



Strategi for CBS Godkendt af bestyrelsen x.x 200x

2. udkast

Indledning

Forligspartierne har aftalt en evaluering af fusionerne på universitetsområdet i 2009. Universitetsfusionerne har skærpet den nationale konkurrence, ligesom udfordringer og muligheder i den internationale konkurrence kræver en løbende tilpasning. CBS' bestyrelse har derfor besluttet at revidere strategien fra 2006.

Strategidokumentet består af tre hoveddele:

- De tre strategiske pejlemærker "Internationalisering", "Partnerskab med erhvervslivet" og "Det lærende universitet". Pejlemærkerne, der beskriver de helt overordnede principper for CBS' udvikling, har været retningsgivende de seneste 10 år. De tre pejlemærker er videreudviklede, og der er fastsat nye målsætninger for dem.
- Strategiske indsatsområder, der angiver, hvor CBS på tværs af organisationen vil prioritere i strategiperioden for at udvikle og styrke CBS' positionering i forhold til ambitionen om universiteter i verdensklasse.
- Strategier for områderne forskning, daguddannelser, efter- og videreuddannelse samt CBS' finansieringsgrundlag.

CBS' ledelse udarbejder handlingsplaner for forskning, daguddannelser, efter- og videreuddannelse samt administrative services, herunder biblioteksservices og HR. I disse handlingsplaner omsættes strategidokumentets målsætninger til konkrete, operationelle mål. En række mål indgår i Udviklingskontrakt 2008-2010.

Strategi for CBS

Vision

CBS uddanner "handlekraftige tænkere", der er internationalt konkurrencedygtige i kraft af forskningsbaseret viden, innovationsevne, kulturel forståelse og personlig gennemslagskraft.

CBS skal

- være et internationalt anerkendt erhvervsuniversitet på europæisk topniveau
- rumme forskningsmiljøer og uddannelser i verdensklasse
- bidrage med ny og skelsættende viden, der kan omsættes til innovation, konkurrenceevne og værdiskabelse.

Solbjerg Plads 3
DK-2000 Frederiksberg

Tlf.: +45 · 3815 3815
Fax: +45 · 3815 2015
www.cbs.dk

6. december 2007

CA

Finn Junge-Jensen
Rektor

CBS' grundlag

CBS er et internationalt orienteret universitet, der bidrager til erhvervslivets og det øvrige samfunds udvikling gennem forskning, uddannelse, formidling og videndeling. CBS skaber original og relevant viden og udbyder forskningsbaserede uddannelser på bachelor-, diplom-, kandidat-, master- og ph.d.-niveau. CBS er en anerkendt formidler af viden gennem publicering, deltagelse i den offentlige debat, rådgivning og efter- og videreuddannelse. CBS udvikler og deler viden i partnerskab med universiteter, virksomheder og organisationer.

CBS' særlige styrke er den unikke faglige diversitet og evnen til at skabe og udnytte synergimulighederne heri.

Strategiske pejlemærker

"Internationalisering", "Partnerskab med erhvervslivet" og "Det lærende universitet" har gennem de sidste 10 år været overordnede pejlemærker for CBS. Disse perspektiver er løbende blevet videreudviklet.

International profil med national forankring

I en verden, hvor globaliseringen spiller en stadig større rolle, er tæt internationalt samarbejde på alle niveauer afgørende for, at CBS kan levere forskning og uddannelse, der matcher virksomhedernes behov. Forsknings-samarbejder mellem individer og grupper giver inspiration og udveksling af de nyeste forskningsresultater og fremmer adgangen til forskningsmidler fra internationale kilder.

Studererudveksling og fælles uddannelsesprogrammer bibringer de studerende personlig erfaring med tværkulturelt samarbejde og tilfører uddannelsesprogrammerne internationale perspektiver gennem aktiviteter som fælles udvikling af undervisningsmateriale og fagmoduler. CBS finder det væsentligt, at den internationale dimension i alle uddannelser styrkes.

En stærk national forankring både i universitetssektoren og erhvervslivet er grundlaget for CBS' internationale positionering.

CBS vil styrke internationaliseringsprocessen på følgende dimensioner:

- CBS vil styrke sin internationale positionering og branding.
- CBS vil udvide sit engagement i CEMS, der er CBS' væsentligste internationale alliance. Alliancen består aktuelt af 17 førende europæiske business schools og mere end 50 internationale virksomheder, hvilket udvides i takt med, at CEMS udvikles til en global alliance. CEMS er et samarbejde om kandidatuddannelsen, men er også en platform for samarbejder på andre felter, herunder ph.d.-kurser.

- CBS vil herudover fokusere på et mindre antal strategiske alliancer med førende internationale business schools og universiteter om især double degree programmer, forskeruddannelse og længerevarende forskningssamarbejder som Scancor-samarbejdet med Stanford University.
- CBS vil øge samarbejdsrelationerne til stærke fagmiljøer på andre danske universiteter for at styrke grundlaget for den internationale positionering af forskning og uddannelser.
- CBS vil udvikle det internationale miljø på især de engelsksprogede uddannelser for at styrke opbygningen af internationale netværk blandt dimittenderne.
- CBS vil styrke samarbejdet om forskning og uddannelse med internationale virksomheder.
- CBS vil styrke sin placering i internationale rankings af master- og MSc-programmer.
- CBS vil udvikle de sproglige kvalifikationer hos undervisere, studerende og administration for at sikre en effektiv og hensigtsmæssig professionel kommunikation på både dansk og engelsk.

Partnerskab med erhvervslivet og det øvrige samfund

En væsentlig forudsætning for, at CBS kan levere forskningsresultater og viden til virksomheder og organisationer, er et tæt samspil med erhvervslivet og det øvrige samfund. Derved skabes den viden- og erfaringsudveksling, der sikrer relevansen af CBS' forskning og uddannelse.

CBS vil styrke partnerskabet med erhvervslivet og det øvrige samfund gennem følgende indsatser:

- CBS vil intensivere samarbejdet med virksomheder og organisationer med henblik på at styrke empirisk, praksisnær forskning og uddannelse.
- CBS vil udvikle og formidle forskningsresultater inden for "offentlig ledelse og politik" som grundlag for udvikling af en moderne, effektiv offentlig sektor.
- CBS vil styrke dialogen med aftagerne af dimittenderne for at fremme et mere direkte engagement i forhold til udvikling og gennemførelse af CBS' uddannelser.
- CBS vil arbejde målrettet med en styrkelse af interessentrelationerne gennem aktiviteter som aftagerpaneler, advisory boards, efter- og videreuddannelsesaktiviteter, case competitions og fokuserede erhvervskonferencer.

- CBS vil styrke kontakten med CBS-alumni.

Det lærende universitet

Ideen om det lærende universitet kombinerer den klassiske forestilling om universitetet som stedet for læring og videnproduktion med begrebet om "den lærende organisation". Det betyder, at CBS fokuserer på skabelsen af optimale læringsmiljøer for såvel de studerende som universitetets medarbejdere med henblik på en løbende innovation og udvikling af metoder, kompetencer og viden. Deltagelsen i internationale akkrediteringer og benchmarkings er væsentlige kilder til individuel og organisatorisk læring.

CBS vil fortsætte udfoldelsen af "det lærende universitet" gennem følgende indsatser:

- CBS vil styrke den pædagogiske og fagdidaktiske ekspertise hos det faste videnskabelige personale og de eksterne undervisere.
- CBS vil skabe et partnerskab med de studerende om udviklingen af CBS til et "læringscentreret universitet" ved systematisk at øge de studerendes medansvar for egen læring og for studieliv, campusfaciliteter, udvekslingsmuligheder, praktik og karrierevalg.
- CBS vil udvikle CBS Learning Labs funktion som omdrejningspunkt for pædagogisk og didaktisk videnudvikling.
- CBS vil sikre kompetenceudviklingstilbud til alle medarbejdergrupper og til studentermedlemmer af interne råd og nævn.
- CBS vil udvikle kompetenceudviklingstilbud målrettet ledere på alle niveauer i organisationen.

Strategiske indsatsområder

CBS vil i 2008-2009 satse på tre særlige indsatsområder for at udvikle og styrke CBS' bidrag til udviklingen af det danske samfund: Samarbejde på tværs, kvalitet og HR.

Samarbejde på tværs af fagområder og discipliner

CBS' profil er kendetegnet ved, at en business schools' klassiske erhvervsøkonomiske kernekompetencer er suppleret med en faglig bredde, der omfatter fagområder fra den øvrige samfundsvidenskab og erhvervshumaniora, men også fra naturvidenskab og teknik. EFMD (European Foundation for Management Development) har fremhævet nødvendigheden af at udvide den traditionelle business school-profil med fag som sociologi, psykologi, antropologi, historie og interkulturel forståelse for at sætte virksomhederne i stand til at tackle videnssamfundets udfordringer. CBS' forskere og dimittender må derfor være i stand til at tænke og arbejde på tværs af faggrænser for bedst muligt at bidrage til værdiskabelsen i virksomheder og organisationer, blandt andet i form af øget innovation.

- CBS vil styrke udnyttelsen af potentielle faglige synergier på tværs af uddannelser og forskningsområder og mellem uddannelse og forskning.

Kvalitet i alle aktiviteter

CBS' mangeårige arbejde med kvalitetsudvikling og kvalitetssikring har skabt ekstern opmærksomhed, fordi CBS har været blandt de toneangivende på flere områder.

En yderligere fokuseret indsats på muligheder for udvikling og forbedring inden for forskning, uddannelse, videnformidling og administrative services er en forudsætning for, at CBS kan virkeliggøre de nationale ambitioner om universiteter i verdensklasse. En høj kvalitet i kerneydelserne er en forudsætning for at tiltrække og fastholde de bedste medarbejdere og studerende i en stadig mere presset konkurrencesituation – nationalt som internationalt.

- CBS vil prioritere deltagelse i internationale benchmarkingprojekter og akkrediteringer. Et konkret mål er opnåelse og fastholdelse af de tre internationale akkrediteringer for business schools - EQUIS, AMBA og AACSB – hvoraf de to er opnået.
- CBS vil udvikle og styrke ledelsesinformationsområdet for at sikre et pålideligt og veldokumenteret datagrundlag til blandt andet CBS' beslutningstagere og til programevalueringer, rankings og akkrediteringer.

HR som platform for forskning og uddannelse

En afgørende forudsætning for virkeliggørelsen af CBS' strategi er evnen til at tiltrække, fastholde og udvikle højt kvalificerede medarbejdere. Den øgede konkurrence på arbejdsmarkedet forstærker behovet for at kunne tilbyde attraktive rammer og vilkår for forskere, undervisere og administrative medarbejdere. Et særligt aspekt er støtte i forbindelse med rekruttering af udenlandske medarbejdere.

Det indebærer blandt andet en opblødning af de traditionelle grænser mellem medarbejdergrupperne for at kunne udnytte den enkeltes kompetencer bedst muligt og for at fremme mulighederne for spændende og udfordrende opgaver for alle medarbejdergrupper. En styrket indsats på HR-området er derfor nødvendig.

- CBS vil investere i en målrettet HR-indsats med særligt fokus på udvikling af og støtte til ledere på alle niveauer.

CBS' forskning

CBS ønsker at bidrage til udviklingen af danske virksomheder og organisationer og derigennem til Danmarks fremgang og velfærd i en globaliseret verden. Dette sker gennem skabelse af samfundsvidenskabelige og erhvervs-humanistiske forskningsresultater på internationalt niveau. CBS prioriterer forskningskommunikation højt og lægger vægt på at formidle viden og resultater til det omgivende samfund og på at kunne omsætte tekniske, naturvidenskabelige og sundhedsvidenskabelige landvindinger til forretning. Samtidig ønsker CBS at styrke sin internationale position gennem publicering af forskningsresultater i førende internationale tidsskrifter.

CBS' forskningsstrategi omfatter følgende elementer:

- CBS vil prioritere et mindre antal forskningsmiljøer, der er på verdensklasseniveau eller vurderes at have potentiale til at udvikle sig til det. Satsningen på udvalgte forskningsmiljøer ses som et supplement til den løbende udvikling og kvalitetssikring af alle CBS' forskningsmiljøer.
- CBS vil styrke forskeruddannelsen. Et element heri er at udvikle samarbejdet med erhvervslivet om uddannelse af erhvervsforskere og DBA'er¹.
- CBS vil øge udnyttelsen af de faglige synergier på tværs af fagområder og discipliner.
- CBS vil styrke sin forskningsposition inden for ledelse i offentlige og private virksomheder.

CBS' daguddannelser

CBS er Danmarks største leverandør af dimittender med en forskningsbaseret erhvervsøkonomisk eller erhvervshumanistisk uddannelse til erhvervslivet og den offentlige sektor. CBS' dimittender er efterspurgte, hvilket reflekteres i en generelt høj beskæftigelsesgrad og et højt lønniveau.

CBS ser det som sin opgave at medvirke til at uddanne en større andel af de danske unge gennem udbud af en bred vifte af uddannelser, der imødekommer de studerendes ønsker og erhvervslivets behov. Målet for CBS er at uddanne bachelorer og kandidater, der har solide faglige og personlige kompetencer.

Den store bredde i CBS' eksisterende uddannelsesportefølje danner en unik basis for udvikling af et begrænset antal forskningsbaserede uddannelsesstilbud på "eliteniveau". Ambitionen bygger på individuel talentudvikling gennem øget faglig differentiering og ved at øge de studerendes muligheder for at foretage kvalificerede valg.

¹ DBA = Doctor of Business Administration, der er et deltidsforløb, der udbydes i henhold til ph.d.-bekendtgørelsen.

En særlig udfordring i realiseringen af CBS' uddannelsesstrategi er, at de økonomiske rammer for daguddannelserne er meget begrænsede sammenlignet med de udenlandske universiteter, CBS ønsker at konkurrere med.

CBS' strategi for daguddannelserne omfatter følgende elementer:

- CBS vil udvikle uddannelsesforløb målrettet særligt gode studerende for at give dem mulighed for at udvikle sig maksimalt. Disse elitebaserede uddannelseselementer vil fungere som lokomotiv for en bredere faglig og pædagogisk nyskabelse på CBS' uddannelser generelt. Satsningen vil primært rette sig mod kandidatniveauet.
- CBS vil øge indsatsen for at mindske frafaldet og sænke gennemførelstiden på uddannelserne gennem skabelse af et kvalitativt velfungerende studieliv. Dette skal ske via en øget satsning på student services i bred forstand og – om muligt – skabelse af bedre rammer om de ikke-faglige elementer af uddannelsen.
- CBS vil fremme de studerendes muligheder for at opnå praktisk erfaring i studietiden i form af erhvervsarbejde, praktik, case competitions m.v.
- For at fastholde og udvikle kvaliteten i uddannelserne og for at imødekomme mange studerendes ønske om fleksibilitet på tværs af faglige grænser vil CBS fokusere på en øget udnyttelse af de kvaliteter og muligheder for effektivisering, der ligger i den brede uddannelsesportefølje.
- CBS vil styrke "det personlige lederskab" som kompetence hos dimittenderne gennem satsning på ledelse, personlig udvikling og entrepreneurship som elementer i uddannelserne.

CBS' efter- og videreuddannelser

Virksomheders og organisationers voksende behov for livslang læring og kontinuerlig udvikling af medarbejdernes kompetencer stiller krav til CBS om en attraktiv portefølje af uddannelses tilbud. CBS har samlet alle aktiviteter på efter- og videreuddannelsesområdet i en fælles enhed: CBS Executive.

CBS' executive master-uddannelser er målrettet ledere og potentielle ledere. Uddannelser af høj kvalitet er væsentlige for CBS' branding overfor dansk erhvervsliv, ligesom de giver mulighed for international markering via rankings. Potentialet på området er at udvikle og udbyde generelle masteruddannelser, specialiserede masters og funktionsmasters. Området er kendetegnet ved et højt antal udenlandske undervisere, som medvirker til understrege uddannelsernes internationale tilsnit.

Perspektiverne for CBS' HD-uddannelser, som er på bachelorniveau, er en udvikling mod at kunne fungere som indgang til masteruddannelserne. Herved skabes en ny sammenhæng mellem uddannelserne.

Det tredje element i CBS Executive er korte kurser, der hidtil har været skræddersyet til den enkelte virksomheds behov.

Etablering af et nyt executivecenter er en forudsætning for at sikre konkurrencedygtige rammer om aktiviteterne på området.

CBS' strategi for efter- og videreuddannelse omfatter følgende elementer:

- CBS vil styrke markedsføringsindsatsen med henblik på at ekspandere på det samlede efter- og videreuddannelsesområde.
- CBS vil skabe sammenhæng i udbudet af diplomprogrammer, masterprogrammer og korte kurser. Målet er at skabe synergier på tværs af programmerne for at sikre en portefølje af tilbud, der samlet matcher markedets behov og efterspørgsel. Et eksempel er udvikling af nye tilbud målrettet ledere i den offentlige sektor.
- CBS vil øge udbudet af korte, standardiserede kursustilbud.

Det finansielle grundlag

Hovedparten af CBS' indtægter stammer fra bevillinger på finansloven til forskning, uddannelse, bygninger og øvrige aktiviteter. Et forbedret og mere differentieret finansieringsgrundlag er en forudsætning for, at CBS kan realisere strategiens ambitioner, idet de statslige bevillinger ikke forventes at modsvare det aktivitetsniveau, der fastlægges i denne strategi. CBS arbejder løbende på at sikre den optimale udnyttelse af de til rådighed værende ressourcer gennem prioritering, fokusering og effektivisering på alle områder.

CBS' strategi for at styrke det finansielle grundlag omfatter følgende elementer:

- CBS vil øge indtægterne fra betalingsstuderende på efter- og videreuddannelsesområdet og fra ikke-EU-studerende på daguddannelserne.
- CBS vil øge omfanget af eksterne forskningsmidler, herunder bevillinger fra EU, virksomheder og private fonde.
- CBS vil øge bidragene fra virksomheder, private fonde og andre ikke-offentlige kilder. Et hovedformål er at muliggøre den fortsatte udvikling af et campusmiljø på internationalt topniveau, herunder etablering af et executivecenter, et studenterhus og et internationalt kollegium.

