Væsentlige observationer	3
4.1	Spor 1: Finansårsstuderende (FL-studerende)	3
4.2	Spor 2: Budgetmæssig udvikling	6
4.3	Spor 3: Omkostningsdrivere	9
4.4	Spor 4: HR og administration.....	12
5.	Konklusion	13

Bilag

Bilag 1 –Ledelsesdiagram (DDSKS).....	1
Bilag 2 – FL-studerende	2
Bilag 3 – DDSKS's redegørelse for udgifter relateret til produktionsenhed	4
Bilag 4 – Sammenligning med søsterskoler	5
Bilag 5 – Udviklingen i indtægter og udgifter.....	7
Bilag 6 – Opgørelse over påvirkning på DDSKS' råderum	10

1. Indledning

Den Danske Scenekunstskole (DDSKS) står overfor en række overlappende udfordringer, og med baggrund i disse udfordringer har Kulturministeriet (KUM) anmodet PwC om at granske DDSKS' økonomiske situation mhp. at kortlægge denne. I det følgende præsenteres undersøgelsens formål først, hvorefter der gives en kort introduktion til DDSKS og undersøgelsens tilgang. Herefter præsenteres undersøgelsens væsentlige observationer.

1.1 Formål

Det primære formål med kortlægningen af økonomien i DDSKS har været at afdække den økonomiske betydning af institutionens fire overlappende udfordringer, som fremgår herunder:



Figur 1: Hovedudfordringer for DDSKS

Analysen er centreret om disse udfordringer og vil med afsæt i regnskabs- og økonomidata samt supplerende workshops kortlægge økonomien i DDSKS mhp. at belyse følgende:

- årsagen til underproduktion i finansårsstuderende
- betydningen af udfordringer med økonomistyring, administration og HR-kompetencer
- institutionens fremtidige budgetbehov, herunder baggrunden for institutionens ønske om en højere bevilling og håndteringen af besparelser som følge af lukning af kantine og opsagte lejemål i forbindelse med udflytning.

2. Introduktion til DDSKS

DDSKS er en uddannelsesinstitution inden for scenekunst med videregående uddannelser i dans, musical og teater. Til brug for den dybere forståelse af institutionens situation redegøres nedenfor kort for institutionens formål, rammer, vilkår og organisering.

2.1 Formål, rammer og vilkår

DDSKS er en statsinstitution under KUM, der blev oprettet i 2015 ved en sammenlægning af de statslige teaterskoler, herunder skuespilleruddannelsen ved Aarhus Teater, skuespillerskolen i Odense, dramatikeruddannelsen ved Aarhus Teater, Det Danske Musicalakademi i Fredericia, Odsherred Teaterskole og Statens Scenekunstskole.

DDSKS har fire finanslovsdefinerede formål, som er at give uddannelse i scenekunst indtil det højeste niveau, udbyde efter- og videreuddannelse, drive forskning inden for sine fagområder samt udøve kunstnerisk udviklingsvirksomhed, herunder styrke, udvikle og synliggøre institutionens rolle som kulturinstitution.

DDSKS' opgaver er fastlagt i henhold til lov om videregående kunstneriske uddannelsesinstitutioner under KUM, jf. § 2 i lovekendtgørelse nr. 732 af 14. juni 2016. Tidligere har KUM og DDSKS indgået flerårige rammeaftaler, hvori institutionens mål i samarbejde blev fastlagt. Fra 2023 og frem er der i stedet indgået årlige udviklingsaftaler.

Siden 2021 har en række politiske aftaler haft påvirkning på institutionens opgavevaretagelse. Bl.a. blev der i 2021 indgået en politisk aftale om styrkelse af de kunstneriske uddannelser under Kulturministeriet, hvor det beskrives, at DDSKS' bekendtgørelse skal ændres for at muliggøre, at DDSKS kan følge anbefalingen fra Strukturudvalget om at sikre bedre sammenhæng og adgang mellem bachelor- og kandidatuddannelser (i det følgende benævnt "BA-uddannelser" og "KA-uddannelser"). Derudover blev det i 2021 besluttet at udflytte 30 studiepladser (primært Dans) fra København til Holstebro. Endeligt er DDSKS' campus i København i perioden overgået til Facility Management, som en del af bølge 2.

2.2 Baggrundsinformation

DDSKS tilbyder bachelor-, kandidat- og diplomniveau fordelt på fem campusser, som fremgår af tabel 1 herunder.

Aarhus	Fredericia	Holstebro	København	Odense
Skuespil og Dramatisk skrivekunst	Musical	Dans	Dans, Skuespil, Lædelse, Lyd, Lys, Realisering, Sceneinstruktion og Scenografi	Skuespil

Tabel 1: Bacheloruddannelser fordelt på DDSKS' fem campusser

Tabel 2 nedenfor viser antal FL-studerende på tværs af studieretningerne samt antal årsværk og hold i perioden 2019-2023.

	2019	2020	2021	2022	2023
Antal studerende	210	201	205	219	203
Antal årsværk	107	97	94	96	95
Antal hold	37	38	32	32	32

Tabel 2: FL-studerende på tværs af studieretningerne samt antal årsværk og hold i perioden 2019-2023

3. Tilgang og proces

Kortlægningen af DDSKS' økonomi har fokuseret på at afdække den økonomiske udvikling i perioden 2019-2023, herunder belyse omkostningsudvikling, udvikling i antallet af FL-studerende, ændringer i forudsætninger mv. for at undersøge det fremadrettede økonomiske behov.

Undersøgelsen er baseret på en datadrevet tilgang, hvor kortlægningen tager udgangspunkt i DDSKS' regnskabstal suppleret med informationer om medarbejdere og studerende samt workshops med DDSKS og KUM og benchmark-analyser til lignende institutioner. Opgørelser og udviklingsforklaring er løbende drøftet og kvalificeret med DDSKS for at sikre, at observationerne baseres på de rette forudsætninger og fremstilles i den rette kontekst. Kortlægningen er organiseret i 4 spor, som det fremgår af figur 2 nedenfor.

	1	2	3	4
	Finansårsstuderende	Budgetmæssig udvik-	Omkostningsdrivere	HR og administration
Formål	Belyse årsagen til underproduktion i FL-studerende	Belyse økonomisk udvikling: forstå fremtidige budgetbehov	Belyse merudgiftsbehov og håndteringen af besparelser	Belyse udfordringer m. administration og HR-kompetencer
Analyse	Analyse af pris pr. studerende og afdække årsager	Budgetanalyse af den bevillingsmæssige og økonomiske udvikling	Overblik over omkostningsudvikling og omkostningsdrivere	Analyse af administrationsudgifter og administration af HR

Figur 2: Aftalte analysespor og aktiviteter

4. Væsentlige observationer

I det følgende præsenteres de væsentlige observationer fra kortlægningen af økonomien i DDSKS under hver af de 4 analysespor nævnt ovenfor.

4.1 Spor 1: Finansårsstuderende (FL-studerende)

Spor 1 har fokuseret på at afdække udviklingen i FL-studerende i perioden, herunder afdække årsager til underproduktion af studerende og kortlægge forbrug pr. studerende.

Udvikling i FL-studerende

DDSKS har over længere tid ikke levet op til de måltal for antal finansårsstuderende fastsat i rammeaftalerne med KUM. For perioden 2016 til 2018 var målet 226 FL-studerende og 228 FL-studerende fra 2019 og frem. Måltallet tager udgangspunkt i det samlede aktivitetsniveau for de uddannelsesinstitutioner, der i 2015 blev sammenlagt til DDSKS. Figur 1 i bilag 2 viser udviklingen i FL-studerende fra 2017-2023. Det ses, at antallet af studerende falder kraftigt fra 2019 til 2020 og stiger herefter atter henover 2021 til 2022, hvilket skyldes Covid og nedlukninger i 2020 og efterfølgende tilpasninger.

DDSKS var i 2017 og 2018 tæt på måltallet på 226, hvorefter afstanden til måltallet er blevet større ifm. overgangen fra 4-årig uddannelse til hhv. den 3-årige BA-uddannelse og den 2-årige KA-uddannelse i 2019. Over perioden fra 2017 til 2022 er antallet af BA-studerende således faldet med 44 fra 205 til 161, hvorimod antallet af KA-studerende er steget fra 5 til 35. Det giver et samlet nettofald på 14 FL-studerende i perioden 2017-2022. Faldet skyldes ikke manglende ansøgere. Der har i hele perioden været fhv. stor søgning til uddannelserne.

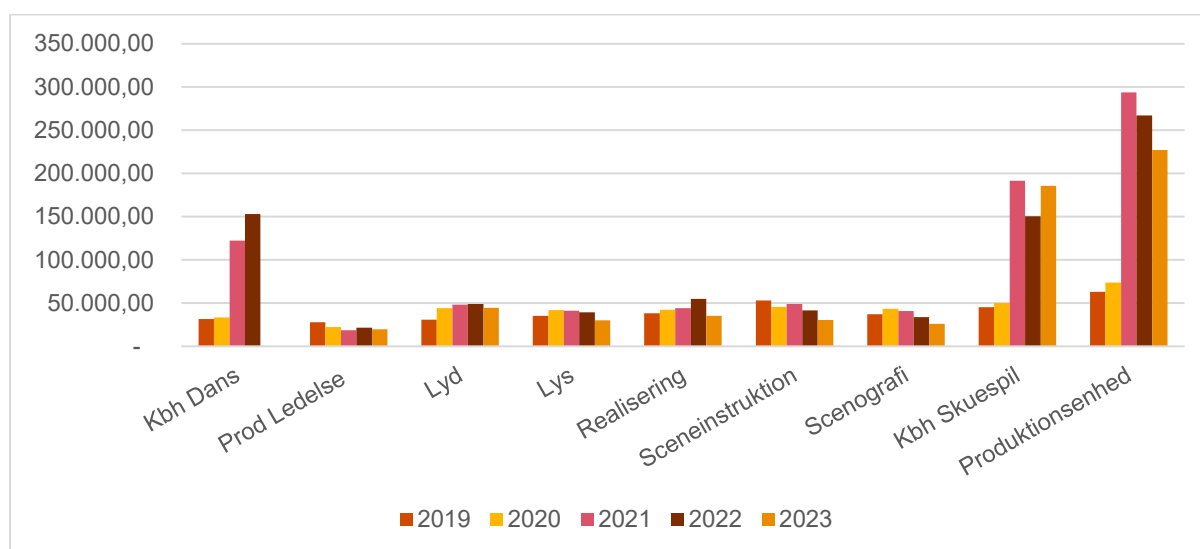
DDSKS oplyser, at udviklingen fra 2018 til 2022 er udtryk for, at DDSKS har arbejdet med udviklingen af KA-uddannelsen, samtidig med, at institutionen har ønsket at imødegå en stigning i dimittendledigheden ved ikke at optage for mange studerende. Det skal i den forbindelse nævnes, at gennem hele perioden har måltallet på først 226 og senere 228 FL-studerende været det politiske aftalte produktionsmål, hvorimod dimittendledigheden alene er et effektmål, der indgik i rammeaftalen med ministeriet.

Nedgangen i antallet af FL-studerende fra 2022 til 2023 skyldes primært optagelsesstoppet på en række KA-uddannelser samt udflytningen til Holstebro, som har medført en mærkbar nedgang i antallet af FL-studerende på Dans, der er gået fra gennemsnitligt 23 FL-studerende i 2022 til 8 i 2023, jf. bilag 2 figur 1.

Enhedspris pr. FL-studerende

Det følgende afsnit gennemgår enhedsprisen pr. FL-studerende. Det skal understreges, at der i det følgende er regnet i gennemsnitspriser, men at den gennemsnitlige pris ikke nødvendigvis svarer 1:1 til den faktiske pris, da sidstnævnte også afhænger af antallet af studieretninger og indretningen af disse.

Figur 3 herunder viser udgiftsudviklingen pr. BA -studerende pr. studieretning i København. Udgifterne pr. FL-studerende i København er højest for Dans og Skuespil, hvor de mindre retninger under Produktion- og Iscenesættelse har fhv. lave omkostninger pr. FL-studerende, men disse skal ses i sammenhæng med produktionsenheden (inkl. Fællesforløb), der er en forudsætning for disse studieretninger.

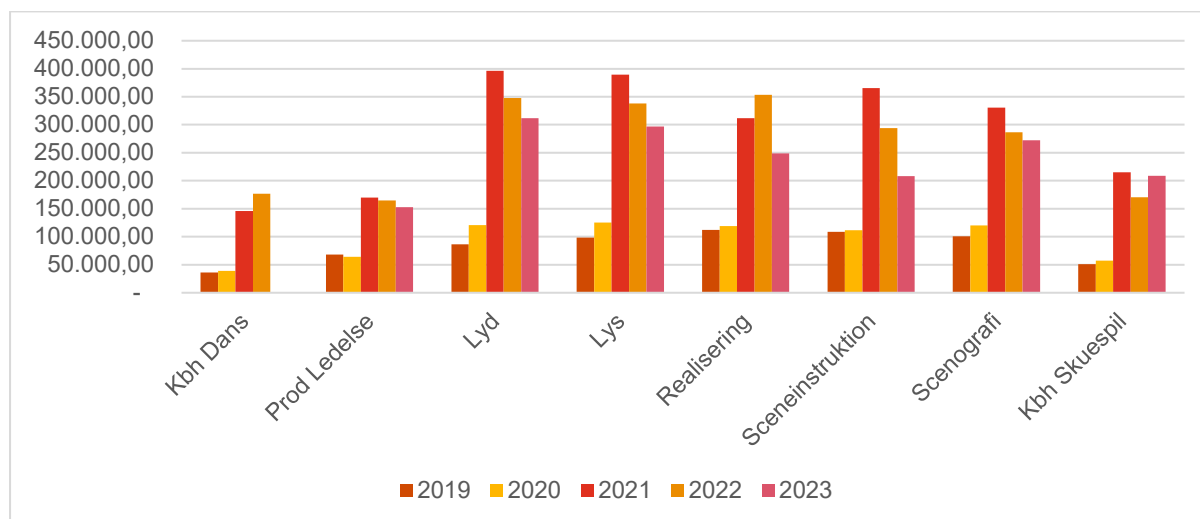


Figur 3: Udgifter pr. BA FL-studerende pr. studieretning, ekskl. bygninger – København ¹

Figur 4 nedenfor fordeler udgifterne til produktionsenheden ud på de enkelte studieretninger i København, hvorved udgifterne pr. studerende for studieretningerne Produktionsledelse, Lyd, Lys, Realisering, Sceneinstruktion og Scenografi stiger kraftigt og dermed bliver væsentligt højere end for Dans og Skuespil. En forudsætning for effektiv økonomisk drift er dermed en høj kapacitetsudnyttelse af produktionsenheden, både af studieretningerne under Produktion og Iscenesættelse, som er produktionsenhedens primære fokus, men også understøttelsen af Dans og Skuespil.

Det fremgår af figur 3 og 4, at der for Dans, Skuespil og produktionsenheden er tale om forholdsvis store stigninger fra 2020 til 2021. DDSKS oplyser i den forbindelse, at udsvingene ikke skyldes stigning i udgifter, men derimod ændring i konteringspraksis. Der henvises til DDSKS' redegørelse i bilag 3.

¹ Dataregistreringen for 2019 og 2020 har ikke fordelt alle personaleomkostningerne på studieretninger, hvorfor tallene for disse år ikke er direkte sammenlignelige

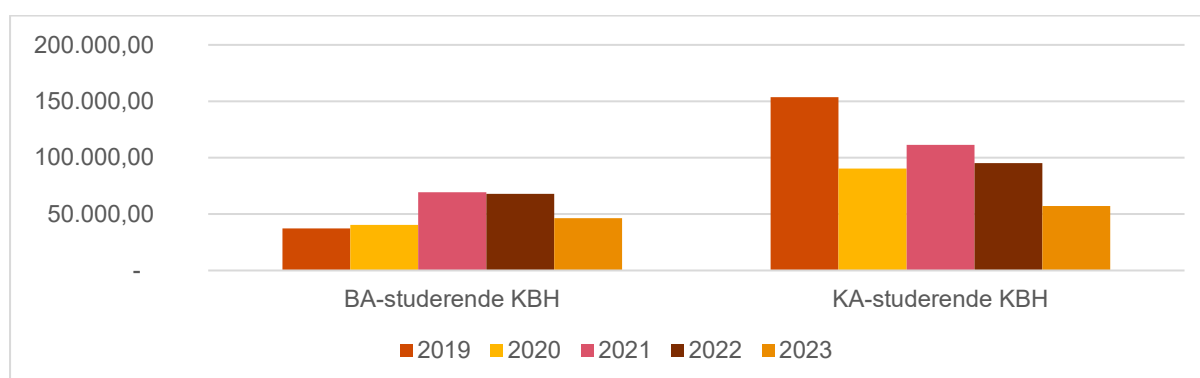


Figur 4: Udgifter pr. BA FL-studerende pr. studieretning inkl. fordelte omkostninger til produktionsenhed, ekskl. bygninger – København

For campusser uden for København bidrager bygningsdrift væsentligt til udgifter pr. FL-studerende. Som det fremgår af figur 2 i bilag 2 er Odense det dyreste campus, hvilket skyldes, at bygningsomkostningerne er forholdsvis højere sammenlignet med de andre lokationer. Af figur 3 i bilag 2 fremgår en de gennemsnitlige udgifter pr. FL-studerende til hhv. bygningsdrift og øvrige udgifter for hver af DDSKS' fem campusser. En nedbringelse af bygningsomkostningerne i Odense ville sænke udgifterne pr. FL-studerende væsentligt. DDSKS oplyser i den forbindelse, at institutionen i Odense har hjemme i lokaler, der er underlagt en uopsigelig 25-årig lejekontrakt, der trådte i kraft i 2017, hvorfor en fraflytning ville medføre en forholdsvis stor engangsudgift for institutionen.

Enhedspris pr. studerende for BA og KA

Figur 5 nedenfor viser den gennemsnitlige udgift pr. FL-studerende i København på hhv. BA- og KA-niveau. Da KA-uddannelserne primært er placeret i København, fokuserer analysen af enhedspriser for KA-/BA-studerende på København.



Figur 5: Gennemsnitlige udgifter pr. FL-studerende i København (ekskl. produktionsenhed og bygningsdrift) ²

Hvis der tages udgangspunkt i udgiften i 2022, dvs. før indvirkning på antal studerende grundet optagelsesstop på nogle KA-uddannelser og udflytning til Holstebro jf. afsnit 4.1, var den

²Dataregistreringen for 2019 og 2020 har ikke fordelt alle personaleomkostningerne på studieretninger, hvorfor tallene for disse år ikke er direkte sammenlignelige

gennemsnitlige udgift pr. BA-studerende i København ekskl. bygninger og produktionsenhed ca. 68.000 kr. og pr. KA-studerende ca. 95.000 kr. Medtages omkostningerne til bygninger og produktionsenheden (men ekskl. administration) og fordeles jævnt ud over det samlede antal studerende i København, kan den gennemsnitlige udgift pr. BA-studerende beregnes til 280.000 kr. og 310.000 kr. pr. KA-studerende. Udgiften pr. studerende er således højere for en KA-studerende end for en BA-studerende. Det betyder, at inden for den nuværende økonomiske ramme vil satsningen på kandidater alt andet lige give plads til færre studerende samlet. DDSKS oplyser, at der muligvis ikke har været korrekt registrering på uddannelserne, således at nogle undervisere, der har undervist på tværs af såvel BA- som KA-uddannelserne, har registreret den fulde tid på den ene del. Der er derfor en vis usikkerhed forbundet med opgørelserne.

Til trods for at antallet af studerende har været faldende, er den samlede udgift til uddannelse ikke faldet i perioden, jf. afsnit 4.2. Det samlede nettotab på 14 FL-studerende i perioden frem til 2022, grundet udvikling og omlægning til BA-/KA-strukturen, er således ikke afspejlet. Som tidligere anført svarer den gennemsnitlige pris pr. FL-studerende ikke nødvendigvis 1:1 til den faktiske pris, men forholdet mellem nettotabet på 14 FL-studerende og det konstante udgiftsniveau indikerer, at institutionen kan øge antallet af FL-studerende inden for den nuværende økonomiske ramme.

Sammenligning af pris pr. studerende ift. søsterskoler

Ved sammenligning af uddannelsesinstitutionerne under KUM ses en generel tendens til, at institutionerne med det laveste antal FL-studerende, som Filmskolen og Billedkunstskolen, har de højeste omkostninger pr. FL-studerende. Det fremgår af figur 1 i bilag 4. DDSKS skiller sig ud ved at have det fjerde laveste antal FL-studerende, men de næsthøjeste omkostninger pr. FL-studerende. Omkostningerne pr. FL-studerende er således på højde med Billedkunstskolen, men med ca. 40 flere FL-studerende.

Sammenlignes enhedsomkostningerne pr. studerende med DDSKS' nordiske søsterskoler i henholdsvis Norge, "KHIO", og Finland, "Uniart", gælder det også, at institutionerne med det laveste antal studerende, som her DDSKS, også har de højeste omkostninger pr. studerende. Det fremgår af figur 2 bilag 4. Uniart i Finland med ca. 2.000 studerende har således enhedsomkostninger på ca. 320.000 kr. i 2023, hvor DDSKS ligger på ca. 450.000 kr.



Væsentlige observationer

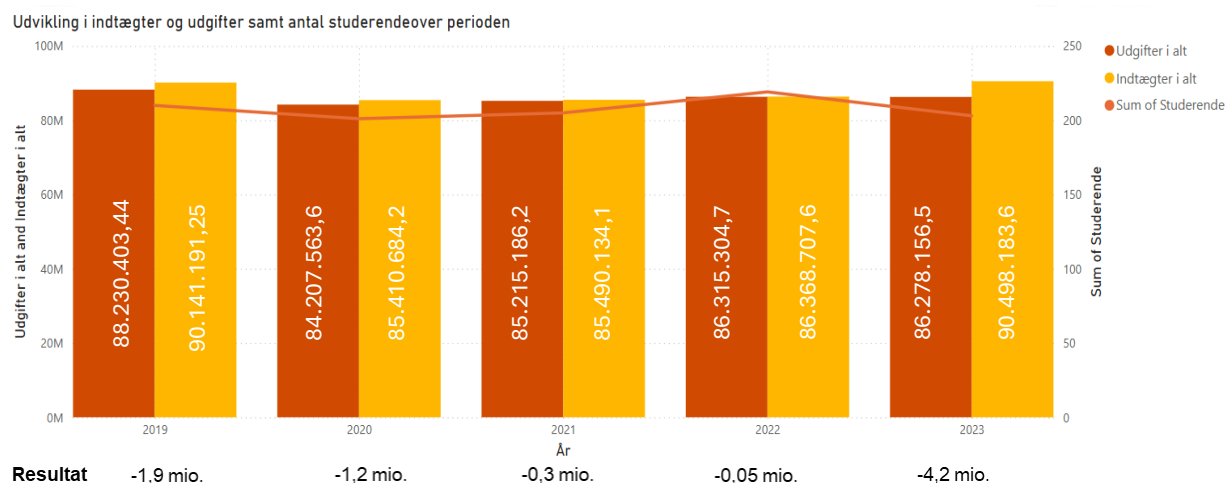
- KA-uddannelserne er en væsentlig grund til underproduktion i FL-studerende. Særligt omlægning til BA/KA, der har medført et nettotab på 14.
- Produktionsenheden er en forudsætning for uddannelserne i Kbh., men også en væsentlig omkostningsdriver. Uden for Kbh. er bygningsdrift en væsentlig omkostningsdriver.
- Enhedsomkostninger for KA er markant højere end BA (dog med en vis usikkerhed som følge af registreringspraksis).
- Nedgangen i antallet af FL-studerende sammenholdt med det konstante udgiftsniveau indikerer, at skolen kan øge antallet af FL-studerende inden for den nuværende økonomiske ramme.

4.2 Spor 2: Budgetmæssig udvikling

Spor 2 har fokuseret på at granske institutionens økonomiske udvikling over de seneste 5 år og kortlægge årsagsforklaringer på udviklingen med henblik på at belyse, hvilke økonomiske konsekvenser ændringerne i institutionens rammer og vilkår har haft.

Overordnet økonomisk udvikling

Den overordnede økonomiske udvikling hos DDSKS udviser et nogenlunde stabilt indtægts- og udgiftsniveau over perioden, som figur 6 herunder viser. Sammenholdes den overordnede økonomiske udvikling med antallet af studerende over perioden, der primært som følge af Covid falder kraftigt fra 2019 til 2020 for efterfølgende at stige fra 2021 til 2022, er der ikke indikation på, at denne udvikling i antallet af studerende har en direkte økonomisk påvirkning.



Figur 6: Udvikling i indtægter og udgifter samt antal studerende over perioden

I 2019 realiserer institutionen et overskud på knap 2 mio. kr. til dækning af tidligere merforbrug i 2018. I den forlængelse foretager institutionen væsentlige personalemæssige tilpasninger, hvorfor der ses et fald i både indtægter og udgifter fra 2019-2020. Derudover realiserer institutionen et overskud på 4,2 mio. kr. i 2023, hvilket DDSKS oplyser skyldes, at der var afsat midler til renovering af campus i København, som ikke blev iværksat.

Udvikling på indtægtssiden

Den primære indtægtskilde og driver på indtægtssiden er bevillingen, der udgør ca. 92 % af indtægterne i 2023. Som det fremgår af figur 1 i bilag 5, stiger bevillingsindtægterne i 2023 med ca. 4,4 mio. kr. som følge af bevillingsforøgelse til bl.a. en midlertidig bevilling til styrkelse af undervisning på alle kunstneriske uddannelsesinstitutioner (1,4 mio. kr.) og forhøjelse som følge af ny prismodel hos SAM (0,2 mio. kr.).

For perioden forud for 2019 har bevillingen været støt stigende, hvilket fremgår af figur 2 i bilag 5. Det fremgår desuden, at den forventede bevillingsmæssige udvikling fra 2024 og frem ligeledes vil stige, bl.a. som følge af en forhøjelse med 1,4 mio. kr. til danseuddannelsespladser på Holmen. Bevillingsmæssigt ser DDSKS således umiddelbart ind i et større råderum.

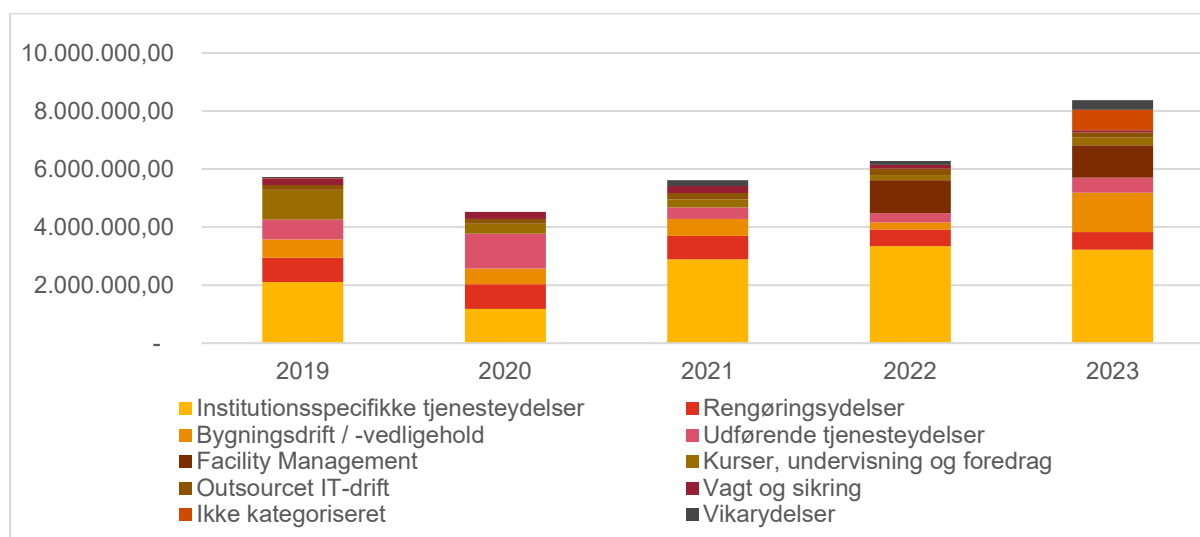
Udvikling på omkostningssiden

Udgiftssiden er jf. figur 3 i bilag 5 domineret af personaleomkostninger, der udgør 58 % af udgifterne i 2023, og derefter følger køb af varer til forbrug (20 %) og husleje (19 %).

Der ses over den samlede periode fra 2019 til 2023 et fald i personaleomkostninger. Det væsentligste fald ses fra 2019 til 2020 og skyldes en personalereduktion på 7 administrative medarbejdere og 2 undervisere, suppleret med en omorganisering og ikke genbesættelse af tidsbegrænsede stillinger. DDSKS har i de efterfølgende år foretaget yderligere ansættelser og øget antallet af medarbejdere, dog uden nogen væsentlig omkostningsstigning.

Udgifterne til husleje har været svingende over perioden med de væsentligste udsving i hhv. 2022 og 2023. I 2022 sker der et markant fald, som skyldes afståelse af kursuslokaler i Ods herred i 2021. I 2023 sker der en stigning, som i det væsentligste skyldes etablering af lokation i Holstebro. Derudover er der i perioden en mindre generel stigning fra 2019 til 2021, hvilket skyldes generelle lejereguleringer på tværs af lejemål.

Udgifter relateret til køb af varer til forbrug består primært af udgifter til materialer og udstyr samt tjenesteydelser. Over perioden har førstnævnte været relativt stabil, mens udgifter relateret til tjenesteydelser har været stigende. Jf. figur 7 nedenfor fordeler stigningen sig over flere typer af ydelser, herunder særligt institutionsspecifikke tjenesteydelser (eksterne undervisere), ydelser relateret til overgangen til Facility Management (herunder rengøring, vagtrundering, udearealer, affaldshåndtering mv.) samt bygningsdrift og vedligehold (bl.a. arkitekt ifm. ombygning af campus i København). I relation til udgifterne vedrørende tjenesteydelser er det væsentligt at bemærke, at praksis for kontering ifølge DDSKS har været inkonsistent, hvorfor der er usikkerheder forbundet med disse opgørelser.



Figur 7: Udviklingen i top 10 indkøbskategorier for tjenesteydelser

DDSKS har derudover bemærket, at udviklingen i eksterne undervisere bør ses i sammenhæng med de generelle personaleomkostninger til uddannelse, da uddannelserne i samarbejde med ledelsen kan disponere over uddannelsesbudgetterne, herunder ift. om midlerne bruges på interne eller eksterne undervisere. Figur 4 i bilag 5 viser, at der samlet set ikke har været en markant stigning i forbruget til undervisere på tværs af perioden.

Væsentlige
observationer



- Overordnet set har økonomien i DDSKS været relativt stabil i perioden 2019-2023 og umiddelbart upåvirket af antallet af studerende.
- Den væsentligste ændring i perioden er i 2019-2020, hvor både indtægter og udgifter falder som følge af personalemæssige ændringer i forlængelse af tilpasninger som følge af merforbrug i 2018.
- Frem mod 2023 stiger indtægtssiden en smule drevet af bevillingsforøgelse til 2019 niveau. Ift. udgifter er der særligt en stigning i køb af tjenesteydelser, der driver en mindre stigning i udgifterne fra 2020 til 2023.

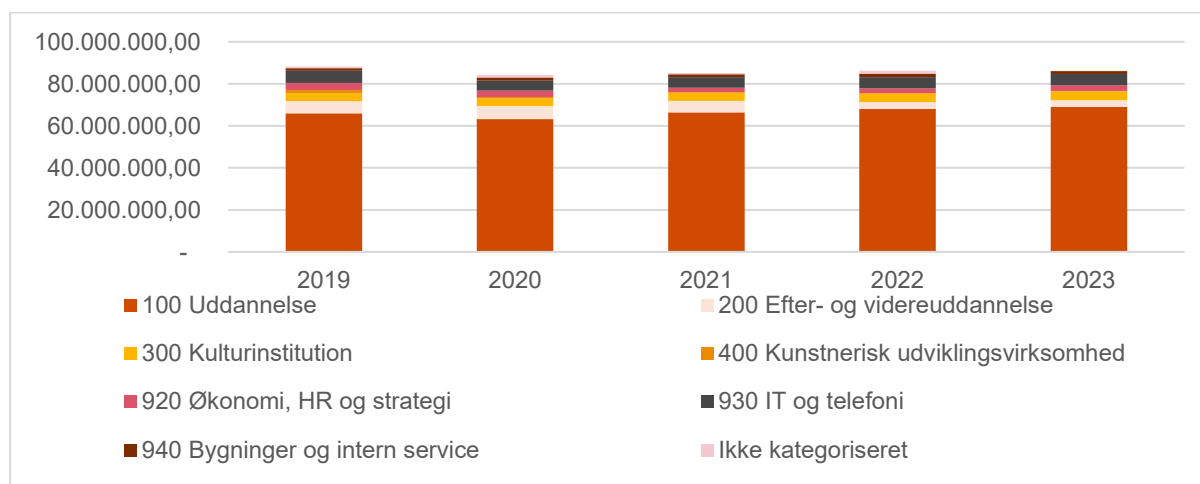
4.3 Spor 3: Omkostningsdrivere

Spor 3 har fokuseret på institutionens centrale omkostningsdrivere for at kortlægge betydning af væsentlige ændringer i perioden og belyse institutionens merudgiftsbehov.

Primære udgiftsposter

Jf. afsnit 5.2 er de primære drivere på indtægtssiden bevillingen, mens omkostningsdrivere er personaleomkostninger, huslejeomkostninger og køb af tjenesteydelser.

Opgjort på baggrund af udgifter pr. FL-formål er den største opgave for DDSKS uddannelse, som det fremgår af figur 8 herunder. Udgifter til uddannelsesområdet faldt fra 2019 til 2020 som følge af Covid. Udgifter til uddannelse har herefter atter været stigende fra 2020 til 2023, men er i 2023 stadig ikke på niveau med 2019. Figur 5 i bilag 5 viser de samlede uddannelsesudgifter fordelt på aktiviteter, som viser, at den primære post samlet set er bygninger, hvilket skyldes de mange campusser. Jf. bilag 5 udgør udgifter til KA-uddannelse alene 4 % af de samlede uddannelsesudgifter i perioden, dog med forbehold for registreringspraksis, hvor DDSKS oplyser, at undervisere i flere tilfælde underviser på tværs af BA/KA-uddannelserne, uden at dette er opgjort præcist.



Figur 8: Udgifter fordelt på opgaver (FL-mål)

Ændringer i opgaver, rammer og vilkår

For at belyse den økonomiske påvirkning af væsentlige ændringer i perioden har analysen haft fokus på at kortlægge den økonomiske betydning af ændringer i opgaver og vilkår. Den samlede opgørelse over de identificerede ændrings økonomiske påvirkning fremgår af bilag 6, hvor der også er vedlagt en tidslinje over væsentlige begivenheder. Samlet set har analysen ikke set indikationer på, at ændringerne i perioden har mindsket DDSKS' råderum, men tværtimod er der indikationer på en mindre forøgelse af råderummet på 1,34 mio. kr.

Det skyldes dels, at der har været en del besparelser i perioden som fx afskedigelserne i 2019, lukning og revision af uddannelserne i 2020. Derudover skyldes det, at merudgifter forbundet med fx udflytningen til Holstebro tilsvarende har medført en række besparelser og kompenserende indtægter, der i vid udstrækning udligner disse. For eksempel forbundet med udflytning er der bl.a. en besparelse til danseudgifter i København samt en midlertidig bevilling til bevarelse af dans i København. Et andet eksempel er merudgiften forbundet med Facility Management, hvor DDSKS har haft en besparelse ved lukning af deres kantine samt en merbevilling på 0,9 mio. kr. (som dog ikke blev tildelt i 2023, da DDSKS ikke havde et merudgiftsbehov det

pågældende år), som delvist udligner udgifter til Facility Management. DDSKS oplyser, at det er deres klare opfattelse, merbevillingen til trods, at overgangen til Facility Management har medført merudgifter. DDSKS' registreringspraksis besværliggør dog præcise opgørelser heraf.

En markant omkostningsstigning i perioden har som nævnt været køb af tjenesteydelser, der delvist er drevet af udgifter til arkitekt i forbindelse med ombygning af campus i København, herunder etablering af dansefaciliteter og fremtidssikring af campus. Jf. figur 4 bilag 5 stiger udgifterne til tjenesteydelser relateret til bygningsdrift med 1,1 mio. kr. fra 2022-2023, hvilket DDSKS har peget på skyldes omkostninger til arkitekt. Derudover var der i 2023 afsat midler til renoveringen, som ikke blev forbrugt, hvilket resulterede i et overskud på 4,2 mio. kr.

Fremtidige budgetbehov

I perioden 2019-2023 er der således ikke indikation på et merudgiftsbehov, men en samlet mindre forøgelse af råderummet. Dertil realiserede DDSKS et overskud i 2023 på 4,2 mio. kr. og har endvidere estimeret, at de ved betydelig omlægning af undervisning, projekter og generel organisering kan spare 3,775 mio. kr.³ Endeligt er der på finansloven også budgetteret med bevillingsstigninger fra 2023-2025. Dette er alle indikatorer, der peger på, at der ikke er et merudgiftsbehov fremadrettet.

Omvendt har DDSKS taget initiativ til etablering af dansefaciliteter på campus i København, hvilket allerede er en omkostningsdriver, som kan forventes at stige fremadrettet. Derudover er der uvished om DDSKS' campus i Holstebro.

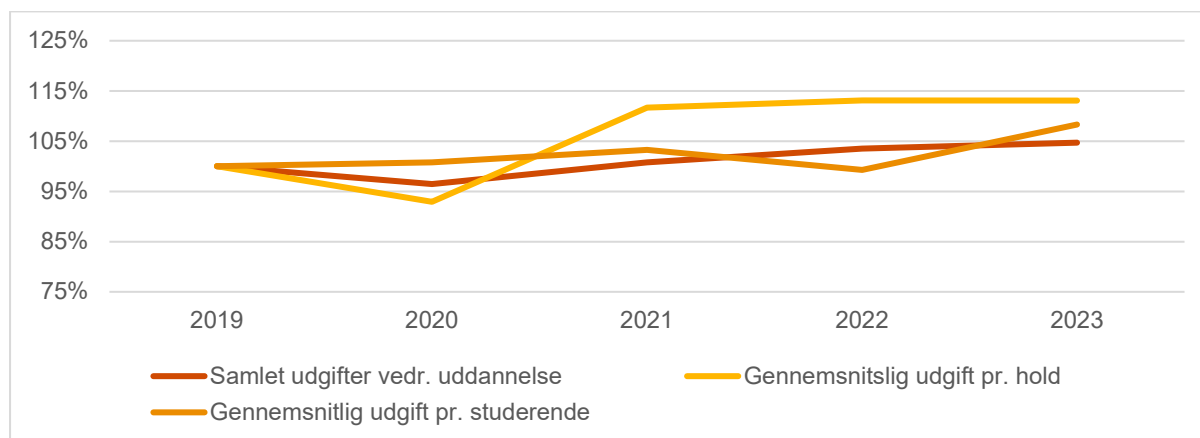
Endeligt ønsker DDSKS at øge antallet af studerende og oprette 7 nye kandidatuddannelser, hvilket ifølge DDSKS ligeledes vil medføre stigende udgifter fremadrettet. Der forudsættes, at antallet øges til 58 KA-studerende⁴, hvilket er en stigning på 28 KA-studerende sammenholdt med de 30 i 2023. DDSKS estimerer, at dette vil medføre behov for yderligere 6 årsværk til undervisning og 5 til administration, herunder både studiekoordinatorer og teknisk administrativt personale som følge af stigningen i antal uddannelser. Jf. afsnit 4.1 kan den gennemsnitlige udgift pr. KA-studerende beregnes til 310.000 kr., og en forøgelse med 28 KA-pladser kan derfor ud fra denne gennemsnitsbetragtning estimeres til en merudgift på 8,7 mio. kr. DDSKS har selv anslået merudgift til 8,1 mio. kr. Dertil har DDSKS i november 2024 udarbejdet en række besparelsesinitiativer, der kan reducere det samlede merudgiftsbehov betydeligt⁵.

Det skal dog bemærkes, at der i den undersøgte periode ikke er set indikation på, at antallet af FL-studerende påvirker det samlede udgiftsniveau, og at DDSKS tidligere inden for de økonomiske rammer har formået at være tæt på måltallet for FL-studerende. DDSKS bemærker hertil, at den primære omkostningsdriver i forbindelse med de nye kandidater er antallet af hold, der har betydning for lokalebehovet. DDSKS havde i 2019 og 2020 hhv. 5 og 6 flere hold end i 2023, hvilket dog ikke umiddelbart virker til at have haft en økonomisk påvirkning. I figur 9 herunder er udvikling i udgifter til uddannelse sammenholdt med udviklingen i antal hold og antal af studerende.

³ Jf. Scenarie B i DDSKS' notat "Scenarier for implementering af det politiske opdrag om mere direkte sammenhæng mellem BA og KA" (november 2024)

⁴ Jf. DDSKS's notat af merudgiftsbehov ang. nye kandidatuddannelser, dansepladser i København samt om- og udbygning af campus København (april 2024)

⁵ Jf. DDSKS's notat "Scenarier for implementering af det politiske opdrag om mere direkte sammenhæng mellem BA og KA" (november 2024)



Figur 9: Indeksret udvikling i samlede udgifter vedr. uddannelse, gennemsnitlig udgift pr. hold og gennemsnitlig udgift pr. studerende (2019 = 100)

Som det fremgår af figuren, er der ingen indikation på, at hold har en betydning for udgiftsniveauet, dog ses det, at den gennemsnitlige udgift pr. studerende følger udgiftsudviklingen. I og med der er en vis variation i antallet af studerende over perioden er der tilsvarende en vis variation i den gennemsnitlige udgift pr. studerende. I tabel 3 nedenfor fremgår den gennemsnitlige antal elever pr. hold samt den gennemsnitlige udgift hhv. pr. hold og pr. elev.

	2019	2020	2021	2022	2023
Antal studerende	210	201	205	219	203
Antal hold	37	38	32	32	32
Gennemsnitlig antal studerende pr. hold	5,68	5,29	6,41	6,84	6,34
Gennemsnitlig udgift pr. hold	2.384.605,50	2.215.988,52	2.662.974,57	2.697.353,24	2.696.192,39
Gennemsnitlig udgift pr. studerende	306.950,01	309.345,31	316.910,48	304.732,13	332.469,83

Tabel 3: Gennemsnitlige udgifter pr. hold og pr. studerende over perioden

Som det fremgår af tabellen, er antal hold stabilt over perioden 2021-2023, mens enhedsomkostning pr. studerende lavest i 2022, hvor der er 6,84 studerende pr. hold. Det indikerer, at det økonomisk er mere rentabelt for DDSKS at have over 6,84 studerende pr. hold fremfor under 6,5 studerende pr. hold. Dette koblet med det faktum, at DDSKS tidligere inden for de økonomiske rammer har formået at være tæt på måltallet for FL-studerende, peger på, at udgiftsudviklingen kan forstås som en trinvis udvikling, hvor antallet af studerende kan øges inden for en vis ramme inden det påvirker det samlede udgiftsniveau.

Dog ses det også af tabellen, at enhedsomkostningen pr. hold er lavest i 2020 og 2019, hvor enhedsomkostninger pr. studerende også er relativt lav. 2019 og 2020 er hhv. før omlægningen af uddannelserne og under covid, hvilket peger på, at omkostningsdriveren i relation til uddannelserne i højere grad er spørgsmål om indhold og sammensætningen af de enkelte uddannelser, herunder undervisningstimer, eneundervisning, praktik osv., fremfor antal af studerende eller hold. I tråd med dette har DDSKS anført, at de nye uddannelser vil have en øget kvalitet og øgede udgifter bl.a. med henvisning til en øget kompleksitet.



- DDSKS' hovedforbrug vedr. kerneopgaven uddannelse, herunder særligt bygninger til uddannelse og personaleomkostninger.
- Mindre forøgelse af råderummet på 1,34 mio. kr. i perioden.
- Væsentlig driver vedr. lokaletilpasning af Kbh. – særligt fremadrettet.
- Usikkerhed omkring merudgiftsbehovet som følge af nye KA-uddannelser – ikke indikation på, at antallet af studerende eller hold er en omkostningsdriver, men snarere design og indhold af uddannelserne.

4.4 Spor 4: HR og administration

Spor 4 har fokuseret på administrationsomkostninger og udfordringer på HR-området samt udfordringer i relation til økonomistyring og registreringspraksis.

Administrationsomkostninger

DDSKS har relativt høje administrationsomkostninger sammenlignet med søsterskolerne under KUM, hvilket fremgår af figur 3 i bilag 4. Det skyldes bl.a. koordineringsopgaver i studieadministration, som er direkte relateret til undervisning og uddannelse. En andel af administrationsomkostningerne er således direkte knyttet til kerneopgaven. Derudover har DDSKS mange ansættelser under timelønscirkulæret, hvilket bl.a. medfører høje administrationsomkostninger forbundet med udarbejdelse af kontrakter. Institutionen bør derfor arbejde strategisk med aktiv anvendelse af andre afregningsformer end under timelønscirkulæret, herunder

- At konvertere alle løst ansatte, der ikke er en del af det naturlige uddannelsesflow som underviser, til honoraransatte (dvs. på fakturabasis), hvilket vil give en administrativ besparelse.

DDSKS oplyser, at dette arbejde er påbegyndt.

Derudover har institutionen oplevet flere udskiftninger af den HR-ansvarlige, hvilket betyder, at viden på området går tabt og skal genopbygges. Det kan i den forbindelse overvejes at styrke området, fx ved at etablere et lønadministrativt samarbejde med de øvrige søsterskoler under KUM, da en større enhed ville kunne understøtte, at viden fastholdes.

Økonomistyring

DDSKS' budgetopfølgning er præget af at være meget manuel og administrativt tung og foretages for nuværende i et regneark. Budgetopfølgningen er som udgangspunkt månedlig, men med få undtagelser, som følger af årsafslutning og sommerferie. For at styrke og automatisere budgetopfølgningen vil DDSKS etablere en Power BI-løsning i starten af 2025.

Herudover vanskeliggør den noget begrænsede detaljeringsgrad i registreringsrammen også institutionens muligheder for at udarbejde analyser som følge af uklart datagrundlag. Generelt er DDSKS' budgetopfølgning forholdsvis overordnet, og der er stor frihedsgrad for de enkelte uddannelsesretninger til at forvalte deres egne budgetpuljer. Et eksempel på udfordringerne ved en håndholdt budgetopfølgning samt manglen på faste processer er bl.a. den noget varierende kontering af hhv. eksterne undervisere, traditionelle konsulenter og køb af tjenesteydelser, hvilket har medført, at det er vanskeligt at følge op og generelt at følge udviklingen i disse omkostninger. Dette sammenholdt med, at DDSKS har været udfordret som følge af en række udskiftninger i økonomiteamet, giver et ikke-optimalt grundlag for budgetopfølgningen.



- DDSKS har høje administrationsomkostninger sammenlignet med søsterskoler, men dele af administrationen er en del af kerneopgaven.
- Ansatte under timelønscirkulæret er en omkostningsdriver og dermed en strategisk fordel så vidt muligt at flytte disse over på AC og honorarer.
- Håndholdt budgetopfølgning, udskiftning i økonomiteamet og en inkonsistent registreringspraksis udfordrer økonomistyringen

5. Konklusion

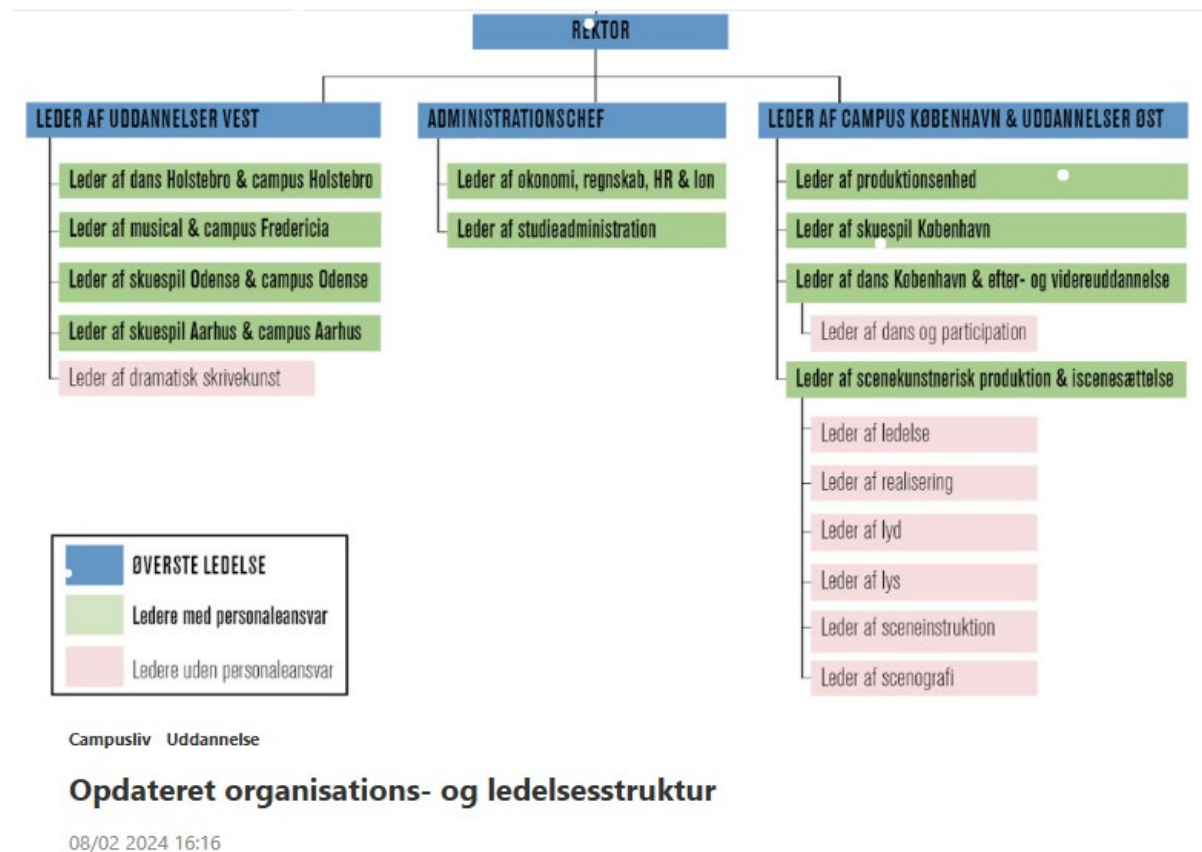
Kortlægningen af DDSKS' økonomi i perioden 2019-2023 har haft til hensigt at afdække betydningen af de overlappende udfordringer, institutionen står overfor. Analysen peger på, at særligt omlægning af uddannelsesstrukturen til BA/KA har været en væsentlig faktor i underproduktionen af FL-studerende. Nedgangen i antallet af FL-studerende i perioden sammenholdt med et udgiftsniveau, der fastholdes på samme niveau over perioden, indikerer, at institutionen kan øge antallet af FL-studerende inden for den nuværende økonomiske ramme.

Ift. udfordringer med administration viser kortlægningen, at de mange ansættelser under timelønscirkulæret er en væsentlig omkostningsdriver, der kan reduceres ved at anvende andre afregningsformer. Derudover ses det, at registreringsramme og -praksis besværliggør økonomiopfølgning og dermed også muligheden for at konkretisere fremadrettede udgiftsbehov.

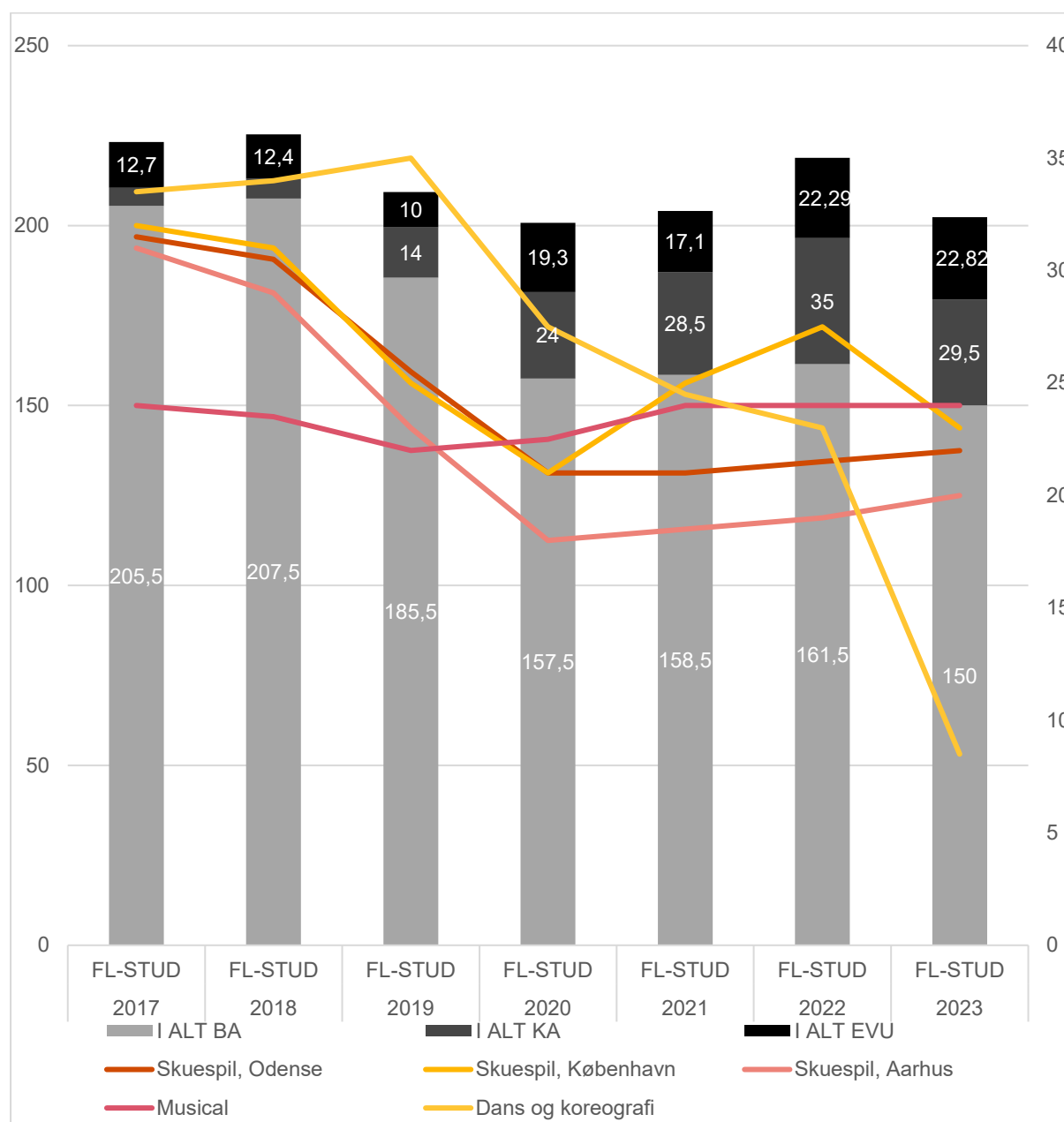
Kortlægningen af perioden 2019-2023 har ikke givet indikationer på et merudgiftsbehov, men vist, at institutionens merudgifter i perioden til bl.a. udflytning og overgangen til Facility Management også har været forbundet med besparelser og nye indtægtskilder, der delvist udligner disse. Det fremadrettede budgetbehov er således primært drevet af DDSKS' ønske om udformning af nye KA-uddannelser samt tilpasning af campus i København. Givet at enhedsomkostningerne på kandidaten er højere end på bacheloren, vil de nye kandidater givetvis medføre et merudgiftsbehov. Dog har kortlægningen ikke fundet indikationer på, at hverken antallet af hold eller studerende har haft væsentlig påvirkning på udgifterne i den analyserede periode. Kortlægningen peger derimod på, at antal studerendes påvirkning på udgiftsniveauet skal ses som en trinvis udvikling, hvor antallet af studerende kan øges til et vist punkt, uden at dette har en markant påvirkning på udgiftsniveauet samt at design og indhold af de enkelte uddannelser er udgiftsdrivende.

Bilag

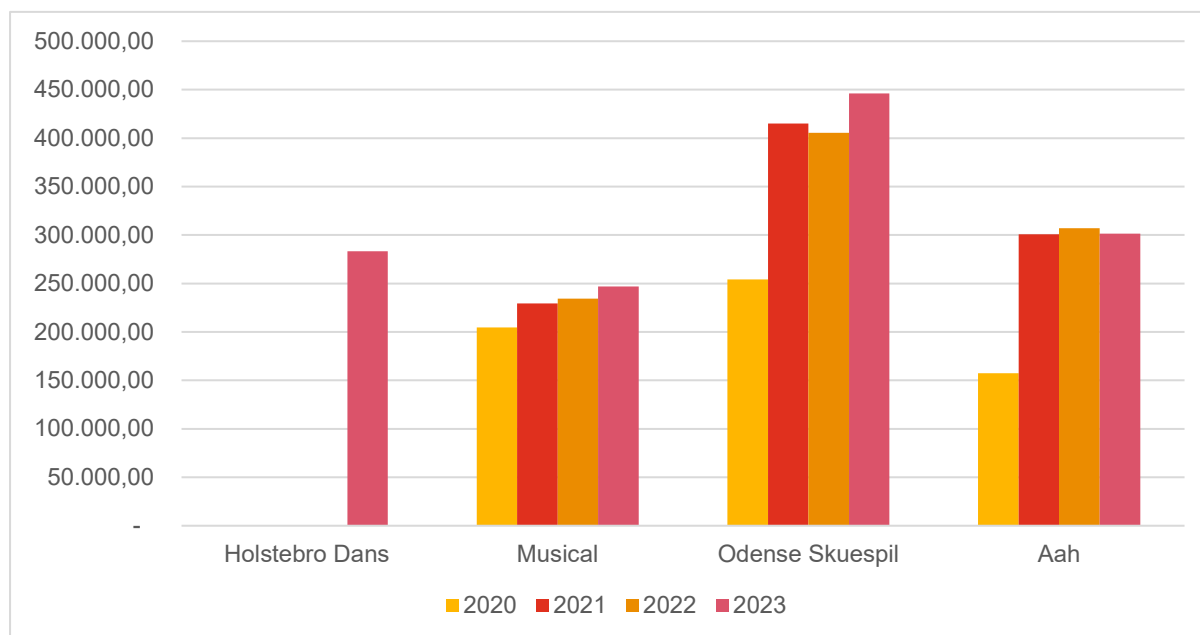
Bilag 1 – Ledelsesdiagram (DDSKS)



Bilag 2 – FL-studerende

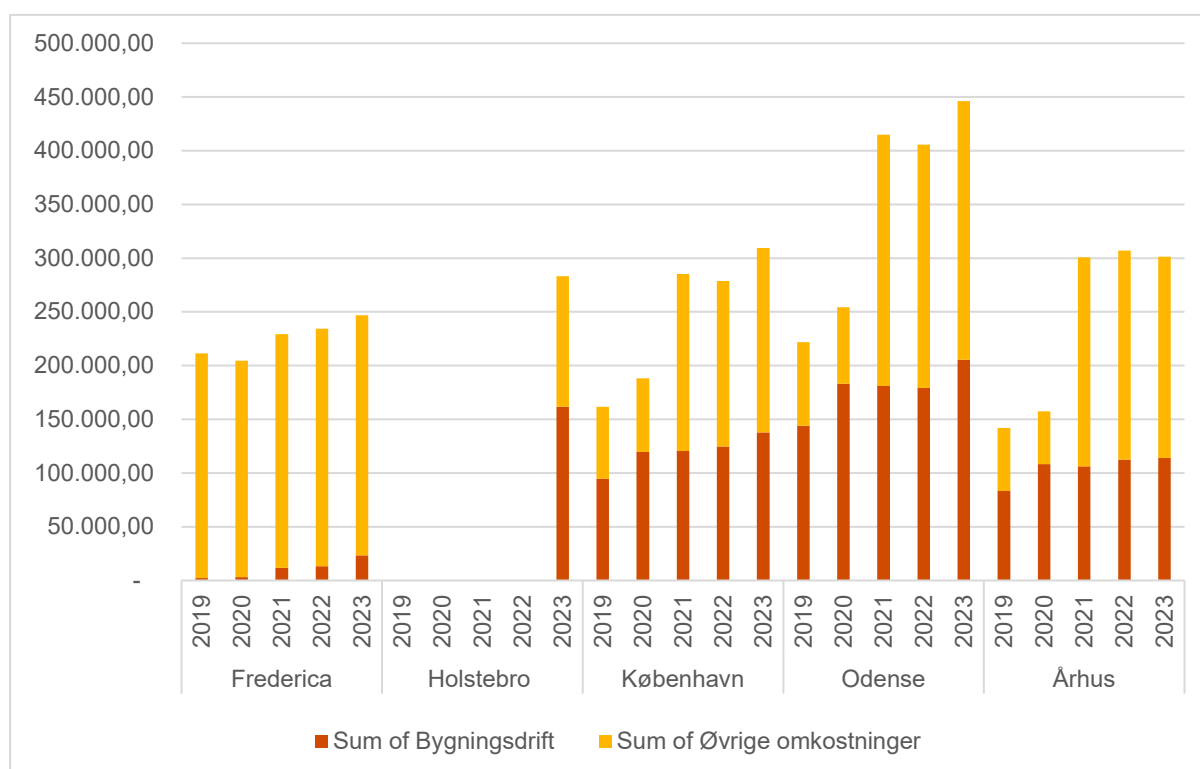


Figur 1: Udvikling i FL-studerende 2017-2023



Figur 2: Udgifter pr. BA FL-studerende pr. campus – uden for Kbh.

(Dataregistreringen for 2019 og 2020 har ikke fordelt alle personaleomkostningerne på studieretninger, hvorfor tallene for disse år ikke er direkte sammenlignelige)



Figur 3: Gennemsnitlige udgifter pr. FL-studerende til hhv. bygningsdrift og øvrige udgifter pr. campus

Bilag 3 – DDSKS' redegørelse for udgifter relateret til produktionsenhed

Teknikere, skrædder mv. og deres organisatoriske placering i henholdsvis enheden "Isenesættelse og produktion" samt "Produktionsenheden"

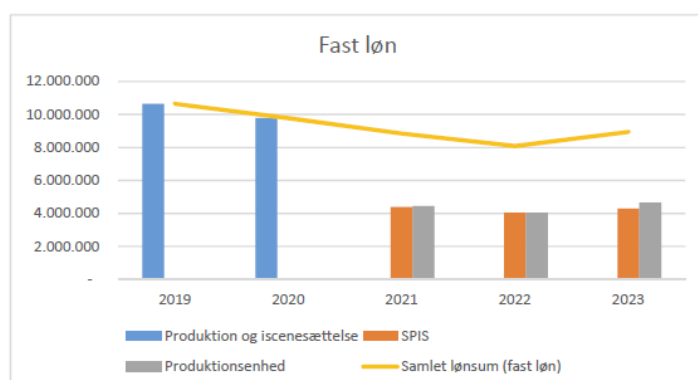
Antal medarbejdere	12	10	12	10	11
Navn	2019	2020	2021	2022	2023
[Redacted]	X				
[Redacted]		X			
[Redacted]	X	X	X		
[Redacted]	X	X	X	X	X
[Redacted]	X	X	X	X	
[Redacted]	X	X	X	X	X
[Redacted]		X			
[Redacted]	X	X	X	X	
[Redacted]	X				
[Redacted]	X	X	X	X	X
[Redacted]	X	X	X	X	X
[Redacted]	X	X			X
[Redacted]			X		
[Redacted]			X		
[Redacted]			X		
[Redacted]			X	X	X
[Redacted]	X		X	X	X
[Redacted]				X	X
[Redacted]				X	X
[Redacted]					X
[Redacted]					X
[Redacted]	X				

Farveforklaring

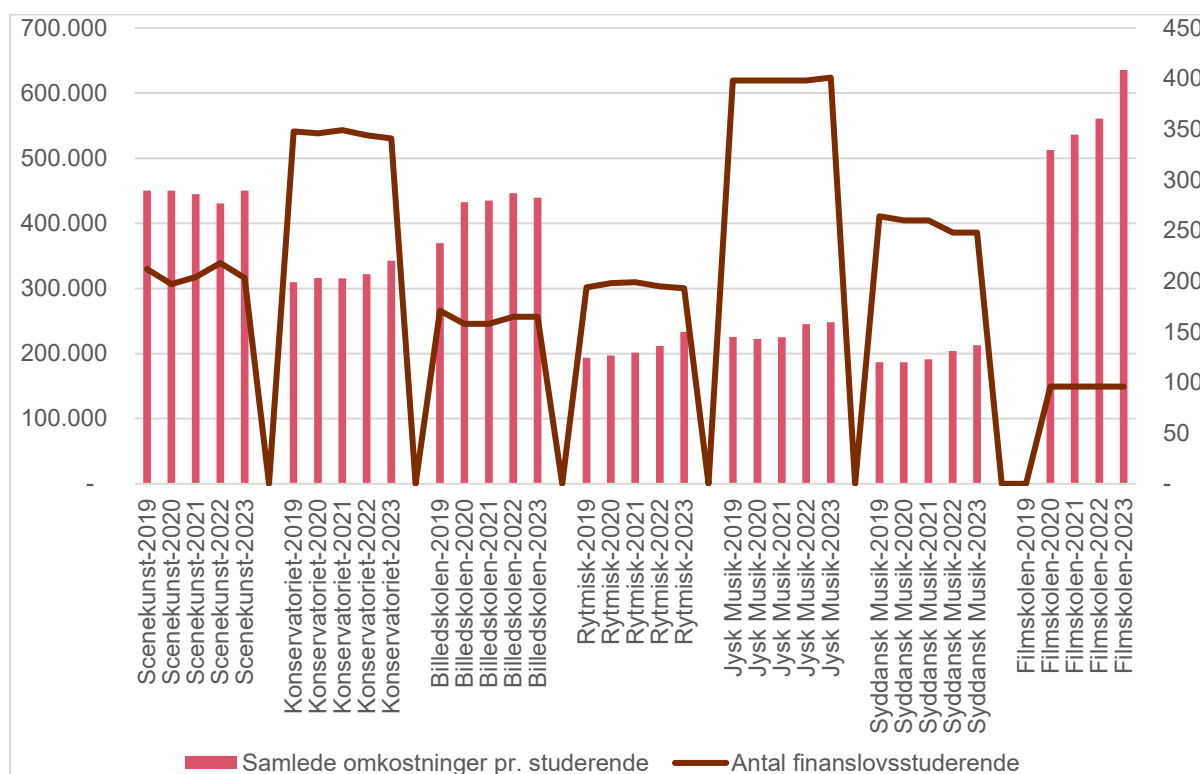
Isenesættelse og produktion

Produktionsenheden

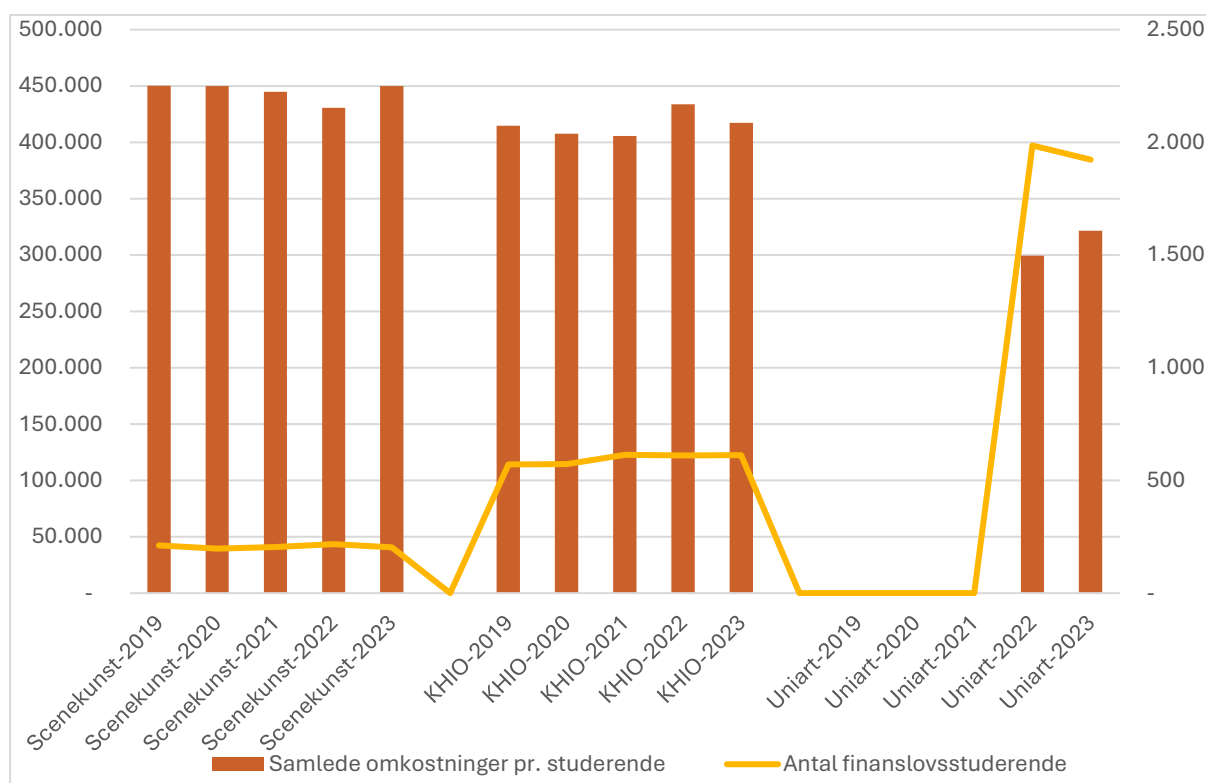
Fast løn	2019	2020	2021	2022	2023
Produktion og iscenesættelse	10.644.542	9.773.416			
SPIS	-	-	4.391.854	4.037.325	4.294.468
Produktionsenhed	-	-	4.457.059	4.051.457	4.650.109
Samlet lønsum (fast løn)	10.644.542	9.773.416	8.848.913	8.088.782	8.944.578



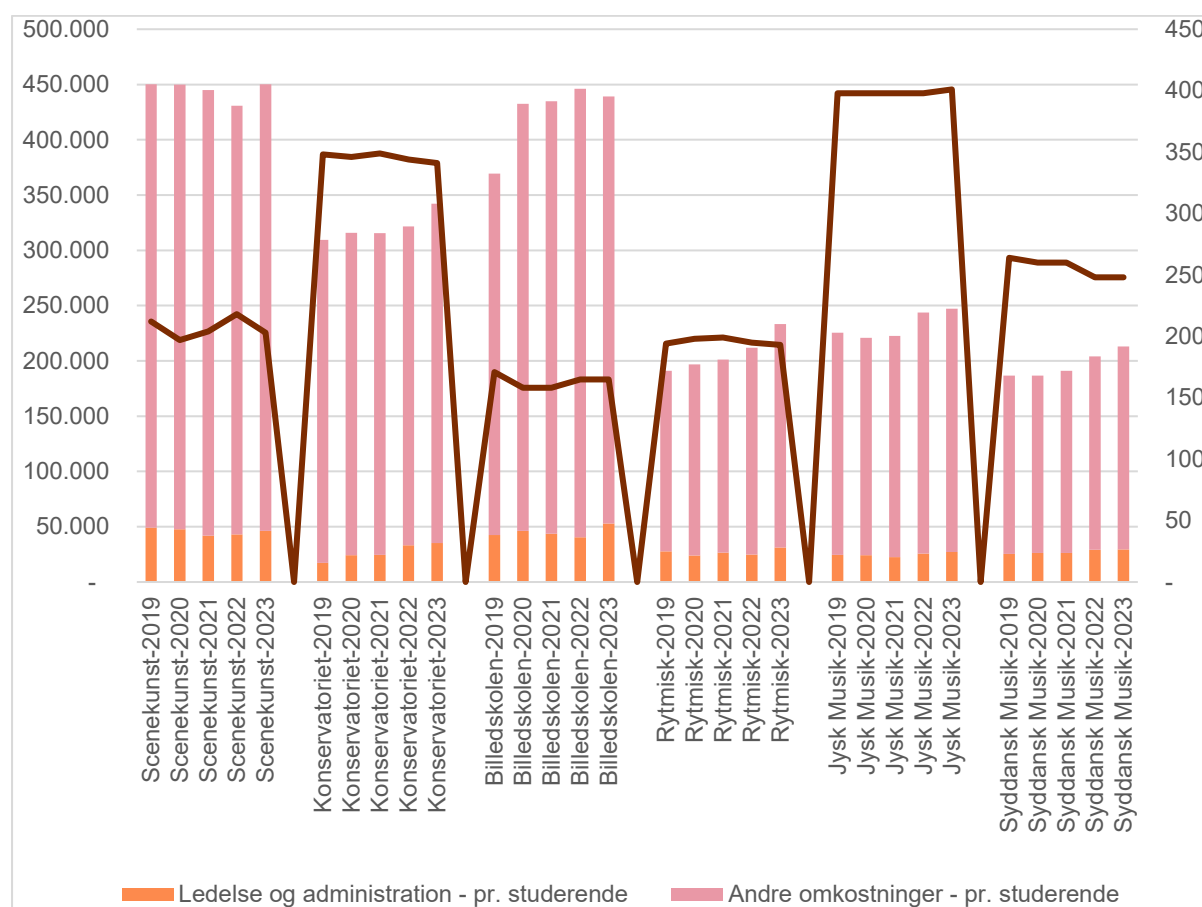
Bilag 4 – Sammenligning med søsterskoler



Figur 1: Pris pr. FL-studerende for DDSKS og søsterskoler under KUM

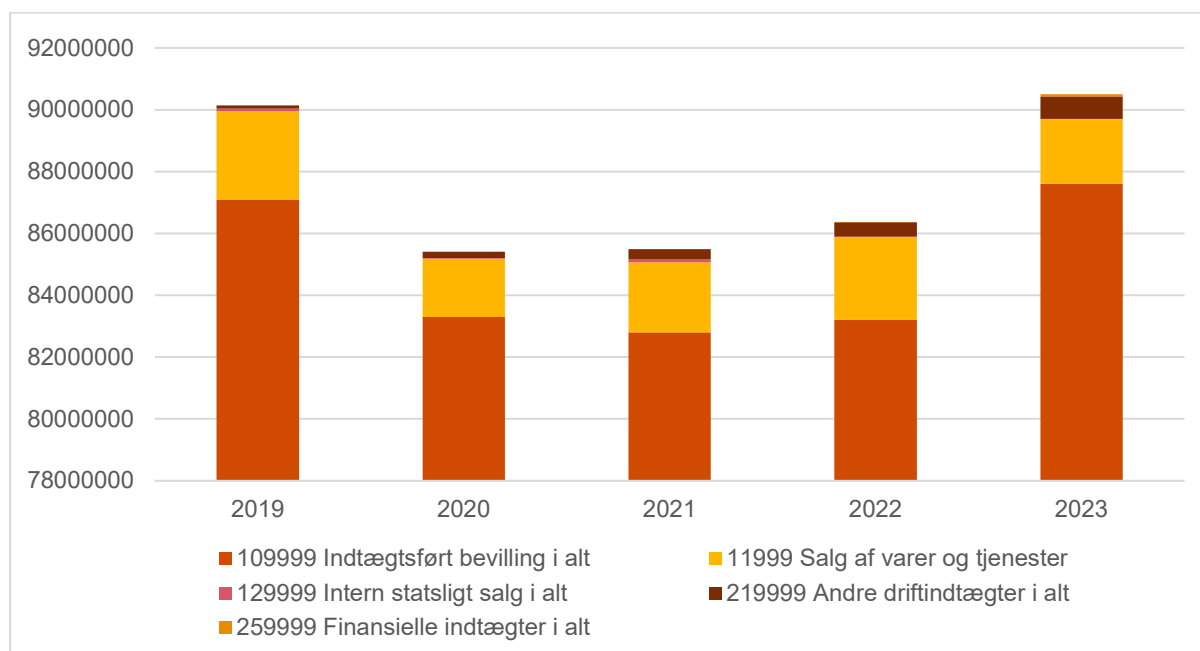


Figur 2: Pris pr. studerende for DDSKS og internationale søsterskoler

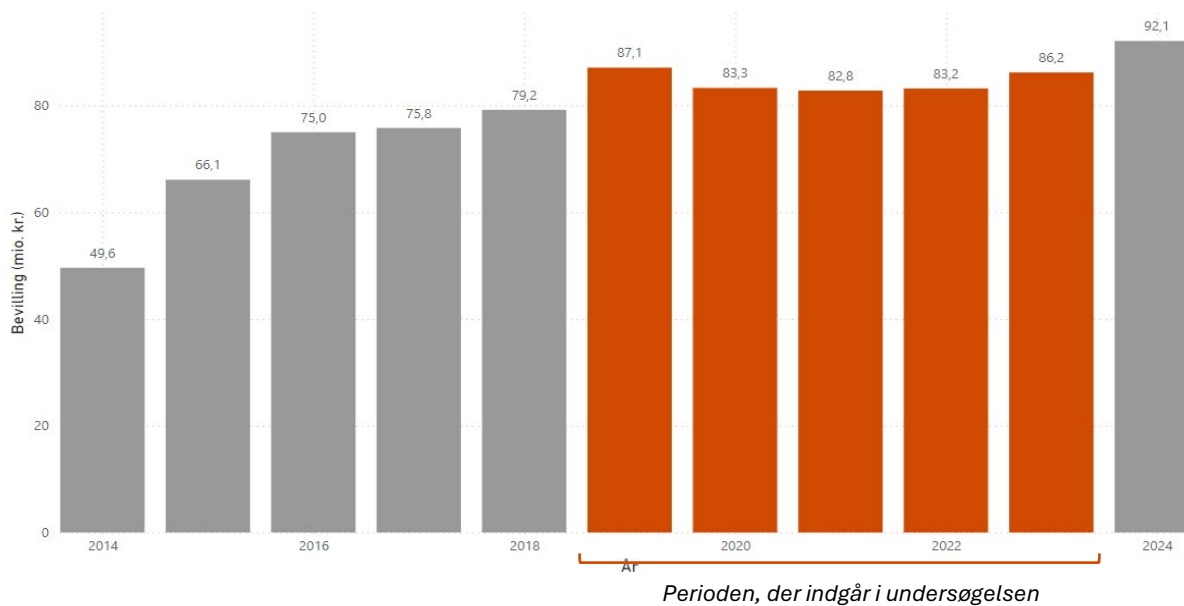


Figur 3: Ledelses- og administrationsomkostninger pr. FL-studerende for DDSKS og søsterskoler under KUM

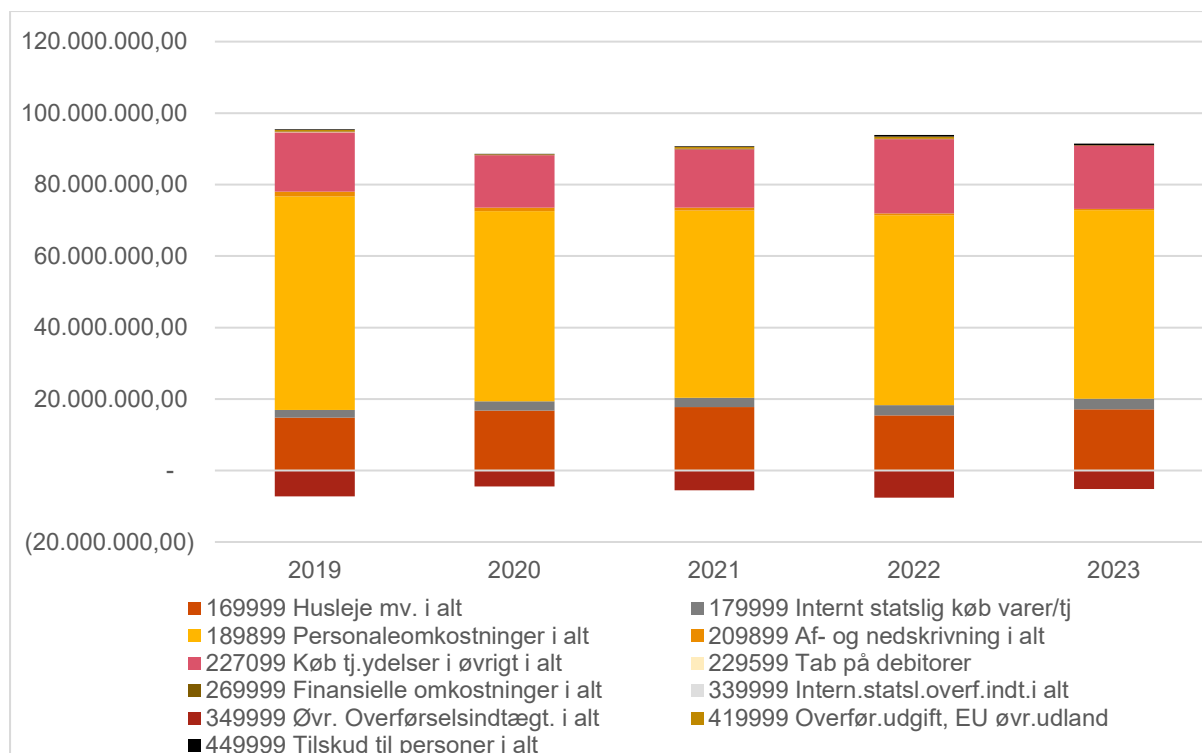
Bilag 5 – Udviklingen i indtægter og udgifter



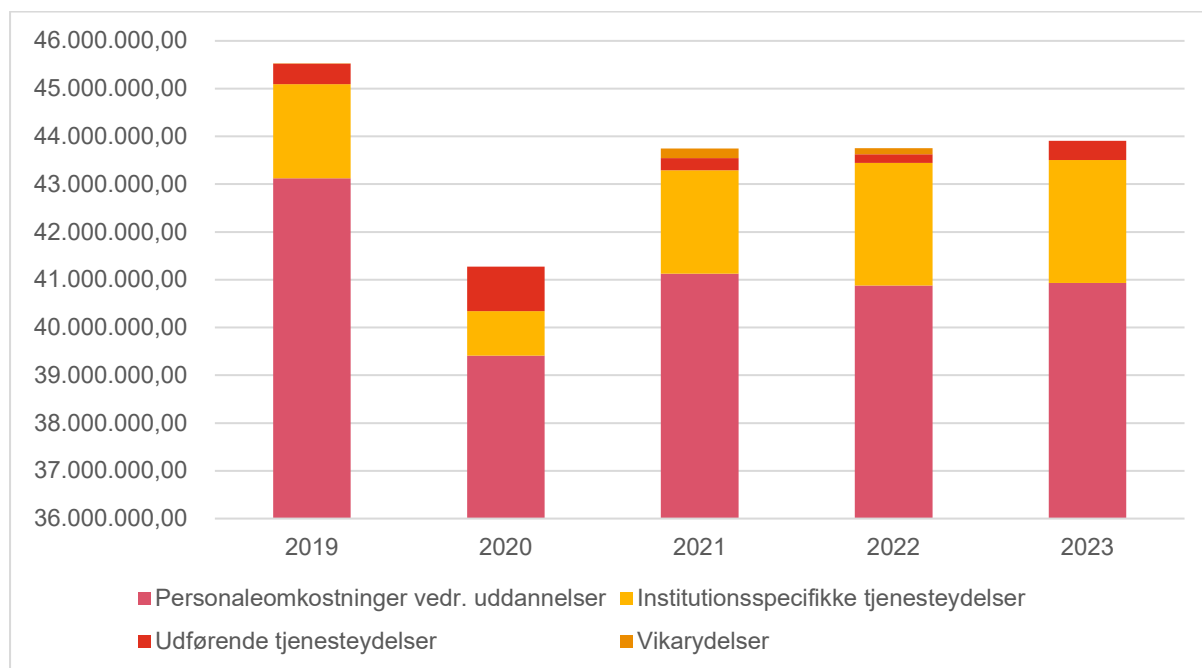
Figur 1: Udvikling i indtægtskonti over perioden



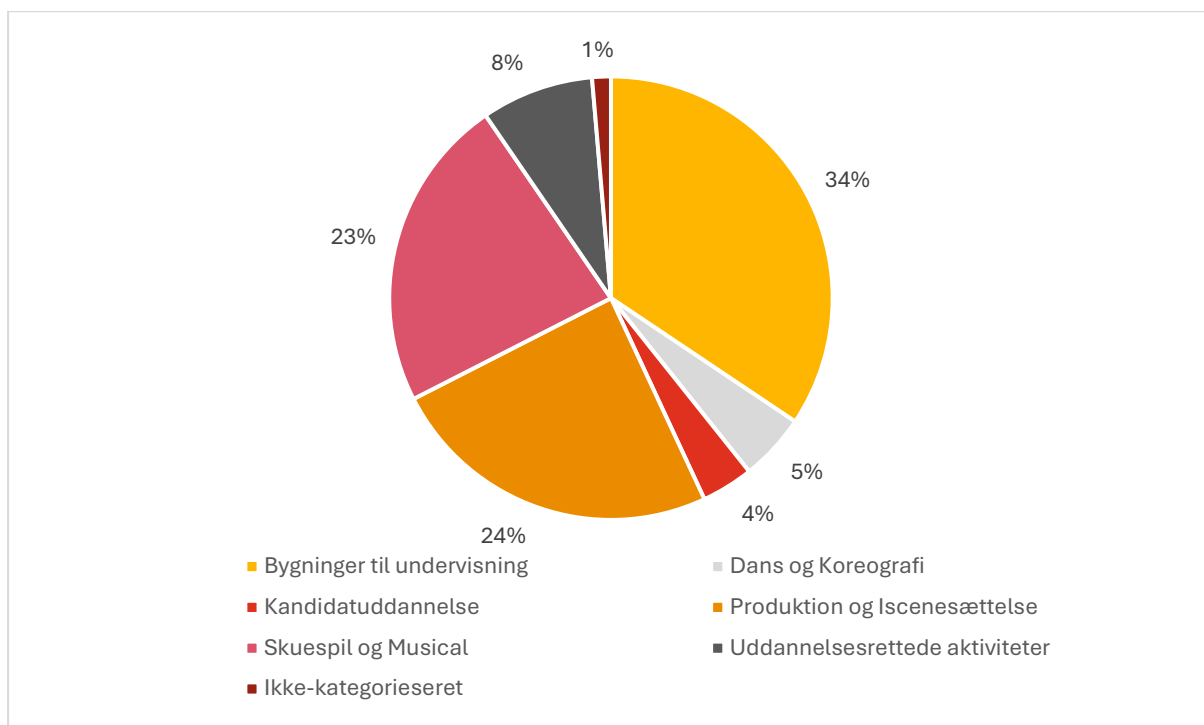
Figur 2: Udvikling i bevilling fra 2014-2024



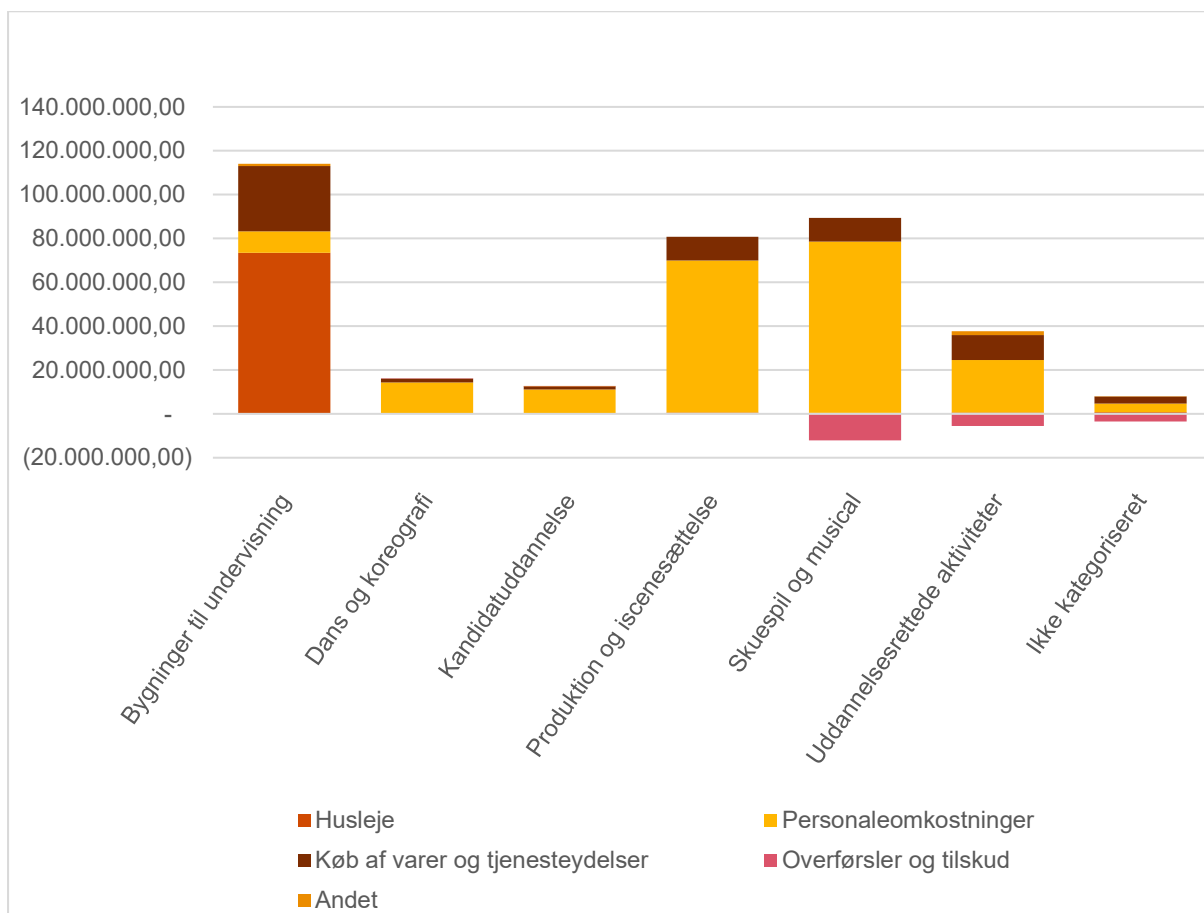
Figur 3: Udviklingen i udgiftskonti over perioden



Figur 4: Samlet udgift til undervisere (interne + eksterne)



Figur 5: Fordelingen af uddannelsesaktiviteter

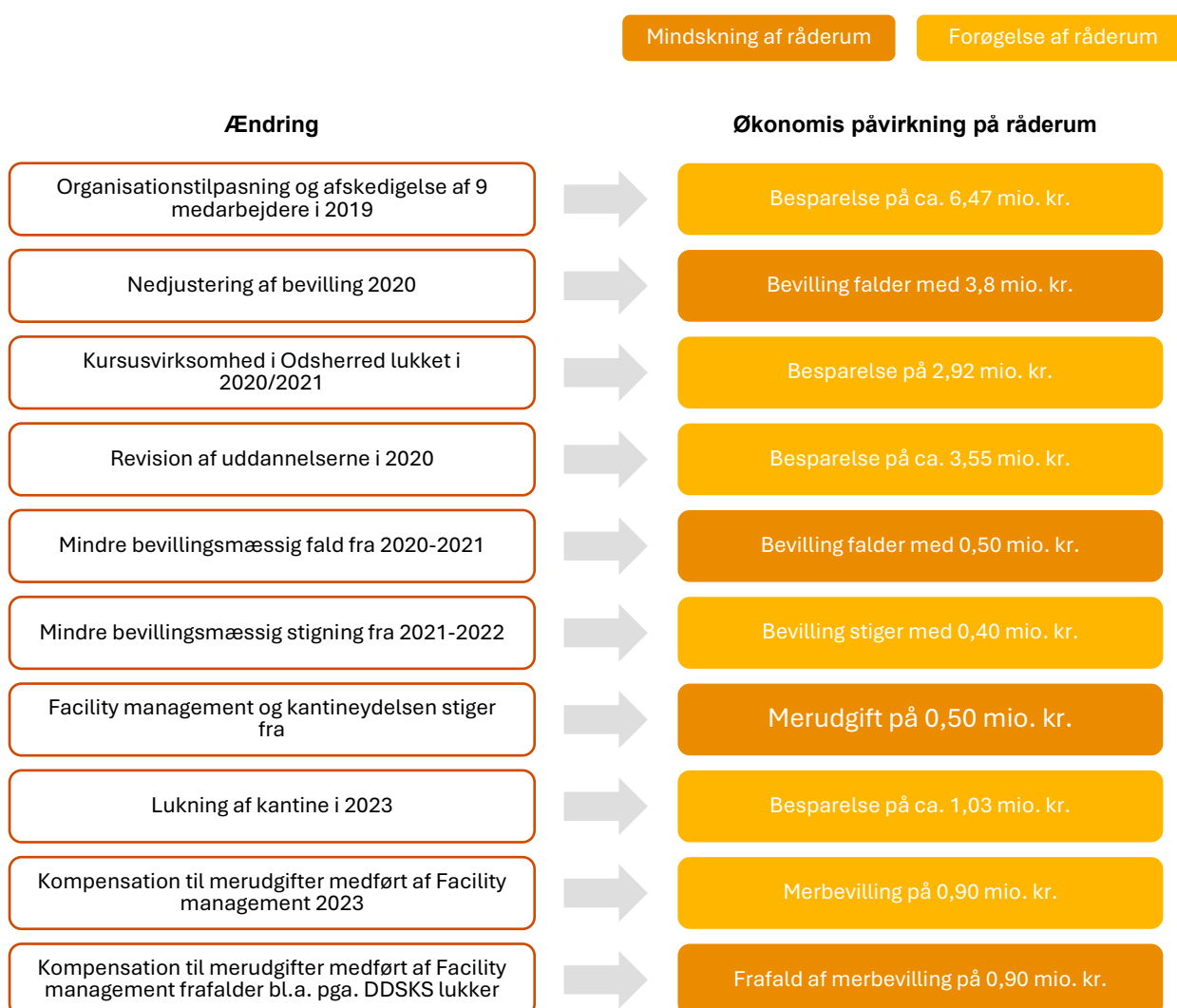


Figur 6: Fordelingen af udgiftstyper pr. uddannelsesaktivitet

Bilag 6 – Opgørelse over påvirkning på DDSKS' råderum

For at skabe et overordnet overblik over den økonomiske udvikling i perioden 2019-2023 er den økonomiske påvirkning af de væsentligste hændelser og økonomiske udviklinger i perioden opgjort. Nedenstående opgørelse er således ikke et fuldstændigt billede af den økonomiske udvikling, men en analyse af de væsentligste faktorer og deres generelle påvirkning på DDSKS' råderum.

Opgørelsen er baseret på DDSKS' realiserede regnskabstal og er ikke PL-reguleret. Da opgørelsen baserer sig på regnskabsdata, har DDSKS' registreringsramme været definerende for, hvilke opgørelser der har været mulige, og hvordan data er skåret til. Derudover medfører dette også en vis usikkerhed som følge af inkonsistent registreringspraksis til opgørelserne.

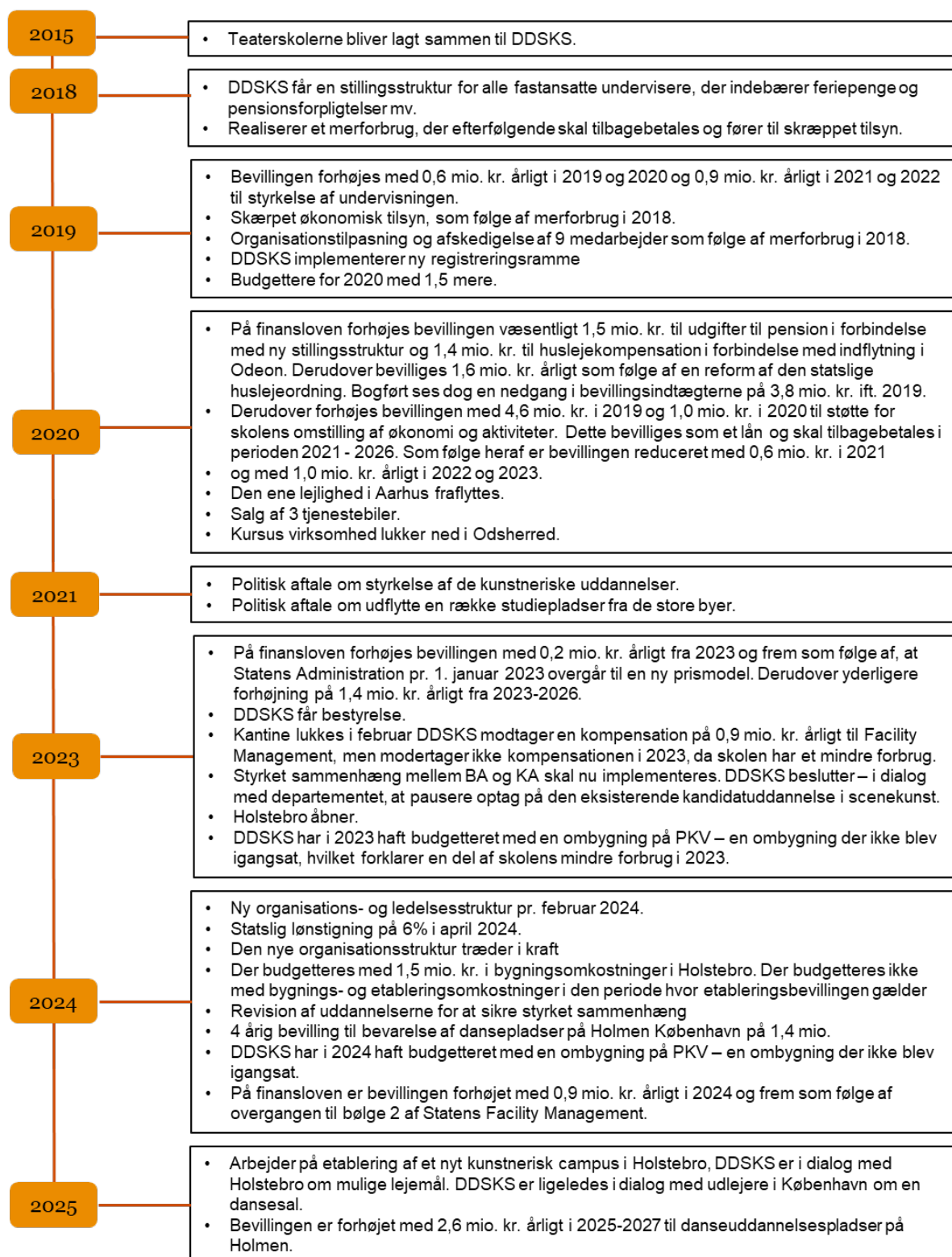




*Tilskudsfinansierede indtægter indgår, da det ikke umiddelbart pba. Registreringsramme er muligt at udskille de relateret omkostninger fra de samlede uddannelsesudgifter

**I 2023 realiserer DDSKS et overskud, som DDSKS har oplyst skyldes, at der var afsat midler til ombygningen af PKV, som ikke blev igangsat

Tidslinje – væsentlige begivenheder





Succes skaber vi sammen ...

Denne rapport er alene udarbejdet efter Kulturministeriets anvisninger og omfatter givetvis ikke alle forhold som tredjemand finder nødvendige eller tilstrækkelige. Tredjemand kan derfor ikke støtte ret på hverken data eller information indeholdt i rapporten.

Enhver brug af data eller information i rapporten af Kunden er underlagt PwC's forretningsbetingelser, herunder afsnit 8.4, hvorefter Kunden skal holde PwC skadesløs for ethvert krav, der måtte blive rettet mod PwC af tredjemand som følge af, at Kunden har delt data eller information i rapporten med tredjemand.

© 2025 PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab. Alle rettigheder forbeholdes. I dette dokument refererer "PwC" til PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab, som er et medlemsfirma af PricewaterhouseCoopers International Limited, hvor hver enkelt virksomhed er en særskilt juridisk enhed.