

Jnr 21-0005

**Udviklingskontrakt
for
Handelshøjskolen i København
Copenhagen Business School**

2006-08

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 erhvervsuniversitet på europæisk topniveau, med udvalgte forskningsmiljøer og uddannelser i verdensklasse, og vil derudover bidrage med 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, vidensamfundet 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. Målsætningerne er, når intet andet er nævnt, udtryk for forskellen i aktivitetsniveau mellem kontraktperiodens begyndelse ("Status 2005") og udløb ("Mål 2008").

CBS' bestyrelse og ledelse vil løbende følge op på målopfyldelsen, bl.a. via halvårlige statusrapporter til drøftelse på bestyrelsesmøder.

1. Forskning

Forskningsstrategi

Mission

CBS er en forskningsbaseret internationalt orienteret uddannelsesinstitution, der gennem sin forskning producerer 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 ambitionen, at denne forskning og formidling skal brande CBS som en interessant og attraktiv partner for erhvervslivet og det omgivende samfund.

Forskningsprofil

CBS' forskningsprofil sigter inden for afgrænsede forskningsområder – kerneforskningsfelter – mod 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 peer reviewed tidsskrifter samt monografier og antologier på velrenommerede internationale forlag
- 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 erhvervsorienteret 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

CBS har 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
Antal fremmedsprogede bøger	59	5 % vækst
Antal nordisksprogede ¹ artikler	299	5 % fald
Antal nordisksprogede bøger	65	5 % fald
Antal proceedings	252	5 % vækst
Forsøg med benchmarking med udenlandske universiteters publicering	0	1 gang i perioden
Antal CBS-forskeres medlemskaber af internationale editorial boards	Er pt ikke opgjort	Vækstmål ²
Udvikling af indikatorer for forskningskvalitet ³	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.

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

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

² Målfastsættelse afventer opgørelse af statussituationen.

³ Herunder citations, liste over A- og B-journals m.v.

Antal CBS-forskere på ophold i udlandet i mere end 2 måneder	44	Uændret
Andel CBS-ph.d.-studerende på udlandsophold undervejs i forløbet	12 %	25 % af alle

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.

Innovation, entrepreneurship og lederskab

Den afgørende forudsætning for erhvervslivets konkurrenceevne i fremtiden er evnen til vedvarende innovation. Evnen til at organisere og lede udviklingsprocesser, omsætte teknisk viden og design 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 & bøger	98 bøger + artikler	10 % vækst
Antal nordisksprogede artikler & bøger	38 bøger + artikler	5 % vækst
Antal proceedings	95	10 % vækst
Bevillinger fra private/ikke-offentlige kilder (beløb) ⁴	7,5 mio. kr.	15 % vækst
Bevillinger fra offentlige kilder ⁵ (beløb)	7,4 mio. kr.	15 % vækst
Antal ph.d.-studerende (bestand)	57	15 % vækst

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 & bøger	27 bøger + artikler	10 % vækst
Antal nordisksprogede artikler & bøger	8 bøger + artikler	5 % vækst
Antal proceedings	18	10 % vækst
Bevillinger fra private/ikke-offentlige kilder (beløb)	2,6 mio. kr.	15 % vækst

⁴ Bevillinger indtægtsføres i takt med forbruget. Det er således "forbrugte bevillinger", ikke tilsagn om bevillinger, der opgøres, når denne kontakt vedrører bevillinger.

⁵ Heri medregnes ikke CBS' finanslovsbevillinger.

Bevillinger fra offentlige kilder ⁶ (beløb)	1,7 mio. kr.	15 % vækst
Antal ph.d.-studerende (bestand)	9	15 % vækst

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 & Antal fremmedsprogede bøger	50 bøger + artikler	10 % vækst
Antal nordisksprogede artikler & Antal nordisksprogede bøger	59 bøger + artikler	5 % vækst
Antal proceedings	59	10 % vækst t
Bevillinger fra private/ikke-offentlige kilder (beløb)	1,5 mio. kr.	15 % vækst
Bevillinger fra offentlige kilder ⁷ (beløb)	6,4 mio. kr.	15 % vækst
Antal ph.d.-studerende (bestand)	29	15 % vækst

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 & Antal fremmedsprogede bøger	101 bøger + artikler	10 % vækst
Antal nordisksprogede artikler & Antal nordisksprogede bøger	22 bøger + artikler	5 % vækst
Antal proceedings	79	10 % vækst
Bevillinger fra private/ikke-offentlige kilder (beløb)	3,3 mio. kr.	15 % vækst
Bevillinger fra offentlige kilder ⁸ (beløb)	4,0 mio. kr.	15 % vækst
Antal ph.d.-studerende (bestand)	7	15 % vækst

⁶ Heri medregnes ikke CBS' finanslovsbevillinger.

⁷ Heri medregnes ikke CBS' finanslovsbevillinger.

⁸ Heri medregnes ikke CBS' finanslovsbevillinger.

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 ⁹	4	5
- heraf udenlandske ansøgere	1	2
Forskerstuderende	Bestand	175
	Antal ph.d.-grader	42
Andel af faste VIP med ph.d.- og/eller doktorgrad ¹⁰	67 %	85 %
Antal udenlandske forskere i faste stillinger ¹¹ på CBS	30	20 % vækst

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-offentlige kilder	20,0 mio. kr.	15 % vækst
Antal forskningsprojekter med bevillinger fra private/ikke-offentlige kilder	179	Uændret
Forskningsbevillinger fra offentlige kilder, herunder internationale fonde og programmer	32,1 mio. kr.	15 % vækst
Antal bevillinger	206	Uændret
Forskningsbevillinger fra EU	3,7 mio. kr.	15 % vækst
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
Andel af institutter, der har et advisory board ¹²	13 %	100 %
Antal medlemmer af advisory boards på centre og institutter	106	20 % vækst
Erhvervsfinansierede ph.d.-studerende inkl. DBA ¹³	Antal grader	50 % vækst
	Antal indskrevne	20 % vækst

⁹ Gennemsnitligt antal

¹⁰ VIP = antal VIP på de to fakulteter pr. 31.12.2005. Ph.d.- og doktorgrader jf. CV-databasen.

¹¹ "Faste stillinger" ses som tidsubegrænsede professorater og lektorater

¹² Advisory boards med medlemmer fra virksomheder, myndigheder eller organisationer

¹³ Doctor of Business Administration er en deltidsforskeruddannelse målrettet personer med længere erhvervs erfaring. DBA er omfattet af ph.d.-bekendtgørelsen.

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 fastholder sin position som 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. Samtidig udvikles nye typer kandidatuddannelser for bachelorer med ikke-merkantil baggrund.
- CBS Post Experience er den foretrukne udbyder nationalt og et af de ledende europæiske centre for efter- og videreuddannelse

CBS skal uddanne dimittender kendetegnet ved både at være erhvervspraktikere og akademisk reflektive 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 design management, 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 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 til 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
Antal programmer	Bachelor	13	Uændret
	Kandidat	10	20 % vækst
	Executive Master	11	Uændret
	Diplom	9	Uændret
Antal studerende	Bachelor ¹⁴	6.053	10 % vækst
	Kandidat ¹⁵	6.027	15 % vækst
	Executive Master ¹⁶	394	20 % vækst
	Diplom ¹⁷	2.783	10 % fald

¹⁴ Bestand pr. 1/10 2005

¹⁵ Bestand pr. 1/10 2005

¹⁶ Bestand pr. 1/10 2005

¹⁷ Bestand pr. 1/10 2005

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.

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 ¹⁸	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 ¹⁹	176	20 % vækst i perioden
	Andel af programmer/linjer udbudt på engelsk ²⁰	34 %	Andel over 50 %
Placering på FT-ranking ²¹	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 ²²	Bachelor sprog	40 %	50 %
	Bachelor økonomi	61 %	65 %
	Kandidat sprog	3 %	10 %
	Kandidat økonomi	17 %	25 %
Gennemførelse på normeret tid + 1 år ²³	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	Uændret
	Kandidat sprog	3,5 år	Mindre fald
	Kandidat økonomi	3,5 år	Mindre fald
Gennemførelse i alt ²⁴	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 %

¹⁸ CBS International Summer University Program

¹⁹ Erfaringsmæssigt oprettes stort set alle udbudte fag på engelsk.

²⁰ Andel af alle programmer/linjer udbudt på CBS i det aktuelle kalenderår.

²¹ Full-time MBA kan ikke deltage i Financial Times' ranking før i 2009.

²² Status 2005 opgøres for bachelorer med studiestart 2002 og kandidater med studiestart 2003.

²³ Status 2005 opgøres for bachelorer med studiestart 2001 og kandidater med studiestart 2002.

²⁴ 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 3 mdr. 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 %
Andel af programmer, der har et advisory board ²⁵		13 %	80 %
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. Det skal bemærkes, at den generelle ressourcemæssige situation på uddannelsesområdet vanskeliggør den pædagogiske og faglige udvikling af studierne.

Indikator	Status 2005	Mål 2008
Andel af studier, der har udarbejdet en situationsanalyse ²⁶ i forhold til læringsstrategien	0	90 %
Andel af studier, der har udarbejdet handlingsplaner i forlængelse af situationsanalysen	0	80 %
Etablering af et "studenterbarometer" ²⁷	Ej udarbejdet	Test i 2007 Udrulning i 2008

²⁵ Advisory boards med medlemmer fra virksomheder, myndigheder eller organisationer

²⁶ 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.

²⁷ En fast årlig måling af de ikke-akademiske services på tværs af alle studier som supplement til de eksisterende studenterevalueringer på studieniveau.

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 parter udvikling.

Vision

Det er CBS' 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 10 % vækst
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 ²⁸	244	Uændret	
Antal downloads af working papers ²⁹	113.206	150.000	
Bestyrelsesposter, medlemskaber af råd, kommissioner, udvalg mv som indehaves af faste forskere ved CBS	423	Uændret	

²⁸ Alle typer arrangementer med fagligt indhold, hvor CBS-enheder, -ansatte eller -studerende står som arrangør eller medarrangør; som er åbne for alle inden og uden for CBS, og som eksponeres under "Arrangementer" på cbs.dk.

²⁹ Working papers ses som væsentlige bidrag i forhold til såvel forskning som undervisning, men medtages her for at fremhæve formidlingsaspektet.

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	Flere gange tidligere år	Gennemføres i 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, hvorfor der først i løbet af 2006 vil blive fastlagt konkrete målsætninger på området.

Indikator	Status 2005	Mål 2008
Andel af studerende, der deltager i Europass/European Language Portfolio	0	Fastlægges i 2006
Antal undervisere, der deltager i uddannelsesprogram for undervisere på engelsksprogede fag	0	Fastlægges i 2006
Antal forskere, der deltager i kurser i akademisk engelsk for forskere	0	Fastlægges i 2006

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 %	0,5 %
Indtægter fra skræddersyede kurser og ydelser ³⁰	13,75 mio. kr.	20 % vækst
Indtægter fra corporate partners, sponsorer og lign. (til CBS-generelle formål)	2,6 mio. kr.	30 % vækst

³⁰ Aktiviteter, der finder sted i HHE (Handelshøjskolens Efteruddannelsescenter).

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 ² (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	3.323
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.

Frederiksberg, den 31. marts 2006

Anders Knutsen
Bestyrelsesformand

København, den 31. marts 2006

Helge Sander
Videnskabsminister