

## **UDKAST** **Udviklingskontrakt 2006-08**

(Bemærk: Status 2005-tallene er ufuldstændige/mangelfulde og kan derfor ikke sammenlignes med f.eks. data i udkast til årsrapport.)

### **0. Indledning**

Det er CBS' vision at uddanne handlekraftige tænkere, der er internationalt konkurrencedygtige i kraft af forskningsbaseret viden, innovationsevne, kulturel forståelse og personlig gennemslagskraft.

CBS vil dermed med et dansk udgangspunkt være et internationalt anerkendt erhvervsuniversitet på europæisk topniveau, med udvalgte forskningsmiljøer og uddannelser i verdensklasse, og vil derudover bidrage til ny og skelsættende viden, der kan omsættes til innovation, konkurrenceevne og værdiskabelse.

CBS' forskning og uddannelser fokuserer på virksomheders, institutioners og organisationers udviklingsbetingelser og -muligheder. CBS har med sin brede samfundsvidenskabelige og erhvervshumanistiske profil et unikt udgangspunkt for at bidrage til en tværfaglig forståelse af de komplekse udfordringer, videnssamfundet og globaliseringen stiller virksomheder og samfund over for. Diversiteten er CBS' styrke.

CBS har fastlagt tre strategiske pejlemærker, der er retningsgivende for alle aktiviteter og fagområder

- International profil med national forankring
- Partnerskab med erhvervslivet og det øvrige samfund
- Det lærende universitet

I Strategi 2010 er der fastlagt fire tværfaglige fokusområder, hvor CBS i særlig grad vil kunne bidrage til viden- og samfundsudviklingen i de kommende år:

- Innovation, entrepreneurship og lederskab
- Oplevelsesøkonomi
- Virksomhed og politik
- Kultur- og områdestudier

Strategi 2010 udfoldes i en række delstrategier, der danner udgangspunkt for de centrale målsætninger i Udviklingskontrakt 2006-2008.

# 1. Forskning

## Forskningsstrategi

### Mission

CBS er en forskningsbaseret internationalt orienteret uddannelsesinstitution, der bruger forskningen som drivkraft til at producere ny viden og indsigter om problemstillinger, der vedrører virksomheders og organisationers aktiviteter og udviklingsmuligheder og deres samspil med det omgivende samfund i øvrigt – både nationalt og internationalt.

### Vision

Det er CBS' ambition at producere forskning på et højt internationalt niveau, som kan publiceres i internationalt velrenommerede tidsskrifter og på anden måde formidles via konferencer og andre samarbejdsrelationer til den internationale forskerverden. Det er et mål, at den forskning, der produceres, og de bidrag, CBS herigennem yder til dialogen i den internationale forskerverden, skal brande CBS som en interessant og attraktiv partner.

### Forskningsprofil

CBS' forskningsprofil sigter på inden for afgrænsede forskningsområder – kerneforskningsfelter – at høre til den internationale elite og i øvrigt at fastholde en betydelig bredde i forskningsområder og problemstillinger, der har betydning for virksomheders udvikling og samfundsrolle. CBS ønsker således at differentiere sig fra andre business schools ved at have både *faglig diversitet* og *kerneforskningsfelter* med henblik på at kunne imødekomme erhvervslivets og samfundets fremtidige behov for ny viden på et højt internationalt niveau.

CBS' forskningsprofil udmønter sig i følgende strategiske principper:

- Publicering i internationale velrenommerede tidsskrifter
- Rekruttering, fastholdelse og udvikling af velkvalificeret videnskabeligt personale
- Ekstern finansiering
- Samarbejde med erhvervslivet nationalt og internationalt
- Fokus på kvalitetssikring

*Faglig diversitet* i CBS' forskningsprofil reflekterer, at CBS er et bredt samfundsvidenskabeligt og humanistisk universitet med forskningsmæssige kompetencer inden for en lang række discipliner, der traditionelt henføres til disse hovedområder – f.eks. nationaløkonomi, finansiering, erhvervsøkonomi, sociologi, psykologi, erhvervsjura, medie- og kommunikationsvidenskab, informatik, historie, filosofi, kulturstudier og fremmedsprog. CBS ønsker med grundlag i en sund økonomi og stor tilpasningsevne at fastholde denne diversitet eller at indgå strategiske alliancer med andre universiteter, hvor markedet er for spinkelt til at bære selvstændige aktiviteter på CBS.

*Kerneforskningsfelterne* i CBS' forskningsprofil er med udgangspunkt i Danmarks Forskningspolitiske Råds høring i 2005 identificeret som følgende 12, hvoraf fem vurderes at være spirende forskningsfelter:

- Anvendt finansiel økonomi og selskabsstyring
- Informatik (spirende)
- Innovation
- Institutionel konkurrence (spirende)
- Konkurrence og retsøkonomi (spirende)
- Lingvistik og datalingvistik
- Nye ledelsesformer (spirende)
- Oplevelsesøkonomi (spirende)
- Oversættelse og oversættelsesteknologi
- Sprog, kultur og samfundsudvikling
- Strategi og globalisering
- Virksomhedskommunikation

Herudover har CBS fastlagt fire tværfaglige fokusområder, hvor CBS med udgangspunkt i sin brede forskningsprofil og de 12 kerneforskningsfelter i særlig grad har mulighed for at bidrage til det danske samfunds og erhvervslivs udvikling. De fire tværgående fokusområder, der vil blive særligt prioriteret i kontraktperioden, er:

- Innovation, entrepreneurship og lederskab
- Oplevelsesøkonomi
- Virksomhed og politik
- Kultur- og områdestudier

## Resultatmål F1: Internationalisering af forskningen

### Publicering

Publicering af forskningsresultater er en af de vigtigste måder at komme i dialog med den internationale forskerverden, erhvervslivet og det øvrige samfund. CBS får vigtige informationer om kvaliteten og relevansen af forskningen og inspiration til den løbende udvikling af denne ved at eksponere sin forskning og dens resultater i disse fora. Det er et mål for CBS at øge publiceringen i det omfang, det er muligt inden for de økonomiske rammer, der er til rådighed.

Indikator	Status 2005	Mål 2008
Antal fremmedsprogede artikler	408	5 % vækst i perioden
Antal fremmedsprogede bøger	59	5 % vækst i perioden
Antal nordisksprogede <sup>1</sup> artikler	299	Fald
Antal nordisksprogede bøger	65	Fald
Antal proceedings	252	Uændret
Forsøg med benchmarking med udenlandske universiteters publicering	0	1 gang i perioden
Udvikling af indikatorer for forskningskvalitet <sup>2</sup>	1 gang	Færdig i 2006

### Internationalt samarbejde

Aktiv deltagelse i internationale konferencer og gæsteforskerophold er ofte en forudsætning for import og eksport af ny viden, der sikrer den løbende udvikling af forskningen og giver sig udslag i interessante resultater, som kan publiceres internationalt og nationalt.

Indikator	Status 2005	Mål 2008
Antal internationale konferencer og workshops med CBS-ledelse/værtskab	142	Uændret
Antal udenlandske gæsteforskerophold på CBS i mere end 2 måneder	38	10 % vækst i perioden
Antal udenlandske ph.d.-studerende	27	10 % vækst i perioden
Antal CBS-forskere på ophold i udlandet i mere end 2 måneder	44	Uændret

<sup>1</sup> De nordisksprogede publikationer – herunder danske - udskilles fra kategorien "internationale", idet CBS' fokusering på internationalisering ikke understøttes væsentligt af publicering på nordiske sprog.

<sup>2</sup> Herunder citations, liste over A- og B-journals m.v.

## Resultatmål F2: Kerneforskningsfelter og strategiske fokusområder

Kerneforskningsfelterne er blevet identificeret som led i Danmarks Forskningspolitiske Råds forsøg med at udarbejde en række forskningsindikatorer, der kan anvendes ved beskrivelsen af danske forskningsmiljøers (internationale) styrkepositioner. CBS deltager aktivt i dette forsøg og vil anvende forskningsindikatorerne – når disse er blevet fastlagt og deres evne til at identificere forskningsmæssige kernefelter er testet – til at identificere sine forskningsmæssige kernefelter og beskrive deres udvikling.

De strategiske fokusområder er kendetegnet ved, at der såvel nationalt som globalt er en særlig stor efterspørgsel efter ny viden i disse områder, og at der herunder er udsigt til helt særlige vækstrater i virksomheder med tilknytning til områderne.

### Innovation, entrepreneurship og lederskab

Den afgørende forudsætning for erhvervslivets konkurrenceevne i fremtiden er evnen til konstant innovation. Evnen til at organisere og lede udviklingsprocesser, omsætte teknisk viden til konkurrencedygtigt forretningsgrundlag, vurdere markedsmuligheder og risici, sikre og forhandle rettigheder og etablere nye forretningsområder bliver afgørende for vækst og velfærd. CBS besidder med sin faglige diversitet i forskningsprofilen meget af den viden, der efterspørges. En aktiv rekrutteringspolitik sikrer tilførsel af spidskompetencer inden for innovationsledelse, operations management, teknologisociologi, strategi og ledelse samt nye innovative samspil mellem menneske og teknologi.

Indikator	Status 2005	Mål 2008	
Publicering	Antal fremmedsprogede artikler	98 bøger + artikler	10 % vækst i perioden
	Antal fremmedsprogede bøger		
	Antal nordisksprogede artikler	38 bøger + artikler	Uændret
	Antal nordisksprogede bøger		
	Antal proceedings	95	Uændret
Bevillinger fra private/ikke-statslige kilder (beløb)	7,5 mio. kr.	15 % vækst i perioden	
Bevillinger fra offentlige kilder (beløb)	7,4 mio. kr.	15 % vækst i perioden	
Antal ph.d.-grader	Er pt ikke opgjort	15 % vækst i perioden	

### Oplevelsesøkonomi

Øget velfærd og mere fritid vil skabe grundlag for en betydelig økonomisk og beskæftigelsesmæssig vækst inden for områder som kultur, underholdning, oplevelser, turisme, luksusvarer, design og arkitektur. CBS vil fokusere på sammenhængen mellem de kreative kompetencer og miljøer på disse områder og de institutionelle, økonomiske og konkurrencemæssige udviklingsmuligheder.

Indikator	Status 2005	Mål 2008	
Publicering	Antal fremmedsprogede artikler	27 bøger + artikler	10 % vækst i perioden
	Antal fremmedsprogede bøger		
	Antal nordisksprogede artikler	8 bøger + artikler	10 % vækst i perioden
	Antal nordisksprogede bøger		
	Antal proceedings	18	10 % vækst i perioden
Bevillinger fra private/ikke-statslige kilder (beløb)	2,6 mio. kr.	15 % vækst i perioden	
Bevillinger fra offentlige kilder (beløb)	1,7 mio. kr.	15 % vækst i perioden	
Antal ph.d.-grader	Er pt ikke opgjort	15 % vækst i perioden	

## Virksomhed og politik

Ændrede grænseflader mellem stat og marked, mellem virksomhed og offentlig og international regulering skaber behov for øget forskning og udvikling af uddannelser. Forståelsen af komparative politiske systemer er nødvendig for udviklingen af en regions internationale konkurrenceevne og for virksomhedernes muligheder for at agere i en kompleks og heterogen verden.

Indikator	Status 2005	Mål 2008	
Publicering	Antal fremmedsprogede artikler	50 bøger + artikler	10 % vækst i perioden
	Antal fremmedsprogede bøger		
	Antal nordisksprogede artikler	59 bøger + artikler	Uændret
	Antal nordisksprogede bøger		
	Antal proceedings	59	Uændret
Bevillinger fra private/ikke-statslige kilder (beløb)	1,5 mio. kr.	15 % vækst i perioden	
Bevillinger fra offentlige kilder (beløb)	6,4 mio. kr.	15 % vækst i perioden	
Antal ph.d.-grader	Er pt ikke opgjort	15 % vækst i perioden	

## Kultur- og områdestudier

Globaliseringen skaber nye markeder og nye muligheder for virksomhedernes tilrettelæggelse af de forskellige dele af værdikæden, men også nye risici for virksomhederne, der ligger uden for den enkelte virksomheds indflydelsesrum. En grundlæggende og nødvendig forudsætning for at kunne agere globalt er en dyb indsigt i kultur, sprog, økonomi og politik i de forskellige dele af verden.

Samtidig kræver den politiske og økonomiske udvikling i Europa forøget viden om den Europæiske Union og om sproglige og kulturelle forhold i Europa.

Uden viden om de politiske forhold, de civile samfunds normer og bærende værdier, reguleringer af markederne, samarbejds muligheder m.v. er det ikke muligt at identificere de danske virksomheders handlemuligheder i det globale samfund. CBS vil bidrage til at styrke denne viden.

Indikator	Status 2005	Mål 2008	
Publicering	Antal fremmedsprogede artikler	79 bøger + artikler	10 % vækst i perioden
	Antal fremmedsprogede bøger		
	Antal nordisksprogede artikler	20 bøger + artikler	Uændret
	Antal nordisksprogede bøger		
	Antal proceedings	76	Uændret
Bevillinger fra private/ikke-statslige kilder (beløb)	3,3 mio. kr.	15 % vækst i perioden	
Bevillinger fra offentlige kilder (beløb)	4,0 mio. kr.	15 % vækst i perioden	
Antal ph.d.-grader	Er pt ikke opgjort	15 % vækst i perioden	

## Resultatmål F3: Kvalificeret videnskabeligt personale

En central forudsætning for realisering af CBS' strategiske målsætninger er rekruttering, fastholdelse og udvikling af højt kvalificeret videnskabeligt personale på alle niveauer, danske såvel som udenlandske.

Indikator	Status 2005	Mål 2008
Kvalificerede ansøgere til faste professorater <sup>3</sup>	4	5
- heraf udenlandske ansøgere	1	2
Forskerstuderende	Bestand 160	175
	Antal ph.d.-grader 38	42
Andel af faste VIP med ph.d.- og/eller doktorgrad <sup>4</sup>	67 %	85 %
Antal udenlandske forskere i faste stillinger <sup>5</sup> på CBS	30	20 % vækst i perioden

#### Resultatmål F4: Ekstern finansiering

Forskningsfinansieringen er under forandring, idet udviklingen går i retning af øget konkurrenceudsættelse af de offentlige forskningsmidler – ofte som øremærkede midler til centralt fastsatte prioriteringer. Det er derfor en strategisk udfordring for CBS at sikre, at den eksterne finansiering af forskningen øges gennem en voksende andel af konkurrenceudsatte midler og ved bidrag fra private virksomheder og fonde.

Indikator	Status 2005	Mål 2008
Forskningsbevillinger fra private/ikke-statslige kilder <sup>6</sup>	20,0 mio. kr.	15 % vækst i perioden
Antal forskningsprojekter med bevillinger fra private/ikke-statslige kilder	179	Uændret
Forskningsbevillinger fra offentlige kilder, herunder internationale fonde og programmer <sup>7</sup>	32,1 mio. kr.	15 % vækst i perioden
Antal bevillinger	206	Uændret
Forskningsbevillinger fra EU <sup>8</sup>	3,7 mio. kr.	15 % vækst i perioden
Antal bevillinger	26	Uændret

#### Resultatmål F5: Udvikling af samarbejdet med erhvervslivet nationalt og internationalt

Samarbejde med nationale og internationale virksomheder og organisationer bidrager til overførsel af viden og til, at CBS får et løbende input af erhvervs- og samfundsmæssige problemstillinger, som kan udvikle CBS' faglige kompetencer.

Indikator	Status 2005	Mål 2008
Antal advisory boards på centre og institutter med medlemmer fra virksomheder, myndigheder og organisationer	Er pt ikke opgjort	80 % af alle har et
Antal medlemmer af advisory boards på centre og institutter med medlemmer fra virksomheder, myndigheder og organisationer	106	20 % vækst i perioden
Erhvervsfinansierede ph.d.-studerende inkl. DBA	Antal grader 10	50 % vækst i perioden
	Antal indskrevne 55	20 % vækst i perioden

<sup>3</sup> Gennemsnitligt antal

<sup>4</sup> VIP = antal VIP på de to fakulteter pr. 31.12.2005. Ph.d.- og doktorgrader jf. CV-databasen.

<sup>5</sup> "Faste stillinger" ses som tidsbegrænsede professorater og lektorater

<sup>6</sup> I 1.000 kr.

<sup>7</sup> I 1.000 kr.

<sup>8</sup> I 1.000 kr.

## 2. Uddannelse

### Mission

CBS er et erhvervsorienteret universitet, der tilbyder forskningsbaserede bachelorprogrammer og kandidatuddannelser inden for det erhvervsøkonomiske område i bred forstand og det erhvervshumanistiske område med særlig vægt på fremmedsprog, kommunikation og kultur.

### Vision

CBS har fire uddannelsesområder: CBS Undergraduate, CBS Graduate, CBS Open og CBS Executive (de to sidste udgør CBS Post Experience).

Visionen er, at

- CBS Undergraduate bliver den foretrukne udbyder i Danmark og en markant og højt ranket international udbyder af erhvervsorienterede bachelorprogrammer
- CBS Graduate fastholder sin position som det foretrukne studiested for erhvervsorienterede merkantile kandidatuddannelser i Danmark og internationalt bliver et naturligt valg af studiested. Desuden at udvikle nye typer uddannelser for bachelorer med ikke-merkantil baggrund.
- CBS Post Experience er den foretrukne leverandør nationalt og et af de ledende europæiske centre for efter- og videreuddannelse

CBS skal uddanne dimittender kendetegnet ved både at være erhvervspraktikere og akademisk refleksive og som er i stand til at handle kompetent i forskellige situationer og kontekster - handlekraftige tænkere.

### Uddannelsesstrategi

Der lægges vægt på såvel faglige mål som på den personlige og interpersonelle kompetenceudvikling. Dette opnås ved at kombinere studiemetoder, som integrerer forskningsforankring med inddragelse af praksis og en høj grad af problemorientering, nytænkning, innovation og handlingsorientering.

Strategiske principper:

- Portefølje med udgangspunkt i CBS' meget brede faglige profil
- Internationalisering af studenterbestand, underviserstab og curriculum
- Koordination og synergi på tværs af programmer og områder
- Samarbejde og partnerskab med erhvervsliv og samfund
- Fokus på læring frem for undervisning
- Fokus på studieeffektivitet
- Fokus på kvalitetssikring

### Uddannelsesmæssige aspekter af de fire fokusområder

#### *Innovation, entrepreneurship og lederskab:*

På uddannelsessiden skal innovations- og iværksætteraspektet tænkes fagligt og pædagogisk ind i de eksisterende uddannelser, og der skal udvikles nye tilbud bl.a. rettet mod målgrupper med en ikke-merkantil baggrund.

Partnerskaber med virksomheder, herunder små og mellemstore, om praktikforløb, internships og projektarbejde er elementer i en systematisk udvikling af kompetencer hos dimittenderne, som vil understøtte innovations- og iværksætterlysten. Sideløbende vil CBS fortsat udvikle og udbrede pædagogiske modeller, der fremmer udvikling af de studerendes selvstændighed, nysgerrighed, samarbejdsevne, fleksibilitet og personlige gennemslagskraft. Case competitions, Venture Cup, studieudveksling, studenterjobs og deltagelse i ledelses- og udviklingsopgaver er eksempler på elementer i denne indsats.

#### *Oplevelsesøkonomi:*

Bacheloruddannelsen BSc in Business Administration and Service Management dækker oplevelsesøkonomien bredt. Desuden vil områder som designmanagement, ledelse af kulturinstitutioner og kreative virksomheder, kunst og økonomi samt turisme i stigende grad indgå i en række uddannelser. Med dette udgangspunkt ønsker CBS at være et førende europæisk forsknings- og uddannelsesmiljø i oplevelsesøkonomi.

### *Virksomhed og politik:*

Uddannelser som BSc in International Business and Politics og kandidatuddannelsen cand.soc.i Politisk kommunikation og ledelse er første led i en generel styrkelse af uddannelseselementet, der hidtil primært har omfattet MPA-programmet. Endvidere er der udviklet nye tilbud som Master of Health Management på executive niveau.

Det er målet, at alle CBS' dimittender har en grundlæggende forståelse af betydningen af den politiske kontekst som grundlag for ledelse af virksomheden.

### *Kultur- og områdestudier:*

Med udgangspunkt i sin brede faglige kompetenceprofil – inklusiv de eksisterende forskningscentre med fokus på Asien, Europa, Nord- og Sydamerika – har CBS en mulighed for at videreudvikle sine uddannelsesstilbud til de studerende, der ser deres fremtidige karriere i et globalt eller oversøisk regionalt perspektiv. Samtidig imødekommer CBS de globalt orienterede virksomheders behov for medarbejdere, der besidder en kombination af økonomiske, sproglige og kulturelle kompetencer. CBS har med sin faglige diversitet mulighed for at blive en – i sammenhæng med andre internationale business schools – førende udbyder af uddannelser med denne unikke kombination. CBS ønsker at tage denne udfordring op i kontraktperioden.

### **Resultatmål U1: CBS' uddannelsesportefølje**

CBS har en bred faglig profil, som er unik i forhold til andre nationale og internationale business schools. Den faglige diversitet udgør en platform for at udvikle og vedligeholde en bred vifte af uddannelsesstilbud, som enten er distinkte erhvervsøkonomiske eller erhvervsproglige, eller som kombinerer disse fagligheder med andre samfundsvidenskabelige, humanistiske og naturvidenskabelige discipliner. CBS' uddannelsesportefølje fokuserer på erhvervsorientering og relevans for erhvervslivet og det øvrige samfund, rettet mod såvel studerende med en business school-baggrund som mod studerende med et alternativt adgangsgrundlag. CBS forventer at kunne styrke IT-uddannelsesudbudet og søgningen hertil samt at udvikle forslag til nye eliteuddannelser.

Indikator		Status 2005	Mål 2008
Antal 1. prioritetsansøgere til CBS bacheloruddannelser		3.788	15 % vækst i perioden
Antal studier	Bachelor	13	Uændret
	Kandidat	10	20 % vækst i perioden
	Executive Master	11	Uændret
	Diplom	9	Uændret
Antal studerende	Bachelor <sup>9</sup>	6.065	10 % vækst i perioden
	Kandidat <sup>10</sup>	6.027	15 % vækst i perioden
	Executive Master <sup>11</sup>	394	20 % vækst i perioden
	Diplom <sup>12</sup>	2.783	10 % fald i perioden

### **Resultatmål U2: Internationalisering af studenterbestand, underviserstab og curriculum**

Globaliseringen forudsætter, at CBS har en markant international profil for at kunne skabe værdi for det danske samfund og erhvervsliv. Den øgede studentermobilitet og international konkurrence affødt af Bologna-processen har skærpet behovet for en indsats på dette område.

<sup>9</sup> Bestand pr. 1/10 2005

<sup>10</sup> Bestand pr. 1/10 2005

<sup>11</sup> Bestand pr. 1/10 2005

<sup>12</sup> Bestand pr. 1/10 2005

Indikator		Status 2005	Mål 2008
Antal CBS-studerende på udlandsophold		799	20 % vækst i perioden
Udenlandske studerende på CBS - antal	Full-program	1.260	10 % vækst i perioden
	Udveksling	814	10 % vækst i perioden
	ISUP <sup>13</sup>	288	20 % vækst i perioden
Antal internationale strategiske alliancer om uddannelsesudbud, herunder joint programs		5	10
Udbud af undervisning på engelsk	Antal programmer og linjer	24	20 % vækst i perioden
	Antal udbudte fag	176	20 % vækst i perioden
	Andel af programmer/linjer udbudt på engelsk <sup>14</sup>	Er pt ikke opgjort	Andel er over 50 %
Volumen i undervisning på engelsk	Antal deltagere	Er pt ikke opgjort	20 % vækst i perioden
	Antal oprettede fag	Er pt ikke opgjort	20 % vækst i perioden
Placering på FT-ranking <sup>15</sup>	Executive MBA	73	60
	MSc / CEMS	14/3	10/3

### Resultatmål U3: Øget studieeffektivitet

Det er strategisk vigtigt for CBS og for samfundet at sikre, at den studerende får et studieforløb af høj kvalitet, med tilfredsstillende fagligt, personligt og socialt udbytte. Derfor er kvaliteten af læringsmiljøet, indslusningsaktiviteter, studievejledning og karriererådgivning centrale indsatsområder inden for Student Services på CBS.

Indikator		Status 2005	Mål 2008
Gennemførelse på normeret tid <sup>16</sup>	Bachelor sprog	40 %	50 %
	Bachelor økonomi	61 %	65 %
	Kandidat sprog	3 %	10 %
	Kandidat økonomi	17 %	25 %
Gennemførelse på normeret tid + 1 år <sup>17</sup>	Bachelor sprog	53 %	60 %
	Bachelor økonomi	67 %	70 %
	Kandidat sprog	38 %	45 %
	Kandidat økonomi	51 %	65 %
Gennemførelsestid	Bachelor sprog	3,2 år	Mindre fald
	Bachelor økonomi	2,9 år	Mindre fald
	Kandidat sprog	3,5 år	Mindre fald
	Kandidat økonomi	3,5 år	Mindre fald
Gennemførelse i alt <sup>18</sup>	Bachelor sprog	52 %	60 %
	Bachelor økonomi	73 %	75 %
	Kandidat sprog	79 %	Uændret
	Kandidat økonomi	87 %	Uændret
Frafald på 1. år	Bachelor sprog	30 %	25 %
	Bachelor økonomi	26 %	20 %

<sup>13</sup> CBS International Summer University Program

<sup>14</sup> Andel af samtlige fag udbudt på samtlige CBS' uddannelser i det aktuelle kalenderår.

<sup>15</sup> Full-time MBA kan ikke deltage i Financial Times' ranking før i 2009.

<sup>16</sup> Status 2005 opgøres for bachelorer med studiestart 2002 og kandidater med studiestart 2003.

<sup>17</sup> Status 2005 opgøres for bachelorer med studiestart 2001 og kandidater med studiestart 2002.

<sup>18</sup> Status 2005 opgøres for studerende med studiestart 1999.

#### Resultatmål U4: Styrket partnerskab med erhvervsliv og samfund

Et tæt samarbejde med erhvervsliv og samfund skal sikre en løbende udveksling af viden mellem CBS og aftagere for konstant at få inspiration til udvikling af nye uddannelser og justering af de eksisterende. Dimittenderne skal forlade CBS med kompetencer, der er relevante i forhold til aftagernes behov. CBS' efter- og videreuddannelsesprogrammer skal sikre kommunikation mellem den akademiske verden og erhvervslivet.

Indikator		Status 2005	Mål 2008
Dimittendledighed 1 år efter dimission	Bachelor sprog	7,3 %	Benchmark fastlægges senere
	Bachelor økonomi	2,3 %	
	Kandidat sprog	19,0 %	
	Kandidat økonom	19,0 %	
Erhvervsfrekvens i Danmark for udenlandske full-time MBA-dimittender		47 %	50 %
Antal advisory boards med medlemmer fra virksomheder, myndigheder og organisationer		Er pt ej opgjort	80 % af alle har et
Sommerskole og øvrige korte åbne kurser	Antal kurser udbudt	35	50
	Antal kursusdage	280	350
Antal studerende på internship i virksomheder og organisationer		122	150

#### Resultatmål U5: Øget fokus på læring

Visionen for læring på CBS ekspliciterer tre grundlæggende elementer: dannelsesideal, læringsforståelse samt principper for studiers udformning. Udviklingen fra undervisning hen imod læring står centralt i denne vision, der blandt andet tager sit udgangspunkt i ideen om det lærende universitet. Ledelsen af de enkelte uddannelser har en afgørende rolle i denne proces.

Indikator	Status 2005	Mål 2008
Andel af studier, der har udarbejdet en situationsanalyse <sup>19</sup> i forhold til læringsstrategien	0	80 %
Andel af studier, der har udarbejdet handlingsplaner i forlængelse af situationsanalysen	0	90 %
Etablering af et "studenterbarometer" <sup>20</sup>	Ej udarbejdet	Test i 2007 Udrulning i 2008
Andel af vejledningstimer i forhold til samlet antal undervisningstimer <sup>21</sup>	41 %	30 %

<sup>19</sup> Den formulerede vision for læring på CBS indeholder en række konkrete kvalitetskriterier (dannelsesideal såvel som principper for studiernes udformning), som det enkelte studium skal forholde sig til, dels i form af en fortolkning af idealet inden for den konkrete kontekst og dels i form af en vurdering af den nuværende situation på studiet – situationsanalysen.

<sup>20</sup> En fast årlig måling på tværs af alle studier som supplement til de eksisterende studenterevalueringer på studieniveau.

<sup>21</sup> Timer til vejledning + evaluering af opgaver + antal konfrontationstimer = Antal undervisningstimer

### 3. Formidling & Videnudveksling

#### Mission

CBS formidler og udveksler viden med erhvervslivet og det øvrige samfund om sine forskningsresultater og faglige kompetencer med henblik på at bidrage til disse parters udvikling.

#### Vision

Det er CB' vision yderligere at styrke sin position som en nationalt og internationalt anerkendt, tilgængelig og troværdig partner og udbyder af forskningsbaseret erhvervs- og samfundsorienteret viden. Gennem forskningskommunikation styrkes og synliggøres forskningen og dens resultater og dermed den mulige nytteværdi for erhvervslivet og det øvrige samfund.

Forskningskommunikation skal opfattes bredt som de kommunikations- og samarbejdsaktiviteter, forskere som led i et forskningsprojekt varetager, hvad enten disse sker undervejs i projektet og/eller i projektets afsluttende fase. Forskningskommunikation inkluderer derfor en bred vifte af aktiviteter som f.eks. dialoger, samarbejde, publicering, undervisning, foredrag, interviews og udstillinger. Videnskabelig publicering og den universitære undervisning omfattes ikke af dette punkt.

Indsatsområder for CBS' formidlingsindsats er:

- Al forskningskommunikation skal understøtte CBS' vision og mission
- Fokus på relevante målgrupper i formidling og dialog
- Anvendelse af enkle midler for at højne effektiviteten

Indikator	Status 2005	Mål 2008	
Antal besøg på Experts@CBS	56.204	75.000	
Alumni	Tilmeldte, Alumni Forum Tilmeldte, Alumni Event	4.419 332	10 % vækst i perioden 10 % vækst i perioden
Antal presseklip, der citerer CBS-forskere, ledere og studerende som eksperter	4.993	Uændret	
Antal artikler i kategorien "Andet/formidlingsartikler" i CBS Research	781	Uændret	
Antal formidlingsarrangementer på CBS	244	Uændret	
Antal downloads af working papers	113.206	150.000	
Bestyrelsesposter, medlemskaber af råd, kommissioner, udvalg mv som indehaves af faste forskere ved CBS	423	Uændret	

## 4. Generelle forhold

### Resultatmål G1: Kvalitetssikring og kvalitetsudvikling i forskning og uddannelser

En delstrategi for CBS' overordnede kvalitetssikring og kvalitetsudvikling forventes udarbejdet i 2006/2007. Delstrategien vil tilgodese både kommende nationale reguleringer og internationale forpligtelser jf. "Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area".

CBS anvender allerede en lang række kvalitetssikringsmekanismer som f.eks. institutionsevalueringer, audits, akkrediteringer, benchmarking, rankings og studenterevalueringer.

Når delstrategien er færdigudviklet vil målene for kontraktperioden blive justeret.

Indikator	Status 2005	Mål 2008
Systematisk forskningsevaluering med deltagelse af udenlandske evaluatore	4 institutter/ områder	2-4 institutter/ områder pr. år
Auditering	0	2007
Systematisk uddannelsesevaluering gennem benchmarking med udenlandske universiteter/business schools	0	1 program pr. år
Akkreditering / reakkreditering: AMBA, AACSB og EQUIS	1	3
Deltagelse i international benchmarking (f.eks. ESMU) på udvalgte områder	1	1 pr. år

### Resultatmål G2: Sprogpolitik

CBS er et multilinguelt universitet, der tiltrækker studerende fra hele verden. Som konsekvens af CBS' internationale profil anvendes dansk og engelsk som parallelle arbejdssprog. Det betyder, at CBS lægger vægt på at evnen til at arbejde professionelt på både dansk og engelsk er til stede hos såvel de studerende som hos medarbejdere på alle niveauer i organisationen, om end kompetencer og krav er varierende. En CBS Sprogpolitik er færdiggjort i januar 2006.

Indikator	Status 2005	Mål 2008
Andel af studerende, der deltager i Europass/European Language Portfolio	0	25 %
Antal undervisere, der deltager i uddannelsesprogram for undervisere på engelsksprogede fag	0	20 %
Antal forskere, der deltager i kurser i akademisk engelsk for forskere	0	20 %

### Resultatmål G3: Styrkelse af finansieringsgrundlaget

CBS' indtægter genereres overvejende via finanslovsbevillinger. Det er strategien at øge andelen af indtægter fra andre kilder som en forudsætning for fortsat vækst.

Indikator	Status 2005	Mål 2008
Deltagerbetaling fra "ikke-EU/EØS-studerende" - andel af CBS' samlede uddannelsesindtægt	0 %	1 %
Indtægter fra skræddersyede kurser og ydelser	kr.	5 mio. kr.
Indtægter fra corporate partners, sponsorer og lign. (til CBS-generelle formål)	2,6 mio. kr.	30 % vækst i perioden

## 5. Udvalgte nøgletal fra Rektorkollegiets hovednøgletal

### Personale

Nøgletal	Status 2005
VIP	489
DVIP	215
Øvrige årsværk	541

### Bygninger

Nøgletal	Status 2005
Bygninger i alt, m <sup>2</sup> (netto)	83.255

### Studerende

Nøgletal	Status 2005
Antal optagne pr. 1/10	2.510
Antal studerende pr. 1/10	12.080
Antal STÅ	8.339
Antal færdiguddannelse bachelorer	1.470
Antal færdiguddannelse kandidater	1.140
Antal betalende studerende på åben- og deltidsuddannelser	Afv JCH
Antal årsstuderende på åben- og deltidsuddannelser	1.672
Antal færdiguddannede på hele deltidsuddannelser (master, diplom)	706
Antal udvekslingsstuderende ud	799
Antal udvekslingsstuderende ind	814
Antal udenlandske studerende på hele uddannelser	1.260

### Forskeruddannelse

Nøgletal	Status 2005
Antal indskrevne forskeruddannelsesstuderende i alt	160
Antal nyoptagne ph.d.'er	40
Antal godkendte afhandlinger	38

### Forsknings- og formidlingsresultater

Nøgletal	Status 2005
Forskningspublikationer	1.279
Formidlingspublikationer	781
Undervisningspublikationer	Opgøres ikke pt
Anmeldte patenter	0
Anmeldte opfindelser	0
Antal projekter med erhvervslivet	179
Antal eksterne projekter	411
Økonomisk omfang af samarbejde med erhvervslivet	24,6 mio. kr.