9. BESTYRELSESMØDE

Der er planlagt et kort ordinært bestyrelsesmøde, der primært indeholder punkter af orienterende karakter.

Formanden og direktionen vil under dette punkt kort supplere det skriftlige materiale med mundtlig orientering om udvikling og aktiviteter siden sidste bestyrelsesmøde.

Punktet er til orientering. Det er muligt at stille spørgsmål til formand og direktion under dette punkt, ligesom spørgsmål og kommentarer til det skriftlige materiale er velkomne.

Dagsorden:
a. Budgetopfølgning
b. Status på arbejdet med kontakttimer og Student Service projekt
c. Erhvervskandidat
d. Afrapportering på udviklingskontrakt 2015-2017
e. Rigsrevisionens indkøbsanalyse
f. Aktivitetsrapport, oktober 2015

Bilag:
Bilag 9.0 M9 - økonomiopfølgning 2015
Bilag 9.1 Status på kontakttimer
Bilag 9.2 Status på Student Service Project
Bilag 9.3 Baggrundsmateriale (forventes ikke læst): opsummeringsskema og ”afdækningsrapport”: Studerendes oplevelse af service i administrationen
Bilag 9.4 Danske Universiteter: Brev til ELL om Erhvervskandidat
Bilag 9.5 Opfølgning på CBS Udviklingskontrakt 2015-2017
Bilag 9.6 Aktivitetsrapport, oktober 2015

Copenhagen Business School
HANDELSHØJSKOLEN

M9 - økonomiopfølgning 2015

Budgetafdelingen
9. oktober 2015

Til bestyrelsens orientering vedlægges en økonomiopfølgning for 2015 på basis af september (M9). Opfølgningen beskriver også ændringer i forhold til Q2, som bestyrelsen fik fremlagt på sidste bestyrelsesmøde den 10. september. Q 3 vil foreligge til bestyrelsens møde i december, hvor yderligere uddybninger vil kunne foretages.

M9 giver anledning til en række opmærksomhedspunkter, og samlet forventes et underskud på i alt -20 mio. kr. i 2015, hvilket er en budgetforbedring på ca. 8 mio. kr. i forhold til Q2. Det samlede Budget (M9) fremgår af tabel 1. Yderlige beskrivelser af indtægter og udgifter følger i afsnit efter tabellen.

Tabel 1: M9 – økonomiopfølgning 2015

2015 sept. prognose mio. kr. løbende pl.	Jan-sept. 2015	Jan-sept. 2014	Budget 2015	Prognose Q2	Prognose M9	Afvigelse M9 i forhold til Q2	Regnskab 2014
Indtægter							
Taxametertilskud	481	465	619	631	641	10	613
Basisforskningstilskud og andre statslige tilskud	240	232	332	324	323	-1	326
Eksternt finansierede projekter	71	62	110	120	115	-5	99
Studerendes deltagerbetaling	150	140	149	151	151	0	146
Øvrige indtægter	29	23	39	38	44	6	52
Indtægter i alt	**972**	**922**	**1.249**	**1.264**	**1.274**	**10**	**1.236**
Lønomkostninger							
Lønomkostninger SLS - VIP	314	327	428	425	422	-3	438
Lønomkostninger SLS - DVIP	74	74	104	104	104	0	103
Lønomkostninger SLS - TAP	229	229	313	316	316	0	310
Lønomkostninger SLS - Øvrige	1	1	0	0	0	0	-4
Lønomkostninger i alt	**618**	**631**	**845**	**845**	**842**	**-3**	**847**
Driftsomkostninger							
Husleje og ejendomsskatter	78	73	105	104	104	0	100
Bygningsdrift og -vedligeholdelse ialt	36	41	59	63	62	-1	58
Konferencer og tjenesterejser	34	39	52	49	49	0	55
Eksterne bygge og IT-specialister	10	13	15	21	21	0	18
Konsulentanv. (inc advokat, revision og vikar)	3	7	10	9	9	0	11
Fakturabetalte undervisere og forskningsstøtte	8	8	12	13	14	1	14
IT-udstyr og software	26	24	35	36	36	0	33
Kontorhold	25	28	39	36	36	0	39
Bøger, tidsskrifter, trykning mv.	14	10	19	23	24	1	18
Øvrige	22	15	39	42	45	3	34
Driftsomkostninger i alt	**254**	**257**	**385**	**394**	**399**	**5**	**381**
Kapitalomkostninger							
Af- og nedskrivninger på anlæg	18	16	30	30	30	0	22
Renteindtægter	0	-3	-1	0	0	0	3
Finansielle omkostninger	16	18	24	23	23	0	26
Kapitalomkostninger i alt	**34**	**32**	**53**	**53**	**53**	**0**	**45**
Omkostninger i alt	**906**	**921**	**1.284**	**1.292**	**1.294**	**2**	**1.273**
Resultat	**66**	**1**	**-35**	**-28**	**-20**	**8**	**-37**

NB: Der kan være afvigelser som følge af afrundinger.

Generelt forventes følgende ændringer i forhold til Q2 i indtægter og omkostninger:

Indtægterne forventes at stige med i alt 10 mio. kr. (jf. tabel 1), som følge af:

- Taxameterindtægterne forventes samlet set at være 10 mio. kr. højere end Q 2. Ændringen skyldes, at der nu er foretaget en opgørelse af faktisk uddannelsesaktivitet for heltidsuddannelse, inklusiv færdiggørelsesbonus for det netop afsluttede studieår 2014/2015. Ændringerne i forhold til Q 2 fremgår af tabel 2.

Tabel 2: Ændringer i taxameterindtægter M9 i forhold til Q2

Mio. kr.	R 2014	B 2015	Q 2 2015	M9 2015	Ændring i forhold til Q2
Heltidstaxameter (STÅ)*	539	542	548	558	10,3
Færdiggørelsesbonus	54	58	64	63	-0,5
Deltidstaxameter mv.	20	20	20	20	0,0
I alt taxametertilskud	613	620	631	641	9,8

*Inklusive STÅ-balance og internationaliseringstilskud.

Tilskuddet vedr. heltidstaxameter (STÅ) indeholder også en forbedring af balancen for udvekslingsstuderende. Balancen mellem ind- og udgående gæstestuderende foretages samlet for tre år, dvs. for årene 2013-2015. I 2013 og 2014 har CBS en ubalance, idet CBS modtog flere udenlandske gæstestuderende end vi sendte CBS-studerende til udlandet, jf. tabel 3. I 2015 ændres dette billede – nu er der væsentligt flere CBS-studerende, som tager på et udvekslingsophold end udenlandske gæstestuderende på CBS. Når hele perioden sammentælles (som er bevillingskriteriet) har CBS *ikke* en ubalance men et overskud på 12 STÅ, og bliver dermed ikke reduceret i bevillingen, svarende til ubalancen. Et overskud giver dog heller ikke ekstra bevillinger. Opnåelse af balance medfører en budgetforbedring på ca. 3,7 mio. kr. i forhold til Q2, idet vi havde forventet en ubalance, grundet de sidste to års ubalance. "Overskuddet" i 2015 kan imidlertid finansiere de sidste to års underskud.

Tabel 3: Opgørelse af balance i studerendeudveksling 2013-2015, antal STÅ

Balanceopgørelse	2013	2014	2015	I alt
STÅ danske gæstestuderende i udlandet	540	600	620	1.760
STÅ udenl. gæstestuderende på CBS	598	630	520	1.748
Balance	**-58**	**-30**	**100**	**12**

Tilskuddet til heltidsuddannelse (STÅ) forventes ændret i forhold til M9 med ca. 3-5 mio. kr., idet der også i efteråret sker en opsamling af STÅ fra sidste studieår (2013/2014), som af tekniske årsager ikke er kommet med i indberetningen til ministeriet sidste år. Denne opgørelse forventes at foreligge ultimo oktober.

Tilskuddet vedr. færdiggørelsesbonus er som tidligere nævnt baseret på faktisk aktivitet i det netop afsluttede studieåret 2014/2015. Der kan dog fortsat komme ændringer, idet opgørelsen er baseret på *vejledende* takster. Ministeriet forventer i november at udmelde de faktiske takster for færdiggørelsesbonus i 2015.

For deltidsuddannelse kan der fortsat komme ændringer. Den faktiske deltidsaktivitet, inklusiv deltagerbetaling, forventes endeligt opgjort ultimo oktober i forbindelse med aktivitetsindberetning til ministeriet.

For de øvrige poster under indtægterne er der foretaget følgende:

- **Basisforskningstilskud og andre statslige tilskud** er reduceret med 1 mio. kr., hvilket udelukkende skyldes, at der er foretaget en teknisk justering af afrundingen.
- **Eksterne forskningsmidler** forventes at falde med ca. 5 mio. kr., som følge af det faktiske aktivitetsniveau i perioden januar til september.
- **Øvrige indtægter** forventes ca. 6 mio. kr. højere end ved Q2 som følge af de faktiske indtægter hidtil i året.

På denne baggrund forhøjes den samlede indtægtsprognose med 10 mio. kr. i forhold til Q2.

Omkostningerne forventes at stige med i alt 2 mio. kr. som følge af følgende bevægelser:

- **Lønomkostningerne** falder med ca. 3 mio. kr., hvilket skyldes et revideret skøn for VIP-omkostninger, baseret på ny prognose.
- **Øvrige driftsudgifter** forventes samlet at stige med 5 mio. kr. og består af følgende bevægelser:
  - Bygningsdrift- og vedligeholdelse er nedjusteret med ca. 1 mio. kr.
  - Fakturabetalte undervisere og forskningsstøtte forventes at stige med 1 mio. kr.
  - Bøger, tidsskrifter, trykning mv. opjusteret med 1 mio. kr.
  - Øvrige udgifter er forøget med 3 mio. kr.

  Ændringerne er primært baseret på de faktiske omkostninger hidtil i året samt indmeldinger fra de decentrale enheder.

- Kapitalomkostningerne er uændret i forhold til Q 2.

På denne baggrund forhøjes den samlede prognose for omkostningerne med i alt 2 mio. kr. i forhold til Q2.

13. oktober 2015

Copenhagen Business School

Dekansekretariatet for uddannelse

K.1.68

2000 Frederiksberg

MT

mt.edu@cbs.dk

Status på kontakttimer

Bestyrelsen har på sit møde den 31. oktober 2014 bedt DIR om *"en vurdering af, hvad det ville kræve og hvilke håndtag, der skal skrues på, for at øge det gennemsnitlige antal konfrontationstimer pr. fastansat VIP i løbet af året til minimum det dobbelte af niveauet i 2013."*

Direktionen har nedsat en arbejdsgruppe til at undersøge forskellige muligheder, og DIR har i juni måned truffet beslutning om, hvilke forslag, der skal arbejdes videre med. Der vil i efteråret blive foretaget en videre bearbejdning og dialog om konkret implementering af forslagene gennem møder i kontakttimegruppen.

Nedenfor gives en kort præsentation af de forskellige tiltag, med en forsigtig angivelse af betydningen for omfanget af kontakttimer. I takt med at forslagene konkretiseres og implementeres vil der kunne foretages mere sikre vurderinger af omfanget.

1. Som VIP'er skal man både undervise og forske. Derfor ønsker vi, at alle VIP'ere skal undervise svarende til mindst et almindeligt kursus om året. Frikøb og andre opgaver medfører ikke fritagelse for undervisning, men der kan fortsat aftales sabbatical i de tilfælde, hvor VIP'ere har undervist meget i de foregående semestre. Det er institutlederens ansvar, at tiltaget implementeres for alle.

   Forslaget er ligeledes en markering af, at undervisning er en væsentlig del af alle VIP'eres arbejdsopgaver.

   Dette tiltag kan betyde, at der udbydes 3.000 – 5.000 ekstra "klassetimer", dertil kommer timer til den tilhørende forberedelse, eksamen og planlægning.

2. Der bruges mange penge på eksamen – på nogle studier helt op til 44 % af de ressourcer, de har til rådighed. Også i absolutte tal bruger CBS mange ressourcer på eksamen. Vi vil gå i dialog med de studier, hvor andelen forekommer uforholdsmæssig høj for at reducere udgiften.

Det vurderes, at der kan frigøres op mod 15.000 VIP arbejdstimer, som så kan anvendes på andre aktiviteter.

3. Vi vil gerne have, at DVIP'erne varetager en større del af bedømmelsesarbejdet ved eksamen, så VIP'erne kan komme ud i klasserne i stedet for at rette opgaver. Målet er indtil videre, at flytte 5 % af retteopgaverne fra VIP til DVIP. Vi beder institutlederne om at inddrage dette i deres drøftelser om arbejdsfordelingen på instituttet, fx i forbindelse med MUS.

   Det vurderes, at der kan frigøres 2.000 – 5.000 ekstra VIP arbejdstimer ved dette tiltag.

4. Når specialet skrives 2 personer sammen er det både billigere, de studerende får mere vejledning, de afleverer oftere rettidigt og det faglige resultatet er generelt bedre. Derfor er udgangspunktet på CBS fremover 2-personers-specialer. De studerende kan efter ansøgning stadig få dispensation til at skrive alene.

   Initiativet kan frigøre 5.000 – 10.000 VIP arbejdstimer, samtidig md at de studerende er i kontakt med deres vejleder oftere, fordi 2 personers speciale har mere vejledning i alt.

5. Det overvejes at reducere specialevejledningsnormen med fx 20 % og reservere disse midler til honorering af gruppevejledning.

   Forslaget vurderes at kunne frigøre 2.000-4.000 VIP arbejdstimer og give den enkelte studerende flere timer med vejledning.

6. Visse administrative normer reduceres (centerledelse, BiS-ledelse, redaktørarbejde).

   En række af disse er iværksat, og de vurderes at kunne frigøre XXXX VIP arbejdstimer (opgørelse udestår).

7. Det undersøges, om honorering for deltagelse i studienævn kan ændres, så det ikke koster timer. Det kunne eksempelvis være en mulighed at få et løntillæg i stedet, hvilket antages at være attraktivt for nogle.

   Dette vil kunne frigøre 5.000- 8.000 VIP-timer.

Det vurderes, at de nævnte tiltag kan gennemføres uden at opsige den netop indgåede normaftale med medarbejderne, men der vil skulle foretages justeringer, og der skal ske væsentlige ændringer på flere andre områder. Dekansekretariatet for uddannelse vil kontakte de relevante fora herom i løbet af efteråret. Særlig væsentlig vil være institutlederens rolle i en mere hensigtsmæssig planlægning af de faste VIP'eres arbejdstid. Som

CBS
COPENHAGEN BUSINESS SCHOOL
HANDELSHØJSKOLEN

13. oktober 2015

Copenhagen Business School

Dekansekretariatet for uddannelse

K.1.68

2000 Frederiksberg

Michala Tomra

Specialkonsulent

EFMD EQUIS ACCREDITED
Accredited by Association of MBAs
AACSB ACCREDITED
CEMS
PIM

støtte til dette arbejde vil institutlederne fremover få overskuelig og sammenlignelig information om VIP'ernes undervisning, og om hvordan instituttets medarbejdere ligger i forhold til de andre institutter.

Der er ikke noget ønske om at indføre yderligere centrale retningslinjer for tidsanvendelsen, da det antages, at man bedst på institutniveau kan fastlægge en fornuftig anvendelse af VIP'ernes arbejdstid. Det giver eksempelvis bedre muligheder for, at man lokalt kan drøfte med den enkelte medarbejder om fx retteopgaver kunne overgives til andre, på hvilke kurser man helst vil undervise osv.

Visse af ovennævnte tiltag må formodes at give større implementeringsudfordringer end andre. Særligt forslaget om, at alle skal undervise minimum et kursus pr studieår, vil kræve, at institutledere i højere grad skal supervisere Prophix-indberetning for den enkelte VIP'er, ligesom der fx skal etableres procedurer for, hvordan undervisningsforpligtelsen håndhæves, når et udbudt valgfag ikke oprettes grundet få tilmeldinger. Initiativer, der indebærer en justering af normaftalen, må også forventes at være noget tidskrævende implementere. Derimod forekommer eksempelvis forslaget om 2-personer specialer at være relativt ukompliceret, selvom forslaget p.g.a. ministerielle regler om varsling ikke kan indføres "fra den en dag til den anden".

Der pågår et arbejde med nøjere at estimere effekten af ændringer på det samlede antal kontakttimer. Det er en ledelsesopgave primært for den lokale leder at sikre, at de frigjorte timer omsættes til flere kontakttimer. Det er klart, at ydre forhold, som fx færre ressourcer til uddannelse, kan påvirke antallet af kontakttimer uafhængigt af ovennævnte bestræbelser. Særligt i studieåret 15/16 vil fremdriftsreformens indførelse betyde voldsomme forskydninger i undervisningsopgaven. Med de nye frister for specialeaflevering skal der afvikles en pukkel af forsinkede specialer, som kan betyde en forøgelse af vejledningsopgaverne på mere end 50%. Selv om vi bruger flere DVIP til denne opgave end tidligere, vil det også påvirke de faste VIP.

Dekansekretariatet for uddannelse vil til et senere møde i bestyrelsen præsentere de endelige initiativer til forøgelse af kontakttimer på CBS og konsekvenserne heraf.

CBS
COPENHAGEN
BUSINESS SCHOOL
HANDELSHØJSKOLEN

13. oktober 2015

Copenhagen Business School

Dekansekretariatet for uddannelse

K.1.68

2000 Frederiksberg

Michala Tomra

Specialkonsulent

EFMD EQUIS ACCREDITED
Accredited by Association of MBAs
AACSB ACCREDITED
CEMS
PIM

9. oktober 2015

Copenhagen Business School

Dekansekretariatet for uddannelse

PH18A 1.123

2000 Frederiksberg

LMS

lms.edu@cbs.dk

Status på Student Service Project

Bestyrelsen har bedt DIR om, at undersøge mulighederne for forbedring af den service der leveres til studerende. En arbejdsgruppe har indsamlet eksisterende data, afholdt fokusgruppeinterview med studerende og ansatte for at kortlægge udfordringerne. Dertil er der lavet et samlet oversigt over eksisterende projekter der er sat i søen for at forbedre service for de studerende, nedenfor er de væsentligste:

1) Eksamensplatform til håndtering af online afleveringer. Platformen giver mulighed for: digital aflevering af opgaver, digital bedømmelse af opgaver, automatisk tjek af plagiering, skriftlig feedback til studerende, hurtigere offentliggørelse af karakterer. Gevinstrealisering ultimo 2016.

2) Digital understøttelse af eksamensplanlægningen: Optimering af planlægning af eksamensdatoer og tid for studerende og eksaminatorer. Formål: at give de studerende en tidligere melding omkring hvilken dag og hvornår på dagen de skal op til eksamen, at undgå overlap mellem eksaminer og undervisning for studerende. Gevinstrealisering sommer 2017.

3) Udskiftning af e-campus med nyt studenterintranet, kaldet virtuel student hub. Formål: personaliseret information, færre klik for at finde de væsentligste informationer, genskabelse af tillid til online information. Gevinstrealisering primo 2016.

4) Fremdriftsreform. Formål: at få studerende hurtigere igennem studiet. Ændring samtlige bekendtgørelser, nye regler, oversættelse af de nye regler om tilmeldingskrav, tvangsmerit mv. til CBS praksis. Sikring af at studerende stadig kan tage i praktik og internationalisering. Reformen er trådt fuldt i kraft 1. september 2015 – implementering gennem 2015/2016.

5) "Kom godt i gang". Formål: at mindske frafaldet og hjælpe de studerende med at komme igennem det første år, som kan være en stor omvæltning med skift fra ungdomsuddannelse, flytning etc. "Kom godt i gang"-projektet opretter kurser som en del af Academic Development, hvor underviserne på første semester modtager undervisning i at undervise førsteårsstuderende. Gevinstrealisering ved årgange der starter september 2015.

Resultatet af undersøgelsen (se vedhæftede rapport) og den samlede oversigt over eksisterende projekter, er blevet præsenteret for et eksternt ekspertpanel, for at kvalificere resultatet og give anbefalinger til den videre proces. Panelet fandt at der er lavet et grundigt arbejde af problemer i det eksisterende organisatoriske set-up og de eksisterende processer, ligesom der er redgjort grundigt for den meget store vifte af projekter der er sat i gang for at forbedre servicen allerede og hvordan dette kan styrkes yderligere. Panellet anbefalede samtidig at, projektet graver et spadestik dybere og ser mere grundlæggende på hvordan organisering og processer kan tilrettelægges med de studerendes samlede oplevelse i centrum.

På denne baggrund anbefaler styregruppen, at der igangsættes en fase 2 med følgende opgaver.

1) Håndtering af kompleksitet i processer og organisering. Herunder gennemgang af hovedleverancer samt inddeling i standardiserbare og ikke-standardiserbare områder.

2) Gennemgå eksisterende projekter. Kvantificer problemer og find ud af hvilke nye projekter, der kan give det største løft.

3) Undersøge muligheden for at benchmarke med institutioner med sammenlignelige udfordringer. Det kunne fx være nordiske samfundsvidenskabelige fakulteter hvor vi undersøger økonomiske potentialer, selvforvaltning blandt studerende mv.

4) Inddrag undervisningen i de videre undersøgelser. De studerende skelner ikke mellem VIP og TAP. Det er derfor vigtigt at se på den samlede service fra VIP og TAP.

5) Se på hvordan det er muligt at bruge de studerende som en ressource og hjælpe dem til at blive mere selvforvaltende.

6) Ansvarliggør de studerende i økonomisk prioritering af undervisning.

7) Udarbejd en plan for få større leveranceområder f.eks. eksamen, med overordnede mål (forenkling, effektiviseringer, klarhed etc.) og konkrete delmål (f.eks. max ti eksamensformer), samt hvor langt vi er med udviklingen inden for leveranceområdet. Fortæl historien.

CBS
COPENHAGEN BUSINESS SCHOOL
HANDELSHØJSKOLEN

9. oktober 2015

Copenhagen Business School

Dekansekretariatet for uddannelse

PH18A 1.123

2000 Frederiksberg

LMS

lms.edu@cbs.dk

EFMD EQUIS ACCREDITED
Accredited by Association of MBAs
AACSB ACCREDITED
CEMS
PIM

	Studerende	Administrative medarbejdere	Videnskabelige medarbejdere
Behandling af henvendelser	En oplevelse af at blive sendt rundt i systemet og ikke vide hvem der kan give svar (funktionspostkasser, Student Hub, studie-vejledningen, studiesekretærer, undervisere, e-campus). Kortere sagsbehandlingstider (for mange led, for kort tid i studienævn) mere gennemsigtighed i håndtering af henvendelser (indsigt i hvornår der holdes møder i studienævn) og bedre koordinering mellem studiesekretariat og administration.	Studerende skal have svar når en sag er løst. Studerende kan ikke gennemskue hvornår der er møde i studienævn og sender materiale for sent. Der skal forventningsafstemmes med studerende om svartider.	Digitalisering ville lette mange trin i sagsbehandlingen (studienævn). Det tager lang tid at få styr på diverse bilag i ansøgningerne. Vi er ved at se på hvordan vi kan gøre processen hurtigere (et studienævn). Uklar organisering: Det er svært for studerende og medarbejdere at se hvem der sidder med hvad. De studerende er stressede fordi de er nervøse for ikke at nå tidsfrister for tilmelding til f.eks. eksamen.
Student Hub	Medarbejdere i Student Hub er ikke klædt på til opgaven; det er uklart hvem de skal kontakte, fejl i information, kan ikke svare, mangelende vidensdeling, for få faste medarbejdere, stor udskiftning, usikre, uhøflige, det er for komplekst med forskellige retningslinjer på tværs af studierne, de har ikke en chance. Studerende har en følelse af vildledning i systemet og misinformation på tværs af medarbejderne og online platforme. Manglende tillid til information fra Student Hub.	Studerende forventer hurtigt svar. De bliver sure hvis de ikke får det "rigtige svar". Det eneste sted de studerende kan møde et menneske. Medarbejdere møder de studerendes frustrationer (også i IT og Legal). System eller organisation så man ved hvem man skal gå til. Klare kommunikationsveje ind i administrationen. Medarbejderne har kun adgang til den information de finder på e-campus. Flere faste medarbejdere. Det er svært at bemande flere Student Hubs med eksperter. Det er svært at vide alt om alt.	Undervisere, der har hørt historier om Student Hub, har ikke tillid til funktionen. Flertallet er dog overrasket (og skræmte) over de studerendes kommentarer.
Organisering	Administrationen er gemt væk. Sender studerende rundt i systemet. Manglende indsigt organisering. Manglende ansvarsplacering for kommunikation til studerende. Savner gamle organisering.	Medarbejderne er kommet for langt væk fra de studerende. Sygemeldinger og skiftende medarbejdere sætter administrationen under pres. Der er for mange led. Den interne struktur skubbes over på de studerende, der ikke kan finde rundt.	
Funktionspostkasser	Funktionspostkasser giver ikke hurtigt nok svar. Det opleves som dårlig service at blive henvist til funktionspostkasserne.	Mails er ikke et godt medie til opklarende spørgsmål. Man har ikke altid de oplysninger man skal bruge og det er tidskrævende. Det er ikke muligt at kontakte den medarbejder der har behandlet sagen. For få medarbejdere til for mange mails.	
E-campus	Studerende har svært ved at navigere i systemet (for meget information, manglende struktur og søgefunktion). Manglende tillid til information (ikke opdateret, forskellig fra studie til studie). Ansvar for information til studerende skal placeres. Bedre kommunikation og koordinering (mellem underviser og administration) af information til studerende. E-campus opleves ikke som en prioritering for CBS.	Svært at navigere i mængden af information. VSH skaber positiv afsmitning på andre områder. Ansvarsplacering af opdatering Det er vigtigt at involvere medarbejdere og studerende i udvikling af nyt VSH.	Det er svært for studerende og undervisere at finde rundt på e-campus. Studerende har ikke tillid til information på e-campus eller leder ikke selv efter svar. Underviser får mange henvendelser på mail og i undervisningen. Der er flere der uploader forskellig information. Begge dele giver anledning til forkert information. Underviser skal lære at skelne mellem formål med e-campus og Learn. Underviser skal have adgang til VSH, så de kan se hvad de studerende ser.

Plagiering og anslag	Der er en opfattelse af at der ikke bliver tjekket for plagiering og antal anslag.	Der bliver i teorien tjekket for plagiering. Det bliver ikke kommunikeret til studerende. Der kan være udfordringer med bedømmere, der ikke ved hvad de skal gøre (manglende koordinering mellem studieleder og institutleder) eller ikke har tid/får løn. Det kræver en beskrivelse af bedømmerrollen, som gives til alle nye medarbejdere. Uklarhed om regler for anslag og konsekvens. Forskellige undervisere håndterer det på forskellige måder.	Regler omkring antal anslag bliver fortolket forskelligt fra underviser til underviser. Plagiering og anslag er et emne for CBS Students. Det handler om kultur blandt de studerende. Plagiering er ikke et udbredt problem. Det er enkeltsager der fylder meget.
Skriftlig eksamen	Studerende der går til reeksamen får tre måneders ekstra forberedelse og i nogle tilfælde en anden eksamensform. Hvis det fremgik af eksamenspapiret, ville det være unfair for dem der har en god grund til at gå til reeksamen. Det sker fordi CBS tillader det. Det kunne måske hjælpe at lægge mere tid mellem eksaminer. Der er ikke nok tid til at vise hvad man har lært til 4-timers skriftlig eksamen.		
Mundtlig eksamen	Klokkeslæt for eksamen flyttes tidligere frem hvis andre ikke går til eksamen, så man bliver nødt til at møde tidligt op og vente hele dagen. Det skulle være muligt at 'blanke online'.	Det ville koste en formue at holde fast i det oprindelige tidspunkt. Censor er betalt. De studerende skal have forståelse for at det er svært at planlægge.	Der er afsat 5 minutter til feedback. Det er ikke nok. Der er afsat 20 minutter per studerende i alt. Det er ikke nok. Det er hårdt for underviser at eksaminere 10 timer på en dag. Det er unfair for de studerende, der skal sidde og vente + kvaliteten daler i løbet af dagen. Hvis der var mere tid og færre studerende på en dag, ville de studerende klage over at eksamen strækker sig over flere dage.
Dato for karakter	Karaktere kommer for sent. Det opleves som manglende undervisertid og planlægning i administrationen.	Bedømmer afleverer ikke til tiden Pro-aktiv kommunikation til studerende i tilfælde af forsinkelse.	Underviser og censor afleverer ikke til tiden. Studierne har meget lidt magt over underviser og endnu mindre ved censor.
PC til eksamen	Vil gerne have egen computer med. Kender ikke computer der bruges ved eksamen.	Studerende har mulighed for at teste computere i eksamenshallen eller på CBS. Egen PC er ikke en mulighed.	
Eksamensregler	Fejl i information; for mange kanaler og manglende koordinering mellem fagansvarlige, undervisere, administration og eksamensvagter. Mere direkte kommunikation til studerende om hvor man kan finde oplysninger.	Information er spredt ud på for mange kanaler. Underviser kommer med forkert information. Manglende tillid til online information. Rekonstruering af kommunikation omkring eksamen. Hjælpemidler; lav 10 eksamensformer og tilpas opgaven efter hvilke hjælpemidler der er til rådighed.	Underviser fortolker eksamensregler og læringsmål forskelligt. Det er et stort problem. Forkert information fra underviser. Manglende kontakt mellem underviser og administration. Underviser ved ikke hvordan der ser ud til eksamen. Det kan være en udfordring, når der skal laves kursusbeskrivelse.

Eksamensvagter	Fejl i information; uklarhed om fortolkning af regler for eksamen og manglende koordinering med underviser og administration. Forstyrrende, uhøflige, uforstående overfor eksamenssituationen og kan ikke hjælpe med IT. Mere IT personale og undervisning af vagter.	Fejl i materiale til tilsynsleder Studerende mangler tillid til eksamensvagterne og er stressede i eksamenssituationen. Eksamensvagter: Har fået træning, kan blive bedre til service, skal ikke hjælpe med IT. Der er kommet mere IT personale (for meget).	Undervisere har ingen indflydelse på de fysiske rammer omkring eksamen.
Eksamensklager	Klager til studienævn bliver ikke taget alvorligt.	Der kan være udfordringer ved håndhævelse af praktiske krav til bedømmer og ansvarsplacering for orientering af nye medarbejdere (studieleder og institutleder). Der sker let fejl ved elektronisk aflevering. IT-understøttelse (back up af opgaver) kunne hjælpe i klagesager.	Det behandles ikke i studienævn.
Dato for eksamen	Informationen kommer for sent. Der er forskellig information om dato (underviser og e-campus).		Der tages for stort hensyn til de studerende. Det er ikke nødvendigt at de kender dag og tid. Det er nok de kender ugen. Underviser melder en dato ud til de studerende. Dato bliver ændret i administrationen. Det giver forvirring.
Undervisning	Koordinering mellem underviser i samme fag (læringsmål og standarder for strukturering af opgaver etc.).		Underviser fortolker eksamensregler og læringsmål forskelligt. Det er et stort problem.
Feedback	Feedback på skriftlig eksamen, skulle kunne gøres digitalt eller via mail. Underviser svarer ikke på mails. De har ikke tid / får ikke løn, er ligeglad eller bange for at give skriftlig feedback. De studerende foreslår åbne kontortider.	Det er et stort problem for studerende, der mangler forklaring på karakter. Det er for dårligt ikke at svare på mails. Kontortider må ikke bruges til feedback på eksamen. Bedømmer får ikke løn for feedback. Krav skal beskrives og håndhæves.	Der er ikke afsat nok tid til feedback ved eksamen. Det er særligt et problem ved storhold på 200 studerende. Nogle undervisere giver feedback på mail, mundligt eller via skemasystem, men kun hvis de studerende efterspørger. Kontortider: De studerende kommer ikke. Der er ikke kultur for det.
Skema	Skiftende lokaler i samme fag Skema kommer for sent Skemaets sammensætning og samspil med studiejob og fritidsinteresser Overlap mellem valgfag og eksamen Det er svært fordi det skal hænge sammen med lokaler og undervisertid.	Skemaet ligger klar i interne systemer langt tidligere. Det bliver ikke kommunikeret til de studerende. Det er ikke til at gøre alle tilfredse. For høje forventninger. Det skal hænge sammen med lokaler og undervisertid. Man kan undersøge de studerendes skemapræferencer.	Undervisning er spredt ud på forskellige tider (af dagen og ugen) og steder (på campus). Det ville være nyttigt at samle studieretningers undervisning via opdeling af campus. Planlægning af skema er for tidlig (6 mdr før). Det gør undervisningen generisk og konservativ. Der er en konflikt mellem 15-20-timersstudiejob og 40-timersundervisningsuge. Studerende skal prioritere undervisningen.
Pensum	Kommer for sent		Det opfattes ikke som et problem på tværs af studieretninger. Man kunne lave 'best practice' eksempler.

Fysiske	Det er svært at finde rundt (skiltning) Nogle lokaler er ikke egnede Der er generelt for lidt plads Toiletterne er ikke rene Larm fra konstruktion under eksamen	Genkender billedet med dårlig skiltning Vi gør hvad vi kan for at mindske gener fra larm; øreproppper, reeksamen, dialog med byggeplads.	Undervisere deler de studerendes frustrationer over de fysiske rammer (særligt Solbjergvej) og tilføjer manglende stikkontakter i undervisningslokalerne er et problem.
Standardisering	Standardiser retningslinjer på tværs af studier.	Det er uheldigt at man går væk fra standardisering af retningslinjer på tværs af studieretninger.	
Digitalisering	Feedback på skriftlig eksamen gennem digitalplatform.	Digitalisering af eksamen gør det muligt at give feedback online og lettere at tjekke for antal anslag. Digitalisering i administrationen kan gøre processerne hurtigere. Arbejdsgangene skal være hensigtsmæssige. IT-understøttelse løser ikke alt. Forandring starter med mennesker.	Digitalisering af merit og andre processer i studienævn kan gøre processerne hurtigere.
Fremdriftsreform	Problemer med studerende der udskyder eksamen bliver løst Det bliver sværere med valgfag.		Kommer til at skabe problemer med at finde vejleder og dato for eksamen til specialestuderende. Man kan udvide ekspertdatabasen til at indeholde alle potentielle vejledere.
Partnerskab med studerende	Studerende i studienævn savner information og dialog med studerende om problemer og årsager. Nogle studerende tror det hjælper at værd hård, og at det giver hurtigere svar. Det ville hjælpe hvis administrationen var mere personlig – et ansigt man kender.	De studerende vil have hurtigt svar. Nogle studerende får måske ikke det svar de ønsker, og føler derfor at medarbejderne ikke er imødekommende og høflige. De skal have forståelse for de rammer medarbejderne arbejder inden for. Andre offentlige institutioner har også lange svartider. De skal være bedre til selv at opsøge information. Nogle studerende er truende.	De studerende skal tage mere ansvar for at finde information og sætte sig ind i systemet, søge aktiv indflydelse via studienævn og quality boards samt protest over fremdriftsreformen og forringelser af undervisningen.
Servicekultur	Giv en forklaring på hvorfor der ikke kommer svar eller noget er forsinket. Ansæt folk der er mere serviceminded (Student Hub).	Servicekulter kommer fra toppen og skal gennemsyre hele organisationen - alle medarbejdere. Vi kan forbedre måde at tale til andre medarbejdere. Hjælp med at sende videre og glem "det er ikke mit bord"-retorikken. Vi skal holde fast på og have styr på det man siger til de studerende. De studerende er vores kunder. De studerende skal være i centrum.	
Relation mellem medarbejdere		Videnskabelige medarbejdere skal udvise større tillid, respekt og loyalitet over for administrationen. Der er en følelse af at blive spillet ud mod de studerende.	

Oktober 2015

Studerendes oplevelse af service i administrationen

Student Service Project
Afdækning af problemfelt

Indholdsfortegnelse

1. Introduktion

1.1 Formål
1.2 Mål
1.3 Design
1.4 Research strategy
1.5 Datakilder
1.5.1 Eksisterende data
1.5.2 Fokusgruppeinterview
1.6 Pålidelighed og validitet

2. Baggrund og omverdensbeskrivelse

3. Undersøgelse

3.1 Undersøgelse af eksisterende data
3.1.1 Undervisningsmiljøvurdering
3.1.2 Henvendelser til CBS Students
3.1.3 Evaluering af Student Hub
3.1.4 Undersøgelse af e-campus
3.1.5 Undersøgelse om forventet påvirkning af Fremdriftsreformen
3.1.6 Registrering af henvendelser i studieadministrationen
3.1.7 Trivselsundersøgelse blandt førsteårsstuderende
3.1.8 Interview om første år på bachelor
3.1.9 Opsummering

3.2 Fokusgruppeinterviews
3.2.1 Fokusgruppeinterview med bachelorstuderende
3.2.1.1 Kommunikation
3.2.1.2 Undervisning og koordinering
3.2.2.3 Skema
3.2.1.4 Fysiske rammer
3.2.1.5 Opsummering

3.2.2 Fokusgruppeinterview med kandidatstuderende
3.2.2.1 Kommunikation
3.2.2.2 Eksamen
3.2.2.3 Dato for karakter
3.2.2.4 Feedback
3.2.2.5 Behandling af ansøgninger i studienævn
3.2.2.6 Skema
3.2.2.7 Fysiske rammer
3.2.2.8 Opsummering

3.2.3 Fokusgruppeinterview med næstformænd i studienævn
3.2.3.1 Student Hub
3.2.3.2 E-campus

3.2.3.3 Eksamen
3.2.3.4 Kommunikation til studerende
3.2.3.5 Opsummering

3.2.4 Samlet opsummering på fokusgruppeinterview med studerende

3.2.5 Fokusgruppeinterview med TAP ansatte
3.2.5.1 Behandling af henvendelser
3.2.5.2 Student Hub
3.2.5.3 E-campus/Virtual Student Hub
3.2.5.4 Plagiering
3.2.5.5 Offentliggørelse af eksamenskarakter
3.2.5.6 Egen computer til eksamen
3.2.5.7 Eksamensregler
3.2.5.8 Eksamensvagterne
3.2.5.9 Eksamensklager
3.2.5.10 Feedback
3.2.5.11 Skema
3.2.5.12 Relationen mellem administrative og videnskabelige medarbejdere
3.2.5.13 Fysiske rammer
3.2.5.14 Servicekultur
3.2.5.15 Standardisering
3.2.5.16 Digitalisering
3.2.5.17 Opsummering

3.2.6 Fokusgruppeinterview med VIP ansatte
3.2.6.1 Behandling af henvendelser
3.2.6.2 Student Hub
3.2.6.3 e-campus/Virtual Student Hub
3.2.6.4 Plagiering og antal anslag
3.2.6.5 Offentliggørelse af eksamenskarakter
3.2.6.6 Eksamensregler
3.2.6.7 Feedback
3.2.6.8 Skema
3.2.6.9 Pensum
3.2.6.10 Dato for eksamen
3.2.6.11 Fysiske rammer
3.2.6.12 Fremdriftsreformen
3.2.6.13 Studerendes ansvar
3.2.6.14 Opsummering

4. Konklusion
4.1 Main findings
4.2 Anbefalinger

Exective summery

Projektejer: Jan Molin
Styregruppe: Jan Molin, Peter Jonasson Pedersen, Rie Snekkerup, Wilbert van der Meer, Martin Nielsson
Projektleder: Lene Mette Sørensen

Problemformulering: Hvor oplever studerende de største udfordringer med administrationen på CBS? Hvordan kan servicen løftes gennem arbejde forbedring af relationen mellem studerende og medarbejdere, service-kultur og IT-baseret service?

Datamateriale: Undersøgelsen bygger på eksisterende data fra 2009 – 2015. Ud fra denne data udledes en række hypoteser, om de studerendes oplevede udfordringer med administrationen på CBS. Hypoteserne testes via fokusgrupper med studerende, administrative og videnskabelige medarbejdere på CBS.

Konklusion: Analysen af data viste, at der er en række områder, hvor det er muligt at forbedre service til de studerende.

Kommunikation
- Fejlinformation fra underviser, eksamensvagter, e-campus og Learn
- Manglende placering af ansvar for samlet kommunikation
- Manglende tillid til online information

Eksamen
- Uklarhed om fortolkning af kursusbeskrivelse og eksamensregler
- Uklarhed om retningslinjer og ansvarsfordeling ved plagiering

Forbedring af de fysiske rammer for undervisning
- Mangelende kapacitet
- Forbedring af nuværende kapacitet

Skema- og eksamensplanlægning
- Overlap mellem valgfagsundervisning og eksamensdato
- Skemaet udformning og samspil med studiejob

Uklar og lang proces for behandling af henvendelser fra studerende
- Manglende understøttelse af arbejdsgange i Student Hub – herunder klare kommunikationsveje ind i organisationen til fordeling af henvendelser fra studerende
- Lange arbejdsgange for behandling af ansøgninger i studienævn
- Forskellige retningslinjer på tværs af studieretninger

Manglende møde mellem studerende, administrative og videnskabelige medarbejdere
- Skaber en kultur hvor skylden sendes videre
- Skaber fejlinformation til studerende og hæmmer kvalitet i undervisningen
- Skaber forsinkelse

Overvejelser
Rapporten opstiller en række overvejelser ift. forbedringer der kan inddeles i tre grupper:

Kort sigt til realiseringsgevinst:
- Tydeliggørelse af fortolkning af eksamensregler
- Tydeliggørelse af uklarhed om retningslinjer og ansvarsfordeling ved plagiering
- Udvidelse af ekspertdatabasen
- Bedre kommunikation og dialog med studerende omkring ændringer og udfordringer i administrationen

Mellemlang sigt til realiseringsgevinst:
- Forbedring af undervisningskoordinering mellem undervisere
- Standardisering af retningslinjer på tværs af studieretninger
- Undersøgelse af skemalægningsprocessen
- Forbedring af nuværende fysisk rammer
- Digital understøttelse og optimering af arbejdsgange i Student Hub og Studienævn
- Rekonstruering af kommunikation til studerende
- Opdatering af undersøgelse af henvendelser i Student Hub (forår 2013) efter implementering af Virtual Student Hub og fremdriftsreformen
- Fastholdelse af medarbejdere i studieadministrationen

Lang sigt til realiseringsgevinst:
- Forbedring af samarbejdsrelationen mellem administrative medarbejdere, videnskabelige medarbejdere og studerende gennem arbejde med servicekultur, partnerskab og gensidighed

Udvidelse af den fysiske kapacitet

1. Introduktion

1.1 Formål

Der skal hele tiden være fokus på at skabe bedre rammer for service til de studerende. Derfor ønsker direktionen med denne rapport at afdække, hvad de studerende oplever som de største problemstillinger ift. support og service, så CBS' fremtidige administrative tiltag rettes mod de områder, hvor de skaber størst værdi for de studerende. Ideen er at se på relationen mellem studerende og administrationen.

1.2 Mål

Målet med denne rapport er at afdække studerendes og medarbejderes oplevelse af udfordringer med administrationen på CBS, og komme med anbefalinger til, hvordan service kan løftes gennem arbejde med service-kultur og IT-baseret service.

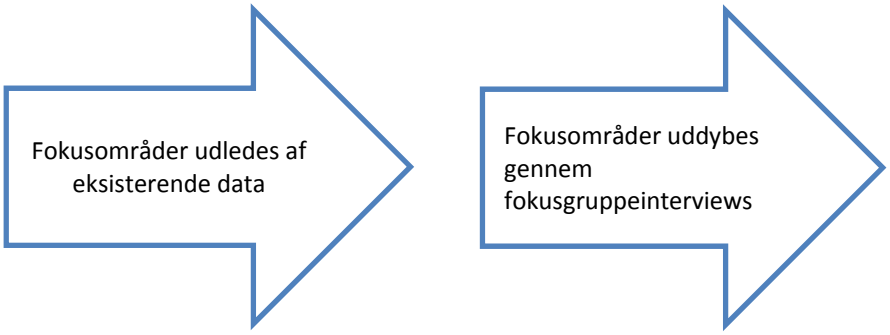
1.3 Design

Nærværende rapport er opdelt i fire kapitler. I introduktionen præsenteres projektets formål og mål. Dette er efterfulgt af en beskrivelse af 'research strategy', en gennemgang af datakilder og validitet. Andet kapitel beskriver baggrunden for projektet og de omverdensfaktorer der spiller ind. Tredje kapitel indeholder selve analysen, der bygger på eksisterende data samt fokusgruppeinterviews med studerende, administrative og videnskabelige medarbejdere. Rapporten slutter af med en konklusion, der fremhæver overvejelser for det videre arbejde med service.

1.4 Research strategy

Undersøgelsen fokuserer på internationale og nationale studerende på dagsstudierne. Det antages i undersøgelsen at studerende ser på administrationen som ét samlet hele. Dvs. de skelner ikke mellem de forskellige organisatoriske enheder eller processer på CBS. Undersøgelsen inkluderer således processer og områder der, i organisatorisk forstand, ligger uden for studieadministration. I undersøgelsen refereres der således til administrationen synonymt med CBS som organisation.

Undersøgelsen bygger på eksisterende data fra perioden 2019 – 2015. Ud fra denne data udledes en række fokusområder. Fokusområderne uddybes via fokusgruppeinterview med studerende, administrative og videnskabelige medarbejdere.



1.5 Datakilder

Nedenstående indeholder en beskrivelse af data anvendt i undersøgelsen. Første del gennemgår de eksisterende datakilder. Anden del af dette afsnit beskriver fokusgrupperne.

1.5.1 Eksisterende data

Sekundære kilder	
Årsevaluering 2013/2014[1]	Årsevalueringen 2013/2014 består af en kvantitativ del og en kvalitativ del. Der er 1584 kvalitative kommentarer. I den kvantitative del er de studerende blevet bedt om at forholde sig til en række udsagn. Der er anvendt en skala med svarværdierne: 1= Helt uenig, 2= Overordnet uenig, 3= Hverken enig eller uenig, 4= Overordnet enig, 5= enig. Årsevalueringen dækker studieåret 2013/2014 og forholder sig til: 1) Det fysiske undervisningsmiljø, 2) Det sociale miljø, og 3) Det psykiske arbejdsmiljø. Dertil er der inkluderet spørgsmål om kvaliteten af administrationens understøttelse af uddannelserne, herunder: 1) Jeg er tilfreds med den service, der gives af administrationen, 2) Den generelle information om uddannelsen er generelt let tilgængelig, 3) Dette akademiske år har været veltilrettelagt og struktureret.
Henvendelser i CBS Students	CBS Students er blevet bedt om at videresende eventuelle klager om administration. Der er tale om noter fra to telefoniske henvendelser og to skriftlige henvendelser. I alt fire cases.
Registrering af henvendelser i studieadministrationen	Undersøgelsen, foretaget i april 2009, fokuserer på henvendelser modtaget i studieadministrationen, studiesekretariaterne og Student Service i en periode (11. maj til 31. oktober 2009) med flere spidsbelastningsperioder som eksamen, optagelsesperioder og studiestart. Der er indleveret 600 udfyldte skemaer – med 6400 registreringer, heraf 3500 kritiske udsagn og 2900 positive udsagn.
Evalueringen af Student Hub	Evalueringen af Student Hub, foretaget i foråret 2013, bygger på et spørgeskema udsendt til to bachelorstudier (IBP og IMK) og to kandidatstudier (Cand.soc og Cand.merc.psyk). I alt 448 besvarelser. Samt en meningsmåling på e-campus. I alt 108 besvarelser.
Undersøgelse af e-campus	Undersøgelsen bygger på to workshops med 25 studerende fra dagsstuderende, exchange og full degree, afholdt i november 2014.
Undersøgelse om forventet påvirkning af Fremdriftsreformen	Data bygger på en spørgeskemaundersøgelse, foretaget i april 2015, der indgik som en del af en bacheloropgave. Der er opnået svar fra i alt 237 studerende.
Trivselsundersøgelse førsteårsstuderende	Undersøgelsen, fra august 2014, omhandler studiestart. Undersøgelsen bygger på interview med 12 nye bachelorstuderende.
Interview om første år på bachelor	Undersøgelsen, fra november 2014, bygger på et fokusgruppeinterview med seks studerende, går primært på trivsel og frafald.

[1] Resultaterne af årsevalueringen 2014/2015 var først tilgængeligt i september 2015. Det har derfor ikke været muligt ift. tidsplanen at inddrage denne data i den indledende del af undersøgelsen, der identificerer fokusområder for fokusgruppeinterviews med studerende, administrative og videnskabelige medarbejdere.

1.5.2 Fokusgruppeinterview

De fokusområder, der udledes af den eksisterende data beskrevet ovenfor, uddybes via fokusgruppeinterview i september 2015 med studerende og medarbejdere på CBS. Samtidig fungerer fokusgruppeinterviewerne som opsamling af løsningsforslag.

Studerende

Der er gennemført fem semistrukturerede fokusgruppeinterviews med tre forskellige grupper af studerende: To fokusgrupper med i alt otte bachelorstuderende fra seks studieretninger, to fokusgrupper med i alt 11 kandidatstuderende fra otte studieretninger, og en fokusgruppe med seks næstformænd i studienævn.

- Fokusgruppe 1: Fem bachelorstuderende fra fire studieretninger
- Fokusgruppe 2: Fem kandidatstuderende fra tre studieretninger
- Fokusgruppe 3: Seks næsteformænd fra seks studienævn
- Fokusgruppe 8: Tre bachelorstuderende fra tre studieretninger
- Fokusgruppe 9: Seks kandidatstuderende fra seks studieretninger

Næstformændene i CBS Students er blevet kontaktet via mail. De bachelor- og kandidatstuderende er blevet håndplukket af projektgruppen for at sikre størst mulig spredning på de forskellige årgange og studieretninger.

Administrative medarbejdere

Der er gennemført fire fokusgruppeinterviews med 16 administrative medarbejdere fra Studieadministrationen (Academic Planning Unit, Student Affairs, Academic Affairs/Programme Managers), IT, Lokaleadministrationen, Internationalt Kontor, Legal, External Affairs, Institutterne og Biblioteket.

- Fokusgruppe 4: Fire administrative medarbejdere fra LOK, APU, IT, Student Affairs
- Fokusgruppe 5: Fire administrative medarbejdere fra BIB, Institut, IT, Legal
- Fokusgruppe 6: Tre administrative medarbejdere fra LOK, Legal, EA
- Fokusgruppe 12: Fem administrative medarbejdere fra APU, DIK, Academic Affairs, PM

Der er valgt områder udenfor studieadministrationen, idet undersøgelsen bygger på en antagelse om at de studerende ikke skelner mellem studieadministrationen og administrationen på CBS. De studerendes oplevelse af administrationen relaterer sig derfor til et langt større område end studieadministrationen. Dertil kommer at en lang række af de leverancer der ydes i studieadministrationen som f.eks. skema- og eksamensplanlægning er områder hvor flere enheder udenfor studieadministrationen har stor indflydelse på leverancen.

Videnskabelige medarbejdere

Der er gennemført tre fokusgruppeinterviews med 12 videnskabelige medarbejdere fra otte institutter: ECON, MARKTG, IKL, INT, DBP, ITM, OM, LPF.

- Fokusgruppe 7: Fire videnskabelige medarbejdere fra ECON og MARKTG
- Fokusgruppe 10: Fire videnskabelige medarbejdere fra IKL, INT, DBP

- Fokusgruppe 11: Fire videnskabelige medarbejdere fra ITM, OM, LPF

Der er valgt respondenter, der underviser på forskellige studieretninger og har forskellige ansvarsområder som f.eks. studieledere, studienævnsmedlemmer og fagkoordinatorer. De videnskabelige medarbejdere inddrages, idet de har en direkte kontakt med de studerende og indvirkning på nogle af de leverancer der ydes i studieadministrationen.

1.6 Pålidelighed og Validitet

Udfordringer med data anvendt i undersøgelsen	
Årsevaluering 2013/2014	De væsentligste kritikpunkter af data relaterer sig til årsevaluering 2013/2014, hvor dataindsamling er afsluttet i august 2014. Der kan derfor være sket ændringer af de studerendes oplevelse af administrationen, der ikke vil fremgå af data. Dertil har der været en lav svarprocent.
Evalueringen af Student Hub	Undersøgelsen er foretaget i foråret 2013. Der er siden lavet en del ændringer i Student Hub, herunder er der i dag flere studentermedhjælpere og færre faste medarbejdere i Student Hub.
Henvendelser i CBS Students	Der er tale om fire henvendelser. Ift. generaliserbarhed er det derfor vigtigt at denne data krydsreferer med andre kilder.
Undersøgelse af e-campus	Undersøgelsen bygger på fokusgrupper med 25 studerende. Ift. generaliserbarhed er det derfor vigtigt at denne data krydsreferes med andre kilder.
Undersøgelse om forventet påvirkning af Fremdriftsreformen	Undersøgelsen er foretaget inden Fremdriftsreformen er trådt i kraft. Det er derfor vigtigt at notere sig at undersøgelsen udelukkende kan sige noget om den forventede påvirkning af fremdriftsreformen – og altså ikke den faktiske påvirkning.
Registrering af henvendelser i studieadministrationen	Det er værd at bemærke at undersøgelsen er mere end seks år gammel. Det må derfor forventes at billedet har ændret sig f.eks. eksisterer SiteScape ikke længere, LEARN og Student Hub er kommet. Samtidig er der sket en markant stigning i antallet af studerende fra ca. 17.000 i 2009 til ca. 22.000 i 2015. Endelig er iværksat en række tiltag bl.a. Student Hub, STADS og en større reorganisering af administrationen. Derfor kan det være svært at konkludere på data, der ikke kan krydsrefereres med andre undersøgelser.
Trivselsundersøgelse blandt førsteårsstuderende	Undersøgelsen bygger på interviews med 12 nye bachelorstuderende. Ift. generaliserbarhed er det derfor vigtigt at denne data krydsreferer med andre kilder.
Interview om første år på bachelor	Undersøgelsen, fra november 2014, bygger på et fokusgruppeinterview med seks studerende og går primært på trivsel og frafald.
Fokusgruppeinterviews med studerende	En særlig udfordring ved fokusgrupperne, er at respondenterne typisk ikke repræsenterer ressourcesvage studerende. Denne gruppe af studerende er forsøgt repræsenteret gennem inddragelse af medarbejdere fra Student Affairs i fokusgrupperne.
Fokusgruppeinterviews med medarbejdere	Der er en forventning om at respondenterne i fokusgrupperne repræsenterer én gruppe af medarbejdere, der ikke nødvendigvis er repræsentativ for den bredere medarbejdergruppe.

2 Baggrund og omverdensbeskrivelse

CBS har skullet implementere en række politisk besluttede reformer, herunder Fremdriftsreformen og den heraf afledte problemstilling om supplering, i et meget højt tempo. Dertil er CBS i en økonomisk situation hvor det har været nødvendigt at sætte fokus på effektiviseringer.

Store dele af administrationen har været igennem en større omlægning, som først nu er ved at falde på plads. Dertil er digitalisering, ikke sket i det forventede tempo, og har sammen med implementering af et nyt studieadministrativt IT-system trukket opmærksomhed og ressourcer.

3. Undersøgelse

3.1 Undersøgelse af eksisterende data

Første del af analysen forholder sig til eksisterende data fra perioden 2009 – 2015. Afsnittet afsluttes med et opsummerende skema, der giver overblik over de vigtigste pointer fra analysen. Anden del af analysen forholder sig til data indsamlet via fokusgruppeinterviews med studerende og ansatte. Afsnittet afsluttes med en opsummering.

3.1.1 Årsevalueringen 2013/2014

Årsevalueringen peger på en sammenhæng mellem det fysiske, sociale og psykiske miljø og at disse områder kan have indvirkning, på de studerendes oplevelse af administrationen. F.eks. har en studerende kommenteret følgende i forhold til det fysiske undervisningsmiljø: *"Derudover er der et meget afskåret miljø til administrationen og derfor kan det være svært at få svar på helt specifikke problematikker der kan opstå omkring valg, orientering m.m."* Nedenstående indeholder et kort oprids af de tre områder.

Det fysiske undervisningsmiljø

Undersøgelsen viser, at tilfredsheden med de fysiske rammer ligger i kategorien "overordnet enig". En gennemgang af de studerendes kommentarer ang. de fysiske rammer viser, at der trods den relative høje tilfredshed er plads til forbedringer. Hovedtrækkene er manglende rengøring i undervisningslokaler og på toiletter, lugt- og trækgener i enkelte auditorier, mangel på plads i form af 'hang out areas', grupperum og besværlig booking af disse, mangel på stikkontakter, nedslidte stole i undervisningslokaler og fællesarealer, samt manglende parkeringsmuligheder.

Det sociale miljø

Den samlede vurdering af det sociale miljø ligger i kategorierne "hverken enig eller uenig" og "overordnet enig". I den kvalitative data er der relativt mange kommentarer om stress, som det dog kan være svært at vurdere baggrunden for, da årsagen kan være mangeartet, herunder planlægning af studiet, eksamensformer, størrelsen af pensum mv. Eksempler på andre forhold om det sociale miljø omhandler mangelende studiemiljø på Dalgas Have, svære gruppedannelsesprocesser, problemer med kliker, manglende samlingssteder til at socialisere og mangel på nicheaktiviteter.

Det psykiske undervisningsmiljø

Nedenstående bygger på vurderinger fra mødet med de studerende i Student Hub, samtaler i Student Affairs og DJØF studielivsundersøgelse, der er således ikke tale om en repræsentativ undersøgelse blandt de studerende. I hovedtræk peges der på; en oplevelse af stress, studerende stiller høje krav til sig selv, stigende opmærksomhed på et "godt CV" der kan være i direkte modstrid til Fremdriftsreformen, der gør at studiet i større omfang end tidligere skal følges som planlagt, som f.eks. besværliggøre udlands- og praktikophold. Dertil har Students Affairs lavet en række interessante observationer, herunder: 1) Løbende feedback fra underviserne på afleveringer/opgaver står højt på de studerendes ønskeliste, 2) En udstrakt brug af karakter som feedback og sorteringsmaskine, for fordeling af udvekslingspladser og pladser på kandidatuddannelserne kan være medvirkende til at øge karakterræs, 3) De studerende efterlyser hjælp til at få overblik over de krav der stilles til dem, og 4) Usikkerhed, forventninger, social usikkerhed og egne ambitioner er faktorer der er med til at presse de studerende.

Kvaliteten af administrationens understøttelse af uddannelserne

Resultaterne af de studerendes besvarelser ang. administrationens understøttelse af uddannelserne viser, at gennemsnittet ligger i underkanten af målsætningen om en minimumsscore på 3,8[2], der er sat i udviklingskonkrakt indgået med Ministeriet for Forskning, Innovation og Videregående Uddannelser. Det er værd at bemærke at spørgsmålet om planlægningen af det akademiske år har scoret lavest alle tre år.

Vurdering af	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**
Administration	3,38	3,49	3,50	3,41

De kvalitative kommetarer tegner et billede af, at de studerende mener, at administrationen kan forbedres. Generelt kritiseres administrationen for ikke at være imødekommende nok overfor de studerende. Det handler om ignorering eller meget lange svartider på fremsendte mails med forespørgsler, mangelfulde svar på basale oplysninger, videresendelse i systemet og fejlinformation.

En særlig udfordring er den administrative forberedelse til eksamen. Herunder at udmelding om eksamensplanerne kommer for sent, offentliggørelse af karaktererne er langsom, eksaminerne ligger for tæt op ad af hinanden og manglende information omkring krav og regler under eksamen.

Markant er også antallet af kommentarer omkring skema-og lokaleplanlægning, værende kommentarer om uhensigtsmæssige skemaer, for langt mellem lokalerne til at de studerende kan nå frem til tiden, eksamen og undervisning der ligger oveni hinanden, timer eller lokaler der er blevet ændret i sidste øjeblik og manglende tid til faglig fordybelse.

Generelt er der er et indtryk af, at administration og undervisere ikke snakker godt nok sammen, hvilket resulterer i misinformation til de studerende. Ift. information peger en række kommentarer i retning af, udfordringer med online information der kommer for sent, manglende overensstemmelse mellem information på online platform og information fra administration eller underviser, for lidt eller for sen information om f.eks. eksamen, optag på kandidat eller valgfag.

3.1.2 Henvendelser til CBS Students

I hovedtræk handler henvendelserne om: 1) Imødekommenhed, herunder lange svartider, manglefulde svar, videresendelse i systemet og misinformation, 2) Eksamen, herunder langsom offentliggørelse af karakterer og udfordringer med online opgaveaflevering, 3) Student Hub, herunder manglende informationsniveau og ansvarsfralæggelse, og 4) Studiesekretariatet, herunder kort varsling af ændring af studieordning og manglende svar på henvendelser.

3.1.3 Evaluering af Student Hub

Undersøgelsen af foråret 2013, viser at langt størstedelen af de adspurgte (80%) har været i Student Hub, dernæst søger de svar på cbs.dk (34%) og i studiesekretariatet (28%). De studerende har primært søgt hjælp til: administrative procedurer (57%), forhåndsgodkendelser, merit og udveksling (27%), dispensationer (18%) valgfag (18%) og i mindre grad til udveksling (11%), studieliv og personlige forhold (8%), samt klager og klagevejledning (5%). I gennemsnit har 59% svaret at de var tilfredse med hjælpen. Det må konkluderes at der er behov for den service der leveres. Samtidig peger tallene omkring tilfredshed i retning af plads til forbedring.

[2] Tallet kan have ændret sig i den nye udviklingskontrakt

Ser man på kommentarerne, tegner der sig et billede af, at de studerende kommer til Student Hub og forventer en her-og-nu-løsning. De oplever dét at blive sendt videre (selv til rette vedkommende), som unødigt bureaukrati eller manglende service. Det kunne tyde på en manglende forståelse af Student Hubs funktion. Samtidig er der kommentarer der peger på et behov for intern kommunikation mellem enheder i administrationen "Jeg har ind i mellem oplevet, at jeg har fået forskellige svar så at Int. Office siger jeg skal snakke med jer og Student Hub siger jeg skal snakke med Int. Office."

3.1.4 Undersøgelse af e-campus

Undersøgelsen viser at de studerende primært ønsker at bruge e-campus til at finde information. Det er information om klager, events, eksamen, kalender, kurser, internationalt kontor, elektronisk opgaveaflevering, overblik over faciliteter som lokaler, printere, biblioteker, specifik information for internationale studerende. Dertil ønskede de studerende tydelig adskillelse af formel og uformel information, og et FAQ forum.

Relevant for nærværende undersøgelse, er at mange studerende bruger e-campus til at søge information, men at dette er forbundet med visse udfordringer, f.eks. bliver det bemærket at der mangler overblik på siden eller at information ikke altid er opdateret. Blandt forslag til forbedring efterspørger de studerende en søgefunktion og en mere personaliseret indgang, der kun giver relevant information ud fra studie og semester. Endelig bliver det bemærket at en forbedring af e-campus, kunne være med til at lette arbejdsbyrden i administrationen, idet de studerende ville have lettere ved selv at finde frem til information.

3.1.5 Undersøgelse om forventet påvirkning af Fremdriftsreformen

Særligt relevant for nærværende undersøgelse viser de kvantitative svar at 58,65% af de studerende "i meget lav grad" eller "mindre grad" føler at CBS har informeret om Fremdriftsreformens indvirkning på dem som studerende. De primære kilder til information har været 1) CBS sites (40,51%) og mail fra CBS (46,41%), mens studienævn (9,7%) og "på campus" (9,28%) har været sekundære kilder. Der er altså plads til forbedringer af information til de studerende.

Overordnet forventer de studerende primært at blive ramt af begrænsning i mulighed for supplering (47,69%), tvangstilmelding til 30 ECTS-point hvert semester (37,13%) og forkortelse af tid til færdiggørelse af kandidat (34,18%). Dette skal ses i sammenhæng med at hele 91,98% i høj grad eller nogenlunde grad mener at muligheden for praktik er en vigtig del af uddannelsen, som i høj eller nogenlunde grad (48,1%) er bidragende til at gøre den studerende mere attraktiv overfor arbejdsmarkedet, mens 32,07 % forventer at fravælge praktik pga. Fremdriftsreformen. Som det er bemærket i databeskrivelsen fandt undersøgelsen sted umilddelbart før fremdriftsreformkampagnen blev gennemført. Derfor er data udelukkende en indikation af de studerendes forventninger om fremtiden. Tallene viser dog en vis bekymring blandt de studerende og sammenholdt med data fra undervisningsmiljøvurderingen og Student Hub, er det sandsynligt at der er en sammenhæng mellem de studerendes forventninger til konsekvenser af fremdriftsreformen og en forringelse af det psykiske miljø, der må formodes at føre til flere henvendelser i "frontline" af administrationen.

3.1.6 Registrering af henvendelser i studieadministrationen

Ifølge undersøgelsen af administrationen i 2009, handler de mest markante kritikområder om kommunikation, herunder vanskeligheder forbundet med at finde "rette vedkommende"; ikke at kunne finde den rigtige information eller efterlysning af anden/bedre information; vanskelighed forbundet med brugen af it-system (e-campus, SiteScape); utilfredshed med ventetid, terminer og frister samt

oplevelse af ikke at få den ønskede hjælp f.eks. forskellige, forkerte eller utilstrækkelige svar. Derudover var der kritik af valgfagsorientering og eksamensplanlægning.

3.1.7 Trivselsundersøgelse blandt førsteårsstuderende

Interessant for nærværende undersøgelse er bemærkningerne omkring e-campus: "Det er svært at finde rundt på e-campus, og der er meget information. Derved bliver nogle brugere urolige for, om de har fået læst 'det, de skal' andre lader sig bare irritere over systemet. Et nyt e-campus skal gerne kunne honorere at de helt nye studerende kan eksponeres for indhold, der er 100% relevant for dem."

3.1.8 Interview om første år på bachelor

Relevant for nærværende undersøgelse er 1) Øget pres foranlediget af at karakterne på 1. semester har betydning for fordeling af udviklingsophold, 2) De udfordringer der fremhæves i det social og psykiske miljø kan gøre de studerende mere usikre på at de har fundet den information de skal, hvilket kan øge antallet af henvendelser til administrationen.

3.1.9 Opsummering

Studerendes oplevelse af udfordringer med administrationen	
Generelt	De studerende oplever at der er lange svartider på henvendelser sendt til funktionspostkasserne. De har en oplevelse af at blive sendt rundt i systemet og efterlyser en bekræftelse på modtagelse af deres henvendelse. De studerende bliver utrygge og sender derved flere mails afsted til administrationen. Forskellig information på IT-platformen, Student Hub, Studiesekretariaterne, underviserne, andre studerende. Det er svært at finde ud af hvem, man skal tale med.
Eksamen	Der er for mange eksaminer for tæt på hinanden Der er ikke sammenhæng mellem undervisning og eksamen Dato for eksamen bliver meldt ud for sent. Det er svært for de studerende at planlægge (f.eks. rejser, boligforhold, studiejob) Der bliver flyttet om på eksamensdatoer i sidste øjeblik Karaktererne kommer for sent Eksamensvagterne er ikke ordentlig informeret og det er med til at skabe uklarhed, f.eks. omkring hvilke hjælpemidler man må have med til eksamen.
Skema-planlægning	Større opgaver og lign. i fagene koordineres ikke mellem underviser Lokalerne ligger for langt fra hinanden til man kan nå frem
Valgfag	Information om valgfag kommer for sent
Merit	Lang svar tid eller manglende svar Oplevelse af at blive sendt rundt i systemet
Praktikophold	Praktik tilrettelæggelse ift. studie
E-campus	For meget og for rodet information. Manglende adskillelse mellem formel og uformel information. Ingen søgefunktion. Informationen er ikke opdateret eller personificeret. Flere log-on. Manglende tillid til information på e-campus.
Student Hub	Informationsniveauet er for lavt Oplevelse af at blive sendt rundt i systemet Manglende overensstemmelse mellem studerendes og ansattes opfattelse af Student Hub. For de ansatte er det 'One Point of Entery', mens de studerende har en forventning om at få løst de problemer de kommer med på stedet. Det opleves derfor, som dårlig service at blive sendt videre – selv til rette vedkommende

Observationer	
Underviser	Der mangler data om undervisernes rolle
Den negative fortælling	Der florerer mange negative historier omkring administrationen. De negative historier omkring forskellige svar fra enheder i administrationen og CBS sites kan føre til en øget skepsis blandt de studerende, der derfor vil dobbelttjekke den information de selv har fundet frem til. På den måde er den usammenhængende information og historien om denne med til at skabe et øget pres på administrationen.
Forventnings-afstemning	I hvor høj grad er udfordringen et spørgsmål om forventningsafstemning mellem administration og studerende? Hvad ligger der i relationen mellem de studerende og administrationen? Ved de studerende hvilken support de kan forvente fra administrationen og hvad de selv er ansvarlige for at undersøge.
Mangelende data	Ensidigt fokus på de studerendes opfattelse af administration – manglende data om administrationens forhold til de studerende til at belyse relationen.
Fremdrifts-reformen	Hovedkonklusionen på undersøgelse af de studerendes forventede påvirkning af Fremdriftsreformen peger på manglende information fra CBS. Sammenholdt med data fra undervisningsmiljøvurderingen og Student Hub er det sandsynligt at der er en sammenhæng mellem de studerendes forventninger til konsekvenser af Fremdriftsreformen og en forringelse af det psykiske miljø, der må formodes at føre til flere henvendelser i "frontline" af administrationen.
Social og psykiske miljø	Det må formodes at udfordringer i det social og psykiske miljø er med til at skabe et øget pres. Students Affairs har bl.a. observeret: 1) Løbende feedback fra underviserne på afleveringer/opgaver står højt på de studerendes ønskeliste, 2) En udstrakt brug af karakter som feedback og sorteringsmaskine for fordeling af udvekslingspladser og pladser på kandidatuddannelserne, kan være medvirkende til at øge karakterræs, 3) De studerende efterlyser hjælp til at få overblik over de krav der stilles til dem, og 4) Usikkerhed, forventninger, social usikkerhed og egne ambitioner er faktorer der er med til at presse de studerende.
Mistillid til information på online platforme	Dertil er det tænkeligt at mistilliden til informationen på digitale platforme, gør at de studerende oplever et behov for at tale med et menneske, der kan bekræfte den information de har fundet. Hvilket igen er med til at øge arbejdsmængden i administrationen.

3.2 Fokusgruppeinterviews

Denne del af rapporten bygger på fokusgruppeinterviews med studerende og medarbejdere. Afsnittet starterne med fokusgruppeinterviews med hhv. bachelorstuderende, kandidatstuderende og næstformænd i studienævn, som afsluttes med en samlet opsummering. Derefter følger fokusgruppeinterviews med hhv. administrative og videnskabelige medarbejdere. Hvert afsnit afsluttes med en opsummering.

3.2.1 Fokusgruppe med bachelorstuderende

Der er afholdt to fokusgruppeinterviews (bilag: 1-2) med i alt otte bachelorstuderende. Grupperne blev præsenteret for en liste med identificerede problemer, hvorefter de blev bedt om at vælge de tre største udfordringer. I den efterfølgende diskussion blev emnerne diskuteret.

Ser man på de studerendes valg af fokusområder, tegner der sig et billede af følgende fokusområder: Lange svartider (3 ud af 8), eksamen (4 ud af 8), fejlinformation (4 ud af 8), skema (2 ud af 8), svar på spørgsmål omkring praktik (2 ud af 8) og Student Hub (2 ud af 8). Vi bad derefter de studerende konkretisere de specifikke udfordringer, opfattelse af årsag og forslag til løsninger. Nedenfor er diskussionen inddelt i kommunikation, undervisning, skema og fysiske rammer.

Fejlinformation	4
Eksamen	4
Lange svartider	3
Skema	2
Praktikophold	2
E-campus	2
Student Hub	2
Det fysiske miljø	1
Valgfag	0
Merit	0
Udveksling	0
Det sociale og psykiske miljø	0

3.2.1.1 Kommunikation

Udfordringer med kommunikationen kan inddeles i fire områder:

1) Det tager for lang tid, inden der er svar på ansøgninger om merit og dispensationer
2) Informationen kommer for sent (skema, pensumlister, dato for eksamen og karakterer)
3) Der er fejl i den information, der gives (studievejledningen, underviser, eksamensvagter, Student Hub, e-campus)
4) En oplevelse af at blive sendt rundt i systemet og ikke vide hvem der kan give svar (funktionspostkasser, Student Hub, studievejledningen, studiesekretærer, undervisere, e-campus)

Ift. kommunikation efterlader fokusgrupperne et indtryk af forvirrede studerende, der har svært ved at få svar på deres henvendelser. Henvendelserne drejer sig primært, om spørgsmål vedrørende eksamen, men også om merit og dispensationer. De studerende formoder at problemerne med lange svartider opstår, fordi der er for mange led og for lidt tid på studienævnsmøderne. De foreslår at studienævnene afsætter fast tid, til at behandle ansøgninger om merit og dispensation.

Henvendelserne om eksamen drejer sig primært om dato for eksamen og eksamensregler. Ift. eksamensregler søger de studerende information flere steder. Ikke alle kan finde det online og flere har oplevet at få forskellig information fra forskellige kilder (e-campus, underviser, eksamensvagt). De studerende formoder, at årsagerne til problemerne skal findes i for lidt koordinering mellem underviser, administration og eksamensvagter. I forhold til Student Hub nævnes det særligt, at medarbejderne ikke er klædt ordentlig på til at give svar. Men at det er en generel problemstilling, at medarbejderne ikke kender svaret og derfor ender den studerende med at blive sendt rundt i systemet. De foreslår standardiseringer og retningslinjer for hvem der er ansvarlig for hvad – særligt ift. at holde de studerende orienteret. De føler ikke det hjælper at blive henvist til e-campus og savner generelt et ansigt i administrationen. To respondenter har skiftet studieretning undervejs og kender derfor systemet før omstruktureringen af studieadministrationen.

3.2.1.2 Undervisning og koordinering

Udfordringer med undervisning og koordinering, kan inddeles i tre områder:

1) Feedback fra undervisere
2) Mangelende koordinering mellem undervisere
3) Mangelende koordinering mellem fagansvarlige, undervisere og eksamensvagter

De studerende efterlyser feedback på eksamen. Flere har henvendt sig til underviser for at få feedback. Ikke alle har fået svar. De formoder at det hænger sammen med at underviser ikke har tid/får løn for at give feedback. Andre nævner, at det kan hænge sammen med klager, og at underviser derfor er bange for at give feedback på mail, som kan blive brugt mod dem. De forslår åbne kontortider[3]. Ift. undervisningen peger de studerende også på manglende koordinering mellem undervisere i samme fag. Det bliver igen nævnt i forbindelse med eksamen, hvor de studerende har fået forskellige oplysninger om hvad der var vigtigt til eksamen. De formoder at det er mangelende koordinering mellem undervisere, der er årsag til problemerne. Derudover bliver der peget på mangelende koordinering mellem fagansvarlige, undervisere og eksamensvagter som en kilde til fejlinformation. De foreslår mere direkte kommunikation til de studerende, om ting de skal være opmærksomme på, "husk at hvis du har spørgsmål om x, skal du henvende dig til x", og mere koordinering mellem administration og underviser.

3.2.2.3 Skema

Omkring skema er det særligt to ting:

1) Selve skemaets sammensætning
2) Sen information

De studerende opfatter det som uhensigtsmæssigt at der er lang tid mellem timerne eller at skulle komme ind for kun en time. Det hænger sammen med lang transporttid og samspil med studiejob. De studerende formoder at skemaet er, som det er, fordi det er svært at få til at gå op med underviseres tid og lokaler. Denne gruppe af studerende ønskede at timerne var mere samlet i løbet af dagen. Skemaet kommer for sent (en mindre gruppe oplever der samme med pensumlister). Det gør det svært at planlægge ift. studiejob med og planlægning af ferie, rejser og besøg hos familien. De studerende formoder, at det hænger sammen med manglende planlægning i administrationen, manglende koordinering mellem administration og studiekoordinator. Der er forståelse for, at det er komplekst at koordinere med lokaler og undervisere.

[3] Det skal bemærkes at indførelsen af kontortider for videnskabelige medarbejdere, blev indført 1. september 2015, få dage før afholdelse af fokusgrupperne.

3.2.1.4 Fysiske rammer

Omkring de fysiske rammer nævner de studerende tre ting:

1) Det er svært at finde rundt på CBS
2) Nogle lokaler er ikke egnede til undervisning
3) Konstruktion ved Amager

Som ny studerende er det svært at finde rundt på CBS. Det er svært at afkode hvad de enkelte forkortelser står for og det er svært at finde lokalerne i de forskellige bygninger. Det bliver nævnt at nogle lokaler ikke er egnet til undervisningslokaler pga. af deres fysiske indretning eller dårlige udluftning. Endelig har flere studerende oplevet konstruktionsarbejdet, ved eksamenshallen på Amager som meget forstyrrende. Af mulige løsninger bliver det nævnt at introguider og en artikel i RUSH kan hjælpe de nye studerende til at finde rundt. Wayfinder er en god hjælp, men der mangler stadig fysiske skilte ude i de enkelte bygninger.

3.2.1.5 Opsummering

Opsummerende dækker fokusgrupperne med bachelorstuderende nedenstående områder:

- Bedre kommunikation og koordinering af information til studerende
- Kortere sagsbehandlingstider og mere gennemsigtighed i håndtering af henvendelser
- Feedback fra underviser
- Skemaets sammensætning og dato for offentliggørelse
- Fysiske rammer

Eksamen fylder meget hos de studerende. De fleste af de studerendes kommentarer drejer sig om eksamen. Eksamen er emnet, mens problemet skal findes i kommunikation og koordinering. Når eksamen fremstår som et yndet emne blandt de studerende, kan det skyldes at det særligt er der, at de kommer i klemme, hvis systemet ikke leverer den rigtige information til tiden. Umiddelbart peger fokusgrupperne med bachelorstuderende, på en nærmere undersøgelse af den måde der gives information (om eksamensregler, eksamensdato, skema, pensumlister) til de studerende og hvordan denne opgave koordineres mellem administration, underviser og eksamensvagter.

Samtidig er der noget der tyder på at henvendelser i administrationen (Student Hub, funktionspostkasser, merit og dispensation) alt for tit ender med lange sagsbehandlingstider eller bliver sendt rundt i systemet. Der er altså behov for at reducere svartiden og sikre ansvarsdeling og gennemsigtighed, der gør at det er let af finde frem til rette vedkommende og få løst sagen, både for studerende og ansatte.

Ved en ændring af skemaets sammensætning ville det være klogt at se på en større gruppe af studerende og deres præferencer ift. skema. De studerende er meget forskellige og der kan være store forskelle i opfattelsen af "hvad er et godt skema". Dog kunne alle studerende have glæde af tidligere information, omkring skema og pensumlister. Ift. pensumlister er det relevant at se om det er gældende for alle studieretninger. Her kunne man arbejde med 'best practice'.

Feedback fra undervisere står højt på de studerendes ønskeliste – og opleves som en del af service. Det samme er tilfældet med de fysiske rammer i og omkring undervisnings- og eksamenssituationen.

3.2.2 Fokusgruppe med kandidatstuderende

Der er afholdt to fokusgruppeinterviews (bilag: 3-4) med i alt 12 kandidatstuderende. Grupperne blev præsenteret for en liste med identificerede problemer, hvorefter de blev bedt om at vælge de tre største udfordringer. I den efterfølgende diskussion blev emnerne diskuteret.

Ser man på de studerendes valg af fokusområder, tegner dig sig et billede af følgende fokusområder: Lange svartider (3 ud af 12), eksamen (8 ud af 12), skema (5 uf af 12), merit (2 ud af 12), svar på spørgsmål omkring praktik (2 ud af 12), Student Hub (9 ud af 12), fejlinformation (7 ud af 12) og fysiske miljø (1 ud af 12). Vi bad derefter de studerende konkretisere de specifikke udfordringer samt deres opfattelse af årsag og forslag til løsninger. Nedenfor er diskussionen inddelt i kommunikation, eksamen, dato for karakter, feedback behandling af ansøgninger i studienævn, skema og fysiske rammer.

Student Hub	9
Eksamen	8
Fejlinformation	7
Skema	5
Merit	2
Praktikophold	2
E-campus	2
Lange svartider	2
Det fysiske miljø	1
Valgfag	0
Udveksling	0
Det sociale og psykiske miljø	0

3.2.2.1 Kommunikation

Udfordringer med kommunikation, kan inddeles i tre områder:

1) e-campus
2) Student Hub
3) Eksamensvagter og underviser

e-campus

Det kommenteres at informationen på e-campus ikke er opdateret. Det er samtidig meget svært at finde den information de studerende søger, fordi der er for meget information. De studerende antager at det skyldes at man fra CBS' side vil lægge for meget information op, sådan at de studerende selv har mulighed for at finde det. Problemet er, at det - med den nuværende struktur - ikke er til at finde noget. Det opfattes ikke som om e-campus er en prioritet for CBS. De studerende foreslår at man laver en søgefunktion, og forsøger at gøre sidens opbygning mere simpel, for at gøre det lettere at navigere. Endelig er det vigtigt at informationen på siden holdes opdateret løbende. Det skal bemærkes at de studerende ikke nævner/er opmærksomme på udviklingen af et nyt intranet til studerende, Virtual Student Hub, der lanceres ved årsskiftet 2015/2016.

Student Hub

De studerende kommenterer at medarbejderne i Student Hub ikke er klædt på til opgaven. De oplever at medarbejdere ikke er sikre på svar, kan ikke svare og ved ikke hvem de skal sende de studerende

videre til. Nogle oplever at blive sendt videre til studiesekretærer som ikke eksisterer længere. Andre oplever at vente længe på svar eller få forkerte svar. Selvom der er forståelse, for at medarbejdere står i en svær situation, bliver det også kommenteret at de til tider er uhøflige. Det kan dog være svært at bestemme baggrunden for den opfattelse. Det kan hænge sammen med at det opleves som dårlig service at man ikke bare kan få lov at tale med en studiesekretær, eller at de studerende henvises til at søge information på e-campus eller via funktionspostkasserne. Der er markant flere referencer til det 'gamle system' før reorganiseringen af studieaministrationen, hvor hvert studie havde en kontaktperson, end der var blandt bachelorstuderende, der ikke har kendt det tidligere system. Det er sandsynligt at det også er det der kommer til udtryk, når 9 ud af 12 kandidatstuderende vælger Student Hub, som en af de tre største udfordringer. En anden forklaring kan være at det er meget komplekst på kandidatuddannelserne, hvor studerende blandes fra forskellige studieretninger og mange samtidig tager i praktik og på udveksling. Behovet for support, kan derved være blevet større.

Studerende oplever årsagerne til problemerne som reformer og for meget centralisering. Det er komplekst for medarbejdere og studerende at skulle navigere rundt i de forskellige studieretningers retningslinjer. De mener at det er et problem at der ofte skiftes medarbejdere, hvorved viden går tabt. Der peges på at medarbejdernes usikkerhed skaber utryghed omkring rigtigheden af den information der gives. De studerende lægger op til en større forståelse fra medarbejderne side. "Det ville være rart med en forklaring på hvorfor man ikke kan få svar." De mener, der handler om en bedre servicekultur, der kan tænkes ind ved ansættelsen af nye medarbejdere. Dertil kommer forslag om vidensdeling mellem medarbejderne og et træningsprogram for nye medarbejdere. De studerende føler, at administrationen gemmer sig, og bemærker at det er uheldigt, at det er studentermedhjælpere og ikke fastansatte medarbejdere der står i Student Hub. Endelig mener de studerende at standardisering af retningslinjer på tværs af studieretningerne kunne gøre det lettere. Samtidig med et mere tydelige organisering – oversigt og gennemsigtighed.

Eksamensvagter og underviser
Eksamensvagterne og underviser bliver nævnt som en kilde til fejlinformation. Derudover er der klager over at eksamensvagterne forstyrrer ved eksamen, ikke har forståelse for at eksamenssituationen er stressende og ikke kan hjælpe med IT. Blandt årsager og løsninger nævner studerende; bedre kontakt mellem underviser, administrationen og eksamensvagter. For eksamensvagterne forslås også undervisning i eksamensregler og IT. Endelig så de studerende gerne mere IT personale tilstede ved eksamen.

3.2.2.2 Eksamen
Udfordringer med information, kan inddeles i tre områder:

1) Eksamensformen
2) Strategic blanking
3) Plagiering og anslag

Eksamensform; Det er særligt 4-timers eksamen. De studerende mener, at man ved 4-timers eksamen har for lidt tid til at vise hvad man har lært. Denne eksamensform er ikke er egnet til alle typer af eksaminer. Dertil kommer at de studerende er irriterede over ikke at må tage sine egne computere med. De skal altså præstere deres bedste på en computer, som de ikke er vant til. Det er særligt et problem fra MAC til PC og for udenlandske studerende, der skal skifte til dansk tastatur. De studerende ser det som en udfordring der skal løses mellem underviser og studienævn, der vælger eksamensform. For disse to grupper af studerende var den skriftlige eksamen ikke en populær eksamensform og særligt de

udenlandske studerende ønskede at tage egne computere med til eksamen. Ift. eksamensform, er det dog værd at bemærke, at der er forskel på studerende og derfor også hvilken eksamensform de foretrækker.

Strategic blanking referer til, når en studerende vælger ikke at gå op til eksamen, på det planlagte tidspunkt, fordi vedkommende forventer at få en bedre karakter ved at udskyde. Det resulterer i flere gener for de studerende, der går op til eksamen på den planlagte dato. Dels opfattes det som uretfærdigt at man ved strategic blanking får tre måneder ekstra til at forberede sig til eksamen. Dels kan eksamensformerne ved reeksamen være en anden. Begge dele opfattes som urimeligt. Derudover gør det at man ved mundligt eksamen ikke kan være sikker på hvornår på dagen (klokkeslæt) man skal op til eksamen. Flere studerende sidder derfor timer før eksamen og venter. Det er irriterende og ubehageligt. Nogle studerende vælger at blanke for at får bedre karakter ved at få mere tid til forberedelse, mens andre foretrækker eksamensformatet på reeksamen, hvor de forventer at kunne præstere bedre. Der var diskussion i gruppen om at det var okay. Ift. at man rykker tidspunktet for eksamen frem, når andre studerende blanker, opfattes årsagen som manglende respekt for den studerendes tid, et ønske om at sparre i administrationen og på undervisernes tid. Ift. løsninger foreslog de studerende at lade det fremgå af eksamensbeviset. Det bliver dog nævnt at det ville være unfair over for studerende som har en god grund til at gå op til reeksamen. Det blev kommenteret at noget af problemet måske bliver løst med fremdriftsreformen. Vedrørende tidspunkt for eksamen, kunne man gøre det muligt for de studerende at blanke online[4]. Alternativet er at censor og eksaminator holder pauser. Problemet med strategic blanking er forskelligt fra uddannelse til uddannelse, men anses alligevel for at være et generelt problem på tværs af studieretninger.

Plagiering og anslag: De studerende udtrykker utilfredshed med at der ved skriftlig eksamen ikke undersøges for plagiering og om antallet af anslag er overskredet. Blandt årsag og løsning kommenterer de studerende et digitalt system, der kan tjekke for antal anslag og plagiering. Det blev diskuteret i gruppen, hvor vigtigt et fokusområde det er. Dog var der enighed om at det i princippet er forkert.

3.2.2.3 Dato for karakter

De studerende udtrykte at det ikke er i orden, at administrationen ikke overholder deres egne deadlines, om hvornår studerende får deres karakterer efter skriftlig eksamen. Årsag og løsning opfattes som værende underviser, der har for lidt tid, og bedre planlægning i administrationen. Der var en udbredt irritation over, at de som studerende hele tiden skulle leve op til deadlines. Det opleves som respektløst at administrationen kan løbe fra deres.

3.2.2.4 Feedback

De studerende efterlyser feedback på eksamen. De ser problemet som manglende tid og ressourcer til underviserne. Nogle har forsøgt at skrive til underviser uden af få svar. Opfattelsen er at undervisere enten er ligeglad eller har for travlt. For studerende handler det om transparens, respekt og ansvarlighed. En mulighed er feedback i digitalt system eller mail. Alternativt kunne undervisere have åbne kontortider[5], hvor det var muligt at få feedback på eksamen.

[4] Det skal bemærkes at fokusgruppeinterviewene fandt sted inden nyheden om online framelding blev annonceret i CBS Observer 30. september 2015.

[5] Det skal bemærkes at fokusgruppeinterviewene faldt sted kort efter der blev indført af kontor tider for videnskabelige medarbejdere (1. september 2015), og at kontortiden ikke omfatter feedback på eksamen.

3.2.2.5 Behandling af ansøgninger i studienævn

Udfordringer med studienævn, handler om godkendelse af praktik, udveksling og dispensationer. De studerende oplever at det tager for lang tid at få svar på henvendelser der skal igennem studienævnet (praktik, udvekling og dispensationer). En respondent fortalte at han først havde fået godkendt sine fag fra udveksling, fire måneder efter han kom hjem. Andre oplever at blive tabt et sted mellem Student Hub og studienævnet. Årsagerne opfattes som mangel på møder og tid i studienævn, spildtid ved indtastning i STADS og fejlkommunikation mellem studiesekretariat og administration. Blandt løsningerne foreslår de studerende flere møder i og mere effektivt arbejde i studienævn. De mener der skal sættes deadlines som overholdes. Hvis de studerende samtidig kunne få indsigt i hvornår der er møde i studienævnet og i systemet generelt, kunne det hjælpe de studerende til at forstå hvornår ansøgninger om dispensationer mm. skal sendes ind for at sikre at de kommer med på mødet.

3.2.2.6 Skema

De studerende oplever det som forvirrende med skiftende lokaler til samme fag. Det gør ofte at flere overser lokaleinformationen og dukker op på det forkerte campus – og derfor for sent til undervisningen.

3.2.2.7 Fysiske rammer

Udfordringer med fysiske rammer kan inddeles i tre områder:

1) Skiltning
2) Plads mangel
3) Rengøring

De studerende kommenterer at der mangler skiltning. Det er særligt i Dalgas Have og Porcelænshaven, hvor der ikke er nogen logik i den måde lokalerne er blevet nummereret. De kommenterer at der mangler plads. Det er grupperum. Det er frokostborde i kantinerne. Endelig er rengøringen af toiletterne, særlig ved biblioteket på Porcelænshaven og Solbjerg Plads generelt. Som årsag og løsning nævner de studerende at det skyldes de mange ekstra studerende der er kommet de seneste år, hvor kapaciteten ikke er blevet udvidet tilstrækkeligt. Lokalenummereringen er en sag for lokaleadministrationen, mens problemet med toiletter ville hjælpe med ekstra rengøring, særligt i weekenderne og eksamensperioder.

3.2.2.8 Opsummering

Opsummerende dækker fokusgrupperne med kandidatstuderende nedenstående områder:

- Bedre kommunikation (e-campus, underviser, eksamensvagter og Student Hub)
- Eksamen (strategic blanking, plagiering og antal anslag)
- At vente på karaktere og behandling af ansøgninger i studienævn
- Mangelende feedback fra underviser
- Skiftendende lokaler for undervisningen
- Fysiske rammer (skiltning og rengøring)

Kommunikation og information til de studerende fylder meget. Der er stor utilfredshed med e-campus som kommunikationsplatform til de studerende. Det kan være årsag til at de studerende spørger underviser og eksamensvagter, hvilket resulterer i forkert information. Det virker ikke som en mulighed, som kandidatstuderende overejer, at gå i Student Hub. Det kan hænge sammen med manglende tillid til den information der gives.

Eksamen er et andet stort område. Det handler meget om ret og rimeligt. Der skal være nok tid til at vise hvad man har lært og lige vilkår for alle. De efterspørger at strategic blanking samt snyd (plagering og antal anslag) stoppes og kontrolleres af CBS.

At vente, optræder i forbindelse med karakter og behandling af ansøgninger i studienævnet. Det kan have vidt rækkende konsekvenser for de studerende og det opleves som helt uacceptabelt.

Feedback fra underviser står højt på de studerendes ønskeliste. Der bliver kommenteret på skema med undervisning i forskelige lokaler fra gang til gang, manglende plads samt dårlig skiltning og rengøring, som ting der giver anledning til irritation, om end ikke lige så stor som spørgsmål om eksmanen, behandling af ansøgninger og information.

3.2.3 Fokusgruppe med næstformænd i studienævnet

Der er afholdt et fokusgruppeinterview (bilag 5) med i alt seks næstformænd i studienævnet. Gruppen blev præsenteret for en liste med identificerede problemer, hvorefter de blev bedt om at vælge de tre største udfordringer. I den efterfølgende diskussion blev emnerne diskuteret.

Ser man på næstformændenes valg af fokusområder, tegner der sig et billede af følgende fokusområder: Lange svartider (5 ud af 6), eksamen (3 ud af 6), Student Hub (5 ud af 6), fejlinformation (5 ud af 6). Vi bad derefter næstformændene konkretisere de specifikke udfordringer, opfattelse af årsag og forslag til løsninger. Nedenfor er diskussionen inddelt i Student Hub, e-campus, eksamen og kommunikation til studerende

Lange svartider	5
Student Hub	5
Fejlinformation	5
Eksamen	3
Praktikophold	2
E-campus	2
Det fysiske miljø	1
Skema	1
Valgfag	0
Merit	0
Udveksling	0
Det sociale og psykiske miljø	0

3.2.3.1 Student Hub

Udfordringer i Student Hub kan inddeles i tre områder:

1. Medarbejdere i Student Hub er ikke klædt på til opgaven
2. Studerende har en følelse af vildledning i systemet
3. Studerende misinformeres på tværs af medarbejderne

Ved en analyse af kommunikation- og informationsudfordringerne tegner der sig et billede af utilfredshed med Student Hub. Næstformændene beskriver at medarbejderne mangler specifik viden om studierne. Medarbejderne i Student Hub har travlt, hvorfor de ikke har meget tid til den enkelte studerende. Dette medfører at studerende føler at de bliver kastet frem og tilbage enten fra 'kontor til kontor' eller fra 'mail til mail'. Næstformændene i studienævnet formoder at der ikke er sat nok ressourcer af, hvorfor Student Hub ikke fungerer efter hensigten. De foreslår en centralisering, med eksperter inden for specifikke studier og områder samt afholdelse af seminarer om studieforberedelse og information om de forskellige studieretninger.

3.2.3.2 E-campus

Udfordringer ved e-campus kan inddeles i to områder:

1. Studerende har svært ved at navigere i systemet
2. Manglende tillid til information

Fokusgruppen har pointeret at studerende og dem selv, ikke kan finde rundt i al den tilgængelige information, som findes på e-campus (valgfag, merit og eksamen). Det blev blandt andet diskuteret at der er mangel på en 'søgefunktion', generel brugervenlighed og at kvaliteten af den information der er tilgængelig, er forskellig afhængig af studieretning. Årsagerne hertil opfattes som manglende

koordinering mellem de enheder som ændrer i informationen. Gruppen foreslår løsninger med oprettelse af en central arbejdsgruppe, som arbejder med opdatering af information på e-campus, oprettelse af en chat- og søgefunktion, personificeret information der er tilpasset de enkelte studieretninger og en reduktion i den tilgængelige information. Det diskuteres at en forbedring af e-campus, vil hjælpe på mange af de andre områder.

3.2.3.3 Eksamen

Udfordringer med eksamen kan inddeles i:

- Kommunikation omkring dato og regler
- Manglende koordinering mellem eksamen og valgfag
- Problemer med computere ved skiftlig eksamen

Det handler om kommunikation omkring dato og regler. De studerende efterlyser proaktiv kommunikation, når der opstår problemer f.eks. ved forsinkelse af karakterer. Det opleves at manglende koordinering mellem administration og studienævn resulterer i at klager til studienævn, ikke resulterer i forandringer. Derudover forekommer der overlap mellem valgfagsundervisning og eksamensdatoer. Problemerne ved skriftlig eksamen beskrives som fejl i administrationen (booking af computere og tilmelding af studerende). Der er et ønske fra de studerende om at bruge egen computer til eksamen.

3.2.3.4 Kommunikation til studerende

Kommunikation til studerende kan inddeles i:

- Uklar organisering af studier og forskellige retningslinjer
- Uklar, upersonlig og manglende kommunikation

De studerende oplever at organiseringen af studierne er uklar. Studerende har derfor svært ved at finde ud af hvem de skal gå til, med hvilke henvendelser. De studerende efterspørger et ansigt ud af til og seminarer og dialog med de studerende. Det handler om at have en direkte kontakt, men også en åben dialog omkring problemerne og årsager. Endelig, efterspørger de ensartethed i den information der gives via forskellige kanaler, og peger på mangelende koordinering som årsag.

3.2.3.5 Opsummering

Opsummerende dækker fokusgruppen med næstformænd i studienævn nedenstående områder:

- Genoprettelse af studerendes tillid til information gennem bedre kommunikation
- Genoprettelse af studerendes tillid til Student Hub gennem understøttelse af arbejdsgange
- Udfordringer med overlap i skema
- Partnerskab med studerende

Kommentarerne peger i retning af manglende tillid til information fra e-campus og Student Hub. For genoprettelse af tillid til Student Hub, skal der ses på hvordan man kan lette arbejdsgangene og gøre det lettere at komme i kontakt med områdeansvarlige. For genoprettelse af tillid til e-campus og andet information, skal der ses på brugervenlighed i online platforme og fordelingen af ansvar for opdatering af indhold på siderne. Igen kommer det op at der er udfordringer med skema. Det er tidligere blevet nævnt som uhensigtsmæssig fordeling af timer. Her handler det om overlap mellem valgfag og eksaminer. Det virker til at der er god mulighed for samarbejde med netop denne gruppe af studerende. De vil gerne involveres mere i kommunikation til de studerende og savner generelt kommunikation til og med de studerende om udfordringer og årsager. Der er desværre en opfattelse blandt de studerende af ikke at blive hørt, som det er vigtigt at få rettet op på.

3.2.4 Samlet opsummering for studerende

Skemaet neden for opsummere de studerendes oplevelse af udfordringer på tværs af de tre grupper; bachelorstuderende, kandidatstuderende og næstformænd i studienævn.

Behandling af henvendelser	- En oplevelse af at blive sendt rundt i systemet og ikke vide hvem der kan give svar (funktionspostkasser, Student Hub, Studievejledningen, studiesekretærer, undervisere, e-campus). - Kortere sagsbehandlingstider og mere gennemsigtighed i håndtering af henvendelser
Information	- Informationen kommer for sent (skema, pensumlister, dato for eksamen og karakterer) - Der er er for mange kommunikationskanaler og kilder til fejlinformation (e-campus, underviser) - Der er ikke tillid til online information eller Student Hub - Ansvar for information til studerende skal placeres
Student Hub	- Medarbejdere i Student Hub er ikke klædt på til opgaven. Det er uklart hvem de skal kontakte. - Studerende har en følelse af vildledning i systemet og misinformation på tværs af medarbejderne (funktions-postkasser, Student Hub, Studievejledningen, studiesekretærer, undervisere, e-campus) - Manglende tillid til information fra Student Hub
Administration	- Administrationen er gemt væk og upersonlig
Funktions-postkasser	- Funktionspostkasser giver ikke hurtigt nok svar. Det opleves som dårlig service at blive henvist til funktionspostkasser
E-campus	- Studerende har svært ved at navigere i systemet (der er for meget) - Manglende tillid til information (det er ikke opdateret) - Informationen kommer for sent eller mangler. - Ansvar for information til studerende skal placeres - Manglende søgefunktion
Snyd	- Der er en opfattelse af at det ikke bliver tjekket for plagiering og antal anslag. - 'Strategic blanking' (studerende der udskyder eksamen) opleves som uretfærdigt og ødelæggende for planlægning af tidspunkt for eksamen
Karakter	- Karakterer kommer for sent
PC til eksamen	- Vil gerne have egen computer med. Kender ikke computer der bruges ved eksamen
Eksamensform	- Ved skriftlig eksamen er der ikke nok tid til at vise hvad man har lært - Ved mundtligt eksamen holdes der ikke fast, i det tidspunkt man har fået af vide, man skal til eksamen

Eksamens-regler	- Fejl i information via for mange kanaler og manglende koordinering mellem fagansvarlige, undervisere og eksamensvagter - Mere direkte kommunikation til studerende om hvor man kan finde oplysninger
Eksamens-vagterne	- Uklarhed om fortolkning af regler for eksmanen og manglende koordinering med administration - Forstyrrende, uhøflige og uforstående overfor eksamenssituationen - Kan ikke hjælpe med IT/Ønske om mere IT
Eksamens-klager	- Klager til studienævn bliver ikke taget alvorligt
Undervisning	- Koordinering mellem underviser i samme fag (læringsmål og standarder for strukturering af opgaver etc.)
Feedback	- Feedback på skriftlig eksamen, skulle kunne gøres digitalt eller via mail - Underviser er bange for at give skriftlig feedback eller har ikke tid/får ikke løn - Svarer ikke på mails. Underviser har for travlt eller er ligeglad - Ønske om åbne kontortider
Skema	- Skiftende lokaler i samme fag - Skema kommer for sent - Skemaets sammensætning og samspil med studiejob og fritidsinteresser - Overlap mellem valgfag og eksamen
Pensum	- Kommer for sent
Fysiske rammer	- Det er svært at finde rundt (skiltning) - Nogle lokaler er ikke egnede (lys, luft, udsyn til underviser, støj) - Der er generelt for lidt plads (grupperum, lokaler) - Toiletterne er ikke rene
Servicekultur	- Giv en forklaring på hvorfor der ikke kommer svar eller noget er forsinket - Ansæt folk der er mere serviceminded (Student Hub)
Standardisering	- Standardiser retningslinjer på tværs af studier
Digitalisering	- Feedback på skriftlig eksamen gennem digital platform - Ønske om kontrol af plagiering og antal anslag via digitalt system
Fremdrifts-reform	- Problemer med studerende der udskyder eksamen bliver løst - Det bliver sværere med valgfag
Partnerskab med studerende	- Studerende i studienævn savner information og dialog med studerende om problemer og årsager

3.2.5 Fokusgruppe med administrative medarbejdere

Der er afholdt fire fokusgruppeinterviews (bilag: 6-9) med i alt 21 administrative medarbejdere. Der er valgt medarbejdere fra alle administrative enheder, der har kontakt til de studerende: lokaleadministrationen, Academic Planning Unit, IT, Student Affairs, Biblioteket, Institutansatte, Legal, External Affairs, Det Internationale Kontor, Programme Managers og Academic Affairs.

Grupperne blev præsenteret for et skema med studerendes opfattelse af problem, årsag og løsning. Data stammer fra en fokusgruppe med bachelorstuderende, en fokusgruppe med kandidatstuderende og en fokusgruppe med næstformænd i studienævn.

Vi bad de administrative medarbejdere komme med deres syn på de problemer, årsager og løsninger, som de studerende havde identificeret. Nedenfor er diskussionen inddelt i følgende emner: Behandling af henvendelser, Student Hub, e-campus/Virtual Student Hub, plagiering, offentliggørelse af eksamenskarakter, egen computer til eksamen, eksamensregler, eksamenshjælpemidler, eksamensvagter, eksamensklager, feedback, skema, relationen mellem administrative og videnskabelige medarbejdere, fysiske rammer, servicekultur, standardisering og digitalisering.

3.2.5.1 Behandling af henvendelser

Medarbejderne ser årsagerne til udfordringerne med lange svartider som værende:

- Funktionspostkasserne og anonymitet
- Forventningsafstemning med studerende
- Reorganisering af studieadministrationen og manglende ressourcer

Anonymitet og funktionspostkasser ses som en faktor for forringelse af servicen til de studerende. Medarbejdere er kommet for langt væk fra de studerende. Det opleves som utilfredsstillende at skulle henvise til funktionspostkasser; det er tidskrævede, mail er ikke et godt medie til opklarende spørgsmål, det er ikke muligt for studerende at kontakte den medarbejder der har behandlet en sag og man har ikke altid alle de informationer man skal bruge for at kunne svare på en henvendelse. Samtidig kommer der så mange mails til funktionspostkasserne, at det er umuligt at følge med. Nogle sager kan løses over telefonen. Det er nemmere at komme ind til sagens kerne. Omvendt er telefonen ikke et godt medie, da det kan være svært at bevise, hvis der opstår en sag. Den studerende skal have svar når problemet er løst, f.eks. hvis karaktererne er blevet lagt op. Det bliver kommenteret at et sagsbehandlingssystem til merit og dispensationer ville lette utrolig mange trin i sagsbehandlingsprocessen.

Forventningsafstemning med studerende; Det handler om de studerendes forventninger til service. De studerende vil have hurtigt svar. Andre gange får studerende måske ikke det svar de ønsker, og føler derfor at medarbejderne ikke er imødekommende eller høflige. Medarbejderne giver udtryk for at der skal være en generel forståelse for deres rammer og hvilken service de studerende kan forvente.

Reorganisering af studieadministrationen ses som en af årsagerne til de lange svartider. Det nævnes, at interne strukturer skubbes over på de studerende, for mange led og intet ansigt udadtil. Det gør at de studerende ikke ved hvem de skal gå til. Det opleves at de administrative medarbejdere har for meget at lave, at sygemeldinger og skiftende medarbejdere, skaber et øget pres. Der er en forventning om at dette pres bliver større og at dette kommer til at blive øget, som følge af fremdriftsreformen. Det opleves som en selvfølgelighed at administrationen skal overholde egne deadlines. Det forventes at kunne hjælpe med forventningsafstemning, standardisering og forbedring af strukturer.

3.2.5.2 Student Hub

Udfordringer med Student Hub kan inddeles i:

- Uklar organisering
- Mulighed for at give hjælp
- Adgang til viden
- Bemanding med faste medarbejdere
- Reorganiseringen og manglende ansigt

Der kommenteres at der mangler systemer eller organisation, at det er svært for medarbejderne at se hvem der skal tages kontakt til og at der er mangler klare informationskanaler ind til f.eks. Academic Planing Unit eller Academic Affairs. De oplever at det er svært at levere den service de studerende forventer. Ift. orienteringsmuligheder har Student Hub kun adgang til de informationer som den studerende selv kan finde på e-campus. De studerende der allerede har været på e-campus oplever dette som dårlig service. Endelig bliver det bemærket at det er uhensigtsmæssigt at der holdes lukket over sommeren. Det skaber en masse ekstra arbejde i andre enheder, der har meget ringe eller ingen mulighed for at hjælpe.

Ift. årsager og løsninger bliver der foreslået: klar ansvarsplacering for kommunikation til studerende, orientering på e-campus om hvem og hvor de studerende skal henvende sig, flere faste medarbejdere og superbruger i hver Student Hub som et team af studentermedhjælpere kunne spørge. Det beskrives dog som en udfordring at bemande alle Student Hubs med superbrugere, da viden sidder på få mennesker og området er for komplekst til at alle medarbejdere ved alt. Det bemærkeres videre at udfordringen med at have specialister i Student Hub, er at de ikke kan svare på spørgsmål der går på tværs. Dertil opleves det, som om, at specialisternes specialkompetencer går til spilde. Det bliver bemærket at en del af problemet måske ligger i at hensigten med Student Hub er blevet kommunikeret forkert. Endelig, bliver det bemærket at, når Student Hub får så markant kritik af de studerende, hænger det tilsyneladende også sammen med reorganiseringen. Det er det eneste sted de studerende kan snakke med et menneske, derfor er det Student Hub der møder de studerende og deres frustrationer.

3.2.5.3 E-campus/Virtual Student Hub

Udfordringer med e-campus kan inddeles i:

- Svært at navigere i den megen information
- Ny platform skaber positiv afsmitning på andre områder
- Ansvarsplacering ift. opdatering

Der bliver nikket genkendende til de studerendes udfordringer med e-campus. Det er svært at navigere og finde den rigtige information – også for ansatte. Der er lagt for meget information op. Der er en forventning om at Virtual Student Hub, der erstatter e-campus, kan have en positiv afsmitning. E-campus ses som en stor del af grunden til mange af de generelle problemer med servicen på CBS. Det bliver dog bemærket at det er vigtigt at placere ansvaret for at opdatere siden, så den forbliver troværdig. Endelig bliver det bemærket at det vigtigt at involvere studerende og medarbejdere i udvikling af den nye kommunikationsplatformen.

3.2.5.4 Plagiering

Udfordringer med plagiering kan inddeles i:

- Mangelende kommunikation til studerende
- Manglende konsekvens for studerende

- Beskrivelse af bedømmerrollen

Der bliver tjekket for plagiering. Det forventes at blive lettere, når digitaleksamen implementeres fuldt ud. Dog er det forbundet med visse udfordringer: Der er uklarhed omkring konsekvensen for studerende og hvor arbejdsbyrden ligger når der er fundet plagiering. Der går historier om at bedømmer ikke altid tjekker for plagiering, fordi de ikke får tid/løn. Det opleves i nogle tilfælde som en udfordring at får svar underviser (forklaring om hvor der er plagiering i en opgave). Det bliver bemærket at man kunne starte med at kommunikere til de studerende, at der bliver tjekket for plagiering og antal anslag. Problemer med bedømmer opfattes som en problem der skal løses af ledelsen. Et forslag går på introduktionspakker, der blandt andet beskriver hvad der forventes af bedømmer, til nye medarbejdere på institutterne. Det kan være det falder mellem to stole.

3.2.5.5 Offentliggørelse af eksamenskarakter

Udfordringer med offentliggørelse af karakterer kan inddeles i:

- Bedømmer afleverer ikke til tiden
- Pro-aktiv kommunikation om forsinkelse

Medarbejderne peger på at årsagen til problemet er bedømmer, der ikke afleverer til tiden. Det bliver samtidig bemærket at, der i tilfælde af forsinkelser skal kommunikeres ud til de studerende hvornår de kan forvente at få svar og forklaring på forsinkelse.

3.2.5.6 Egen computer til eksamen

Det bliver bemærket at studerende har mulighed for at teste computere i eksamenshallen eller på CBS. Egen PC opfattes ikke som en mulighed.

3.2.5.7 Eksamensregler

Forvirringen omkring eksamensregler handler om

- Information er spredt ud på for mange kanaler
- Underviser kommer med forkert information
- Manglende tillid til online information
- Uklarhed omkring hjælpemidler ved eksamen
- Rekonstruering af kommunikation omkring eksamen

Ifølge medarbejdere læser de studerende ikke eksamensreglerne. Mange spørg andre studerende og underviser, der ofte kommer med forkert information. Det er en udfordring at informationen bliver spredt via så mange kanaler og platforme (e-campus, Learn, kursuskatalog, medstuderende, underviser, studiesekretær), samtidig med at noget onlineinformation er forældet. Processen gør at de studerende bliver i tvivl om hvilken information de skal stole på. Ift. hjælpemidler bliver det kommenteret at der er over 100 forskellige eksamensformer på CBS. Udfordringen er at man kan have det samme fag på forskellige studier, hvor man til den ene eksamen gerne må have lommeregner med og den anden må man ikke.

Ift. løsning bliver det nævnt at informationen kun skal kunne findes ét sted, linkes til kursuskataloget på e-campus og standardisering af retningslinjer på tværs af studieretningerne. Det bliver kommenteret at underviser skal påtage sig fuldt ansvar for rigtig information eller holde sig helt væk fra at vejlede de studerende. Ift. hjælpemidler bliver det foreslået at man ideelt har 10 pakker, som bedømmelse og opgave tilpasses ud fra. Endelig, bliver det bemærket at al kommunikation omkring eksamen burde rekonstrueres. Udover Virtual Student Hub skal der tages højde for hvad der står i Learn, og hvordan

digital eksamen kommer til at fungere. Dertil, kunne der sendes information ud til nye studerende om hvor de kan finde information og hvilke retningslinjer der gælder for eksamen.

3.2.5.8 Eksamensvagterne

Forvirringen omkring eksamensregler, handler om

- Fejl i materiale til tilsynsleder
- Manglende tillid til eksamensvagterne
- De studerende er stressede i eksamenssituationen

Medarbejderne mener, at eksamensvagterne kender reglerne. De kommenterer udfordringerne handler om fejl i det materiale der bliver sendt ud til tilsynsleder og de studerendes mangelende tillid til eksamensvagterne. Det bliver nævnt at det kan hænge sammen med at studerende er stressede i eksamenssituationen. Det bemærkes at der er brugt mange kræfter på at opkvalificere, at det ikke er eksamensvagternes rolle at vejlede om IT og at der er kommet mere IT personale (for meget). Det kan dog være et problem med nogle tilsynsledere, der ikke vil overdrage til en ung IT-medarbejder. Måske kan de også blive mere imødekommende.

3.2.5.9 Eksamensklager

Eksamensklager handler om

- Håndhævelse af praktiske krav til bedømmer
- Ansvar for orientering af nye medarbejdere
- Fejl ved elektronisk aflevering

Der opleves stor forskel fra institut til institut til hvor gode man er til at håndhæve de praktiske krav til bedømmer. Det handler om problemer med at få svar på eksamensklager og fejl i opgaver ved stedprøverne. Der bliver peget på manglende koordinering og ansvarsfordeling mellem institutleder og studieleder samt manglende konsekvens for bedømmer. Et forslag til løsning er pakke til de nye ansatte med regler.

Efter eksamen er blevet elektronisk er det blevet lettere at komme til at aflevere noget forkert. Det er et ønske om at der bliver lavet en back-up af opgaverne ved skriftlig eksamen. Det handler om afgørelser i klagesituationer og sikring af de studerendes rettigheder.

3.2.5.10 Feedback

Feedback handler om

- Studerendes ønske om feedback og forklaring på karakter
- Undervisers normtid og frygt for sager i Legal

Studerende vil gerne have feedback på deres afleveringer eller hvis de ikke forstår karakteren. Der opleves mange sager (i Legal), der handler om studerende der ikke kan få en forklaring. Ifølge medarbejderne handler det om normtid og at nogle undervisere er bange for at det bliver brugt i mod dem. Ift. forbedringer foreslår medarbejderne at kontortider, der opleves som en forbedring, også glæder efter eksamen, feedback via det eksamenssystem og normbeskrivelse af hvad bedømmerrollen indebærer.

3.2.5.11 Skema

Feedback handler om

- Dato for skema

- Skemaet sammensætning
- Dato for eksamen
- Studerendes forventninger

Det bliver kommenteret at det er ikke nok, at skemaet ligger klar i et internt system, hvis det ikke er det system der bruges til at kommunikere til de studerende. Det bliver diskuteret hvad et godt skema egentlig er. Det bliver kommenteret at det aldrig er muligt at opfylde alle studerendes behov og ønsker, men at en undersøgelse af de studerendes præferencer kunne gøre at flest mulige er tilfredse. Ift. de studerendes kommentarer om at gøre det muligt for studerene at 'blanke' online, så man ved hvor mange der skal op til eksamen. Bliver det kommenteret at det ville være for dyrt og de studerendes forventninger til service er for høje. Derudover bliver det bemærket, at hvis studerende skal have dato for eksamen tidligere, så kommer der bare flere rettelser.

3.2.5.12 Relationen mellem administrative og videnskabelige medarbejdere

Relationen mellem administrative og videnskabelige medarbejdere er et fremtrædende element i fokusgrupperne med administrative medarbejdere. Der er en følelse af manglende tillid, respekt og loyalitet over for de administrative medarbejdere. Det handler om svar på henvendelser, overholdelse af frister og en følelse af at blive spillet ud mod de studerende. Det opleves i mindre grad for institutansatte. Det bliver dog bemærket at det langt fra er alle og at det også går begge veje. Der skal være plads til historierne, men når det gælder arbejde skal de pakkes væk. Det er den studerende der skal være i centrum. Der er forslag om at tage det op på institutterne, mens andre mener det skal komme fra ledelsen.

3.2.5.13 Fysiske rammer

Det handler om

- Forvirrende forkortelser og manglende skiltning på campus
- Konstruktion ved eksamenshallen på Amager

Det handler om forkortelser for de forskellige campus (især Solbjergvej) adgang for handicappede (fra Solbjerg Plads til Solbjergvej). Fysiske forhold omkring eksamen: Hvis bordene i eksamenshallen på Amager bliver større, er der ikke plads til HA Almen. Men omgivelserne ved eksamenshallen på Amager er kritisable. Det er byggepladsen lige ved siden af og et fitnesscenter under, som forstyrrer de studerende. Ofte er man nødsaget til at rykke rundt på eksaminer på grund af forstyrrelser. Der bliver tilbudt øreproppper, men dette er ikke altid nok, da der også forekommer rystelser under eksamen. I nogle tilfælde er man nødt til at tilbyde reeksamen. Det er ressourcekrævende.

3.2.5.14 Servicekultur

Det handler om

- Måde at tale til de studerende og hinanden
- At holde fast på og have styr på det man siger
- Behov for at servicekultur gennemsyrer for hele organisationen

Der bliver talt om servicekultur i grupperne. Den ene primært om hvordan det er svært at levere god service til de studerende under de rammer der er og at det sikkert ikke bliver lettere med den nye sparerunde. Den anden gruppe taler længe og meget om hvordan en grundlæggende ændring i tilgange til service kan ændre organisationen. Andre grupper er inde på emnet og taler om ikke at være bange for ord som service og den studerende i centrum. Nedenstående kommer dog primært fra tre personer i samme fokusgruppe.

Det handler om relationen til de studerende og andre medarbejdere. Det handler om at tale pænt til hinanden, at turde at sige til kollegaer at de kan gøre det bedre og at få en mail "det er ikke mit bord". Der bliver udtrykt forståelse for at det kan være svært at skulle sætte sig i respekt overfor nogle studerende. Der bliver fortalt om oplevelser hvor studerende har været ubehagelige og truende. "Det handler om at holde fast på det man siger og at have styr på det man siger". Service skal være på alle niveauer og for alle medarbejdere. Det skal komme oppe fra, være fokus i det øverste ledelsesled og gennemsyre hele organisationen.

3.2.5.15 Standardisering

Det blev bemærket at reorganiseringen betyder at medarbejdere går fra at vide noget om et studie til at vide noget om et fagområde. Kommentarerne går på at det hænger ikke sammen, hvis retningslinjerne på tværs af studierne ikke er standardiseret og en oplevelse af stor forskel på service fra studie til studie. Det opleves som ødelæggende, da f.eks. ikke længere er muligt at lave fælles information om eksmanen.

3.2.45.16 Digitalisering

Det handler om

- Det skal have relevans for arbejdsgangen
- Uhensigtsmæssige arbejdsgange i eksisterende IT-systemer
- Det kan understøtte forandring, men det handler om kultur

Digitalisering kom op i to af grupperne. Det opfattes i de forskellige enheder, som værende en naturlig udvikling for organisationen, men systemer der implementeres skal virke, de skal læres at kende og de skal have relevans for arbejdsgangen på CBS.

Her blev det blandt andet bemærket at kvartalsopfølgninger og prophix generer en masse arbejde til medarbejderne, hvor det er svært at se hvordan det skaber værdi. Der er processer omkring kvalitetssikring hvor der forekommer fejl og bliver skabt dobbelt arbejde, fordi der er alt for mange forskellige personer som retter i systemer. Derudover risikerer man, ved at processen skal igennem så mange led, at det går langsommere. En enhed der leverer input kan måske ikke se, at det skaber problemer i andre enheder, hvis opgaver bliver liggende. Det sker f.eks. i perioder hvor der er andre deadlines i enheden. Det er en udfordring at forskellige enheder har forskellige deadlines/perioder med meget arbejde, der går ind og forstyrrer de lange processer der koordineres på tværs. Endelig, gør det at der ikke er nogen der vil tage det endelige ansvar i sidste ende.

Man kunne have en help-desk som i IT. Det kan tage mange henvendelser. En henvendelse kan automatisk sendes til rette vedkommende. Et system er ikke afhængigt af at en medarbejder ved hvem han/hun skal sende videre til. Det bliver bemærket at IT-understøttelse er godt, men at ændring af kulturen skal være det bærende. "Forandringer starter med mennesker".

3.2.5.17 Opsummering

Behandling af henvendelser	- Forventningsafstemning med studerende - Udfordringer som følge af reorganisering af studieadministrationen, mangelende ressourcer, funktionspostkasserne og anonymitet
Student Hub	- Uklar organisering - Manglende adgang til viden

	- Udfordringer med bemanding - Udfordringer som følge af reorganisering og manglende ansigt i studieadministrationen
E-campus/Virtual Student Hub	- Svært at navigere i den megen information - Ny platform skaber positiv afsmitning på andre områder - Ansvarsplacering ift. opdatering
Plagiering	- Mangelende kommunikation til studerende - Manglende konsekvens for studerende - Manglende beskrivelse af bedømmerrollen
Dato for karaktere	- Bedømmer aflever ikke til tiden - Pro-aktiv kommunikation om forsinkelse
Egen computer til eksamen	- Studerende kan ikke tage egen computer med
Eksamensregler	- Information er spredt ud på for mange kanaler - Underviser kommer med forkert information - Uklarhed omkring hjælpemidler ved eksamen - Behov for rekonstruering af kommunikation
Eksamens-vagterne	- Fejl i materiale til tilsynsleder - Studerendes manglende tillid til eksamensvagterne - De studerende er stressede i eksamenssituationen
Eksamensklager	- Manglende håndhævelse af praktiske krav til bedømmer - Manglende ansvar for orientering af nye medarbejdere - Fejl ved elektronisk aflevering
Feedback	- Studerendes ønske om feedback og forklaring på karakter - Undervisers normtid og frygt får sager i Legal
Skema	- Mulighed for tidligere offentliggørelse af skema - Undersøgelse af studerendeskemapræferencer - Tidligere offentliggørelse af dato for eksamen giver flere ændringer - Studerendes forventninger er for høje
Relation mellem medarbejdere	- Videnskabelige medarbejderes manglende tillid, respekt og loyalitet over for administrationen
Fysiske rammer	- Forvirrende forkortelser og manglende skiltning - Konstruktion ved eksamenshallen på Amager
Servicekultur	- Måden at tale til de studerende og hinanden - Service skal være gennemsyrende for hele organisationen
Standardisering	- Man går væk fra standardisering
Digitalisering	- De skal have relevans for arbejdsgangen - Uhensigtsmæssige arbejdsgange i eksisterende systemer - IT kan understøtte forandring, men det handler om medarbejderkultur

3.2.6 Fokusgruppe med videnskabelige medarbejdere

Der er afholdt tre fokusgruppeinterviews (bilag: 10-12) med i alt 11 videnskabelige medarbejdere. Der er valgt medarbejdere fra otte forskellige institutter, fra Ph.D. til professor med forskellige roller: Studienævnsmedlemmer, fagkoordinatorer, studieledere, undervisere der ikke har administrativt ansvar, nationale som internationale.

Grupperne blev præsenteret for et skema med studerendes opfattelse af problem, årsag og løsning. Data stammer fra en fokusgruppe med bachelorstuderende, en fokusgruppe med kandidatstuderende og en fokusgruppe med næstformænd i studienævn.

Vi bad de videnskabelige medarbejdere komme med deres syn på de problemer, årsager og løsninger, som de studerende havde identificeret. Nedenfor er diskussionen inddelt i behandling af henvendelser, Student Hub, e-campus/Virtual Student Hub, plagiering, offentliggørelse af eksamenskarakterer, eksamensregler, feedback, skema, pensum, dato for eksamen, fysiske rammer, fremdriftsreformen og studerendes ansvar.

3.2.6.1 Behandling af henvendelser

Det handler om:

- Standardisering og digitalisering af arbejdsgange i studienævn
- Uklar organisering for medarbejdere og studerende
- Stressede studerende

Det bliver bemærket at underviser og koordinator ikke er godt nok klædt på til at understøtte arbejdet i administrationen. Der bliver brugt mange ressourcer på at skrive mails til forkerte personer eller sende henvendelser videre i systemet. En underviser der er medlem af studienævnet genkender situationen med ikke at vide hvem man skal gå til. Der er indtryk af at processen omkring merit behandling kan gøres lettere. Det handler om det format studienævnet modtager ansøgningerne i. Det er rodet og svært at arbejde med. Her kunne standarder og digitalisering spare tid. Samtidig er det ønskeligt hvis et system kunne scanne de studerendes ansøgninger og vende hurtigere tilbage til den studerende, hvis de har sendt det forkerte skema. Der er forståelse for at det er noget der stresser de studerende, der er bange for ikke at få svar før fristen for tilmelding til f.eks. eksamen udløber.

3.2.6.2 Student Hub

Det handler om undervisers manglende tillid til Student Hub. Medarbejdere er skræmte over at se de studerendes kommentar om Student Hub. Nogle kommenterer at det er der de plejer at sende de studerende hen, hvis de har spørgsmål og de var af den opfattelse at Student Hub kunne hjælpe. Andre kommenterer at de sender studerendes spørgsmål videre til eksamenskoordinator eller studieleder, da de har dårlige erfaringer med at sende de studerende i Student Hub.

3.2.6.3 e-campus/Virtual Student Hub

Det handler om:

- Svært finde rundt på e-campus
- Studerendes manglende tillid til information på e-campus
- Underviser er kilde til forkert information
- Manglende ansvarsplacering for opdatering af information

Det bliver kommenteret at man som underviser modtager mange mails fra studerende om spørgsmål som de kan finde svar på, på e-campus. Opfattelsen er at de studerende ikke undersøger sagen godt nok, fordi det er lettere at spørge. På baggrund af de studerendes kommentarer, menes det at hænge sammen med studerendes manglende tillid til information på e-campus. Flere henvendelser fra studerende er for at få bekræftet, at den information de har fundet er rigtig. Her bliver det pointeret at underviser skal henvise til e-campus. Det er et problem at nogle undervisere ikke går på e-campus, at undervisere der prøver at svare og ikke skelner mellem e-campus og Learn. Information om regler og dato skal kun være på e-campus. Problemet opstår når underviser, fagkoordinator og administration uploader forskellige dokumenter på de to platforme. Udover at henvise til e-campus bliver det nævnt at der kunne linkes bedre mellem Learn og e-campus og at det ville være godt med en underviseradgang til Virtual Student Hub, hvor underviser ser hvad den studerende ser.

3.2.6.4 Plagiering og antal anslag

Det handler om:

- Uklarhed om fortolkning af retningslinjer for antal anslag og konsekvens
- Kulturen blandt de studerende
- Enkeltsager er ikke et omfattende problem

Ifølge medarbejderne bliver der tjekket for plagiering. Problemet er antal anslag. Der er uklarhed om hvor meget er for meget og hvordan det håndteres. Nogle mener at et anslag over er for meget, andre at det skal være markant over. Det handler om fortolkning af retningslinjer. Dertil er det ikke muligt for printede opgaver. Der er en forventning om at digitaleksamen løser noget af problemet, hvis studerende afleverer i et format der gør det muligt at tælle anslag. Der er også uklarhed om hvordan man som underviser skal reagere, hvis der er for mange anslag. Det bliver kommenteret at det var noget studenterorganisationerne burde tage op, da det handler om kultur blandt de studerende. Det opfattes dog ikke som værende et omfattende problem, men at det er enkelt tilfælde der kommer til at fylde meget.

3.2.6.5 Offentliggørelse af eksamenskarakter

Det handler om underviser og bedømmer. En studieleder kommenterer at det kan være svært, når der er to inden over. Det er nogle undervisere der afleverer for sent. Det største problem er censore.

3.2.6.6 Eksamensregler

Det handler om

- Uklarhed om fortolkning af eksamensregler og læringsmål
- Forkert information fra underviser
- Manglende kontakt mellem underviser og administration

Der er uklarhed om fortolkning af eksamensregler og læringsmål. Det er en særlig udfordring hvis der er mere end en underviser. Ved at der er to undervisere på et fag skal der koordineres – det gælder også vejledning og strukturering af opgaver. Det bedste er at henvise til e-campus (se kommentarer om fejlinformation under e-campus). Hvis de studerende stadig er forvirrende skal der være en der tager ansvar for fortolkning. Det skal være underviser. Studiesekretariatet og Student Hub skal ikke begynde at fortolke ting som inddragelse af relevante teorier. Det kommenteres at det er en udfordring at underviser, der laver kursusbeskrivelsen, ikke ved hvordan der ser ud i eksamenshallen på Amager og der ikke er et sted hvor de kan tale med administrationen.

3.2.6.7 Feedback

Det handler om

- Åbne kontortider bliver ikke brugt af studerende
- Der er ikke tid at give feedback til de studerende
- Opfattelse af urimeligt antal eksamener på en dag

Åbne kontortider[6]; Der er ikke kultur for at studerende kommer og snakker med underviser. Måske kommer de når eksamen nærmer sig. Der er et indtryk af at nogle studerende sender mails, fordi det er lettere og de vil have her-og-nu svar. Underviser kan måske også være bedre til at forklare de studerende hvilke type af henvendelser de studerende kan komme med. Det bliver bemærket at det til dels hænger sammen med den måde der gives karakterer på. Der gives ikke karakter for deltagelse i undervisningen.

Feedback; Underviserne giver udtryk for at der er for lidt tid til at give feedback ved mundtlig eksamen. 10 minutter mere ville gøre en stor forskel. Et andet problem er antallet af mundlige eksaminer på en dag. Det giver meget lange dage for underviser og ulige behandling af studerende. Der bliver spekuleret på om der er sammenhængen mellem den tid der afsættes til eksamen og antallet af klager. Omvendt, hvis der afsættes mere tid til den enkelte, så strækker eksamen sig over flere dage og så bliver de studerende utilfredse. Underviserne giver udtryk for at ansvaret ligger hos ledelsen, der ikke har en realistisk indstilling til hvor lang tid der skal afsættes til hver eksamen eller antal af eksaminer. Ved skriftlig eksamen bliver det kommenteret at der ikke er tid til at give feedback til studerende. Det er især et problem hvis der tales om store hold. Her bliver det foreslået fra en underviser, hvordan et skema kan gøre besvarelsen hurtigere for underviser.

3.2.6.8 Skema

Det handler om

- Undervisning spredt ud på forskellige tider og steder
- For tidlig planlægning af skema gør undervisningen generisk
- Konflikt mellem studiejob og undervisning

Skema; Der er en generel utilfredshed med skema blandt undervisere. Det handler, som de studerende siger, om undervisning i forskellige lokaler fra gang til gang, ikke at kunne nå fra den ene del af campus til den anden mellem timerne og undervisningslokaler der skifter få timer før undervisningen starter. Underviser føler at de bliver tvunget til at være overfleksible. Samtidig resulterer systemet i at fag hvor der indgår flere undervisere bliver spredt ud på forskellige tidspunker og dage i ugen. Det er enormt forvirrende for alle involverede parter. Af løsning og årsager bliver nævnt lokale mangel og udlejning af lokaler. Det bliver kommenteret at det virker til at Graudate House er en forbedring, da man så kan nøjes med at skifte mellem lokaler og ikke campus. En løsning på udfordringerne med at nå fra den ene ende af campus til den anden kunne være længere pauser mellem timerne. Man kunne også forsøge at samle studierne på hver deres campus, eller bare at fagene er det samme sted.

Underviserne forstår dog ikke at studerende ikke får skema tidligere, da de bliver bedt om at sætte skema sammen for forårssemesteret allerede inden efterårssemesteret går i gang. Den tidligere planlægning, afføder en del problemer ift. tilrettelæggelsen af undervisningen. Underviser beskriver at man blive bedt om at sammensættes et skema for foråret allerede inden man er i gang med

[6] Det skal bemærkes at kontortider for videnskabelige medarbejdere er blevet indført, 1. september, kort tid inden af fokusgruppeinterviewene finder sted.

undervisningen i efteråret. Det er problematisk at deadlines for indlevering, kommer tidligere og tidligere. Det kan være svært at gøre så detaljeret som det påkræves så tidligt. Det besværliggøre at folk udefra kommer ind i undervisningen. Det bliver beskrevet som "tæt på pinligt" at skulle spørge i september om eksterne vil komme ind til undervisningen i maj. Det er en særlig udfordring at planlægge, når man ikke selv skal undervise. Det giver ikke særlig meget fleksibilitet til underviser, der må passe undervisningen ind i rammerne.

Konflikt mellem studiejob og undervisning: De studerendes ønske om at samle undervisningen, ses som udtryk for en konflikt mellem undervisning og studiejob. Det bliver diskuteret at der er en konflikt mellem at man på den ene side beder underviser om at designe et fuldtidsstudium, mens man samtidig siger til de studerende at de skal have praktisk erfaring, hvis de skal klare sig efter studierne. Det vurderes at 80-90 procent af kandidatstuderende har et job på 15-20 timer ved siden af studierne. Det handler om økonomi for de studerende. Det bliver af nogle undervisere opfattet som manglende respekt for det arbejde der lægges i undervisningen. Det bliver diskuteret om det er muligt at tage studierne på deltid (fremdriftsreformen) eller mere online undervisning er løsningen.

3.2.6.9 Pensum

Det opfattes ikke som et problem på tværs af fag og studieretninger.

3.2.6.10 Dato for eksamen

Det handler om

- For stort hensyn til studerende
- Fejlinformation fra underviser

Det opfattes som om der tages for stort hensyn til de studerende. Dels bliver det bemærket at det er nok at de studerende ved hvilken uge eksamen lægger. Hvis det ikke er tilfældet på alle studieretninger, kunne man gøre det som standard. Dels bliver det bemærket at det går udover undervisningens kvalitet, når studerende går til studienævnet og beder om at få flyttet eksamen fra januar til december. Det betyder at undervisningen pludselig skal afsluttes tidligere. Det kommenteres at der altid er studerende der vil være utilfredse med dato for eksamen, fordi de studerende har forskellige præferencer. Ift. information om dato for eksmanen bemærkes det at der opstår fejl, når underviser sætter dato for eksamen ind i kursusbeskrivelse og skema fordi de tænker at det er god service.

3.2.6.11 Fysiske rammer

Underviser har ingen indflydelse på de fysiske rammer, men deler de studerendes utilfredshed. Det er lokaler uden stikkontakter (Dalgas Have), vinduer der ikke kan åbnes i eksamenslokalerne (Hamlet), problemer med lyssensor der slukker for let (Hamlet), larm fra konstruktionsarbejde (Solbjergvej), dårlig akustik (Solbjergvej), manglende plads til studerende der venter på at komme til eksamen (Solbjergvej), for få toiletter der ikke bliver rengjort i løbet af eksamensdage (Solbjergvej), afskærmning af solen der ikke virker (Kilen, Dalgas Have, Solbjerg Plads), computer der ikke virker (Dalgas Have), for mange studerende i lokalerne og mangelende udluftningsmuligheder (SP).

3.2.6.12 Fremdriftsreformen

Det handler om vejledning og eksamen for speciale. Der gives udtryk for at der om 2-3 måneder kommer store problemer ift. vejledning af specialer og dato for specialeforsvarseksamen. Der er for mange studerende til for få vejledere. Undervisere modtager mange mails omkring vejledning fra studerende. Det kan være en udfordring at hjælpe den studerende videre, hvis underviser ikke selv kan

tage opgaven. Der er behov for et centralt system hvor studerende kan uploade deres specialeemne og underviser går ind og vælger. En mulighed er at opdatere ekspertdatabasen. Det vil kræve at alle potentielle vejledere kommer ind i databasen.

3.2.6.13 Studerendes ansvar

Det er oppe flere gange at det er let at sende skylden videre mellem underviser, administration og studerende. Studerende skal påtage sig en del af ansvaret. Det handler om evalueringer, arbejde i studienævn og quality boards. Måske skal vi blive bedre til at fortælle de studerende hvordan vi bruger evalueringerne, så det giver menig. Men det handler også om en forståelse for at det er svært at tilrettelægge et fag og planlægge eksamen. Vi gør vores bedste. Måske skal de studerende også lede lidt mere efter informationen og gøre en indsats for at sætte sig ind i tingene. Det er selvfølgelig ikke alle studerende, bliver det kommenteret, men der er plads til forbedring.

3.2.6.14 Opsummering

Behandling af henvendelser	- Standardisering og digitalisering af arbejdsgange i Studienævn - Uklar organisering for medarbejdere og studerende - Stressede studerende
Student Hub	- Undervisers manglende tillid til Student Hub
E-campus/ Virtual Student Hub	- Svært finde rundt på e-campus - Studerendes manglende tillid til information på e-campus Manglende ansvarsplacering for opdatering af information
Plagiering	- Uklarhed om fortolkning af retningslinjer - Kulturen blandt de studerende - Enkelt sager, ikke et omfattende problem
Dato for karaktere	- Underviser og bedømmer afleverer ikke til tiden
Eksamensregler	- Uklarhed om fortolkning af eksamensregler og læringsmål - Manglende kontakt mellem underviser og administration
Feedback	- Åbne kontortider bliver ikke brugt af studerende - Der er ikke tid at give feedback til de studerende ved eksamen
Skema	- Undervisning spredt ud på forskellige tider og steder - For tidlig planlægning af skema gør undervisningen generisk - Konflikt mellem studiejob og undervisning
Pensum	- Ikke som et problem på tværs af fag og studieretninger
Dato for eksamen	- For stort hensyn til studerende - Fejlinformation for underviser
Fysiske rammer	- Undervisers utilfredshed
Fremdrifts-reformen	- Vejledning og eksamen for speciale bliver en udfordring, når alle studerende skriver i samme periode - Opdater ekspertdatabasen til at inkludere alle potentielle vejledere
Studerendes ansvar	- Kan tage mere ansvar for selv at finde information, gå aktivt ind i studienævn og quality boards samt være mere forstående

3.2.7 Konklusion

Analysen af data viste, at der er en række områder, hvor det er muligt at forbedre service til de studerende.

Kommunikation

- Fejlinformation fra underviser, eksamensvagter, e-campus og Learn
- Manglende placering af ansvar for samlet kommunikation
- Manglende tillid til online information

Eksamen

- Uklarhed om fortolkning af kursusbeskrivelse og eksamensregler
- Uklarhed om retningslinjer og ansvarsfordeling ved plagiering

Forbedring af de fysiske rammer for undervisning

- Mangelende kapacitet
- Forbedring af nuværende kapacitet

Skema- og eksamensplanlægning

- Overlap mellem valgfagsundervisning og eksamensdato
- Skemaet udformning og samspil med studiejob

Uklar og lang proces for behandling af henvendelser fra studerende

- Manglende understøttelse af arbejdsgange i Student Hub – herunder klare kommunikationsveje ind i organisationen til fordeling af henvendelser fra studerende
- Lange arbejdsgange for behandling af ansøgninger i studienævn
- Forskellige retningslinjer på tværs af studieretninger

Manglende møde mellem studerende, administrative og videnskabelige medarbejdere

- Skaber en kultur hvor skylden sendes videre
- Skaber fejlinformation til studerende og hæmmer kvalitet i undervisningen
- Skaber forsinkelse

Overvejelser
Rapporten opstiller en række overvejelser ift. forbedringer der kan inddeles i tre grupper:

Kort sigt til realiseringsgevinst:
- Tydeliggørelse af fortolkning af eksamensregler
- Tydeliggørelse af uklarhed om retningslinjer og ansvarsfordeling ved plagiering
- Udvidelse af ekspertdatabasen
- Bedre kommunikation og dialog med studerende omkring ændringer og udfordringer i administrationen

Mellemlang sigt til realiseringsgevinst:
- Forbedring af undervisningskoordinering mellem undervisere
- Standardisering af retningslinjer på tværs af studieretninger
- Undersøgelse af skemalægningsprocessen
- Forbedring af nuværende fysisk rammer
- Digital understøttelse og optimering af arbejdsgange i Student Hub og Studienævn
- Rekonstruering af kommunikation til studerende
- Opdatering af undersøgelse af henvendelser i Student Hub (forår 2013) efter implementering af Virtual Student Hub og fremdriftsreformen
- Fastholdelse af medarbejdere i studieadministrationen

Lang sigt til realiseringsgevinst:
- Forbedring af samarbejdsrelationen mellem administrative medarbejdere, videnskabelige medarbejdere og studerende gennem arbejde med servicekultur, partnerskab og gensidighed

Udvidelse af den fysiske kapacitet

Dansk Industri DANSK ERHVERV Akademikerne AC Danske Universiteter Universities Denmark

Uddannelses- og forskningsminister
Esben Lunde Larsen
Uddannelses- og Forskningsministeriet
Postboks 2135
1015 København K

7. oktober 2015

Kære Esben Lunde Larsen

I Akademikerne, Dansk Erhverv, Dansk Industri og Danske Universiteter har vi gennem længere tid været i dialog om, hvordan vi kan sikre bedre overgang mellem uddannelse og arbejdsmarked. Vi har også sat fokus på vigtigheden af at skabe tættere relationer mellem virksomheder og universiteter; ikke mindst så vi kan stå bedre rustet til en fremtid med forventninger om, at hovedparten af akademikerne skal ansættes i private virksomheder.

Der findes ikke en enkel løsning på disse komplekse problematikker. Der er tværtimod udfordringer og muligheder, som vi kontinuerligt skal arbejde med – meget gerne i fortsat dialog med dig og dit ministerium. Dog er vi enige om, at der kan være et stort udviklingspotentiale i at skabe rum for en kandidatmodel, hvor regulært arbejde i en virksomhed samtænkes med uddannelsen i et fireårigt forløb. Vi kalder ordningen for "erhvervskandidat".

Formålet med erhvervskandidatordningen er at skabe mere individualiserede og arbejdsmarkedstilpassede forløb for de studerende, som forventes stort set at undgå dimittendledighed, og som vil være både lettere og billigere at ansætte for virksomhederne efter endt uddannelse. Vi mener også, at arbejdet med erhvervskandidatuddannelserne kan sætte aftryk på og forbedre involveringen af aftagere i eksempelvis aftagerpaneler. Vi forventer endvidere, at erfaringerne fra erhvervskandidatuddannelserne kan smitte af på de almindelige kandidatuddannelser, der fortsat ventes at udgøre hovedparten af kandidatuddannelserne. Med andre ord, vi forventer, at erhvervskandidatordningen vil have en positiv samfundsøkonomisk virkning til glæde for alle.

Forudsætningen er selvfølgelig, at virksomheder og studerende tager aktiv del i modellen. Vores vurdering er, at erhvervskandidatuddannelsen er attraktiv for store virksomheder med mange akademikere, idet de gerne vil knytte bånd til næste generation af medarbejdere. Samtidig er modellen attraktiv for små virksomheder, der gerne vil eksperimentere med akademisk arbejdskraft. Og endelig forventer vi, at de studerende vil finde det motiverende at deltage i en kandidatuddannelse, der har nærhed til praksis, uden at skulle give køb på den faglige dybde.

Samlet set er modellen en fordel for alle parter såvel som for samfundsøkonomien. Studerende på erhvervskandidatuddannelsen skal ikke være SU-berettigede, og eftersom de studerende sideløbende med uddannelsen har erhvervsarbejde, bidrager de derudover til samfundsøkonomien ved at betale skat. Hertil kommer, at erhvervskandidatuddannelsen ligger i forlængelse af regeringsgrundlagets fokus på arbejdsmarkedets behov og praksisnær undervisning.

Vi håber, at du vil fremme vores forslag, som vi vedlægger et udkast til. Vi er opmærksomme på, at der foreløbig kun er beskrevet en ramme for erhvervskandidatordningen. Meget skal udformes konkret i praksis, men meget forudsætter også samarbejde med dig og dit ministerium, således at den eksisterende lovgivning gøres mere fleksibel.

Det arbejde vil vi meget gerne deltage aktivt i, for vi tror på potentialet i idéen for såvel de studerende, erhvervslivet, universiteterne som for samfundet som helhed.

Med venlig hilsen

Karsten Dybvad, Dansk Industri

Jens Klarskov, Dansk Erhverv

Finn R. Larsen, Akademikerne

Anders Bjarklev, Danske Universiteter

Dansk Industri DANSK ERHVERV Akademikerne Danske Universiteter Universities Denmark

Oktober 2015

Rammer for oprettelse af en erhvervskandidatuddannelse

Muligheder og udfordringer

Beskæftigelsesmulighederne for fremtidens kandidater skal primært findes på det private arbejdsmarked. Det er der også gode muligheder for, hvis vi tænker nyt og handler sammen, f.eks. ved at oprette en erhvervskandidatuddannelse, der kan skabe bedre sammenhæng mellem uddannelse og arbejdsmarked samt løbende tilpasning af uddannelser til arbejdsmarkedsbehov.

Den faktuelle baggrund for et fælles initiativ er, at tilgangen til de videregående uddannelser er steget markant. Derfor vil udbuddet af personer med en videregående uddannelse vokse med 350.000 frem mod 2030 – og heraf skal tre ud af fire ifølge Kvalitetsudvalget formentlig finde job på det private arbejdsmarked.

En stor del af den fremtidige vækst i antallet af personer med en videregående uddannelse kommer i form af flere kandidater fra universiteterne. Kvalitetsudvalget har estimeret, at der i 2030 vil være 190.000 flere kandidatuddannede og ph.d.er end i 2013. Af disse forventes 160.000 at skulle finde beskæftigelse på det private arbejdsmarked. Denne udvikling repræsenterer en mulighed for virksomheder, universiteter og studerende, hvis den håndteres godt. Resultatet kan blive stærkere danske virksomheder og styrkede bånd mellem universiteter og virksomheder.

Hvis vi skal udnytte mulighederne på det private arbejdsmarked, så er der behov for at skabe rammer for en løsning, hvor de studerende kan kombinere konkret erhvervserfaring med deres uddannelse. Der er med andre ord behov for en erhvervskandidatordning, der sigter på at skabe bedre sammenhæng mellem uddannelse og arbejdsmarked ved at give kandidatstuderende reel arbejdserfaring og løbende koble disse erfaringer med uddannelse på kandidatniveau. Dette vil skabe mere arbejdsmarkedsrelevante uddannelser og kandidater.

Ordningen vil have værdi for virksomheder og offentlige institutioner, der ønsker at øge deres videnbase. Det gælder ikke mindst virksomheder, der ikke tidligere har ansat akademikere. Ordningen forventes desuden at reducere dimittendarbejdsløsheden.

Ordningen vil give universiteterne bredere kontakter til erhvervslivet samt mere dybdegående kendskab til erhvervslivets behov, hvilket kan anvendes mere generelt til uddannelsesudvikling.

Ordningen vil for en række studerende have en betydelig øget motivationseffekt, da uddannelserne tegner klarere arbejdsmarkedsperspektiver og giver den studerende mulighed for at omsætte teori til praksis.

Tilrettelæggelse og forventningsafstemning

Lønnet, relevant erhvervsarbejde på minimum halv tid indgår som en væsentlig del af den samlede uddannelse. Som hovedregel vil det være en ansættelse på 25 timer om ugen for at sikre, at medarbejderen/den studerende er en integreret del af arbejdspladsen. Arbejdsgiveren og medarbejderen/den studerende kan sammen vælge, at medarbejderen/den studerende har en højere erhvervsarbejdstid, hvis medarbejderen/den studerende ønsker det, og det kan kombineres med studiet.

Medarbejderen/den studerende skal have selvstændige arbejdsopgaver, der forudsætter en bachelorgrad.

Arbejdets tilrettelæggelse og arbejdstiden aftales ved kontrakt mellem medarbejder/den studerende og arbejdsgiver under hensyntagen til, at medarbejderen/den studerende kan deltage i undervisningen ved erhvervskandidatuddannelsen og færdiggøre sin uddannelse på højst fire år.

Den studerende skal som minimum optjene 30 ECTS om året og tage i alt 120. Der vil med andre ord ikke være krav om fuld studieaktivitet i alle semestre.

Universitetet, virksomheden og den studerende udarbejder i fællesskab en samarbejdsaftale, som kan revideres, hvis det er relevant. Af denne skal blandt andet fremgå arbejdstiden for den studerende samt arbejdsgiverens accept af, at den studerende anvender tid på uddannelsen.

Indgåelsen af en sådan aftale skal sikre, at medarbejderen har tid til både job og uddannelse, at der er sammenhæng mellem uddannelsesforløbet og ansættelsen, og at der er en gensidig accept af dette fra alle involverede parter.

Det tilstræbes, at aftalerne bliver så kortfattede og principielle som muligt.

Kvalitetssikring

Optagelseskrav til kandidatuddannelsen er en bestået relevant bacheloruddannelse, hvor samme krav gælder som ved andre kandidatuddannelser.

Hvis det er relevant i forhold til uddannelsens læringsmål, kan dele af opgaverne i virksomheden aftales at indgå som dele af en kursusaktivitet og udprøves af universitetet. Universitet har ansvaret for den samlede uddannelse og godkender derfor også sådanne kursusaktiviteter, som maks. må udgøre 30 ECTS fordelt over hele kandidatuddannelsen.

Kandidatspecialet kan skrives i samarbejde med virksomheden. I så fald skal virksomheden stille en medvejleder til rådighed, mens universitetet sørger for en hovedvejleder.

Materiale indsamlet fra virksomheden er omfattet af de gældende regler for virksomhedsspecialer, herunder eventuelle fortrolighedsbestemmelser. Disse regler skal også respekteres, hvis den studerende skifter fra erhvervskandidatuddannelse til ordinær kandidatuddannelse i løbet af uddannelsen og ønsker at skrive speciale med udgangspunkt i materiale indsamlet som led i ansættelsen ved virksomheden.

Ordningens forventede omfang

Muligheden for at oprette erhvervskandidatuddannelser gælder alle fagområder, idet der dog er en forventning om, at indfasningen i første omgang primært kan ventes inden for merkantile uddannelser, IT-uddannelser samt enkelte uddannelser inden for samfundsvidenskab og humaniora. Det enkelte universitet afgør selv, om man ønsker at udbyde erhvervskandidatuddannelser i dialog med aftagere.

Der er ikke tale om særskilte studieordninger, men om en særlig udbudsform.

Finansiering

Erhvervskandidatordningen finansieres af offentlige midler efter samme regler som ordinære fuldtidskandidatstuderende, dvs. med samme takst pr. ECTS.

Ordningen medregnes ikke i studietidsmodellens krav til nedbringelse af den gennemsnitlige studietid på landets universitetsuddannelser.

Der skal findes en løsning for, at erhvervskandidatordningen også får andel i færdiggørelses-bonussen, f.eks. ved at acceptere fire år som normeret studietid.

Medarbejderen i virksomheden ansættes minimum halv tid og aflønnes på baggrund af sine kvalifikationer. Ordningen er ikke rettet mod studenterjobs.

Uddannelserne berettiger ikke til SU.

Studenterrettigheder og -forpligtelser

De studerende får mulighed for - men ikke ret til - at blive optaget på en erhvervskandidat-uddannelse efter endt bacheloruddannelse, hvis de lever op til de faglige kriterier.

Studerende optaget på erhvervskandidatuddannelserne følger uddannelsen inden for rammerne af den gældende studieordning.

Erhvervskandidatuddannelsen kan påbegyndes i direkte forlængelse af en bacheloruddannelse, men kan også initieres senere efter opnået erhvervserfaring, hvor en studerende eksempelvis kan have arbejdet 1-2 år som bachelor før påbegyndelse af erhvervskandidatuddannelsen.

Ordningen forudsætter, at en studerende kan skifte til en tilsvarende ordinær kandidatuddannelse (med fremdriftskrav etc.), hvis en sådan er oprettet. Dette kan eksempelvis finde sted, hvis vedkommende mister det job, der danner grundlag for erhvervskandidatuddannelsen.

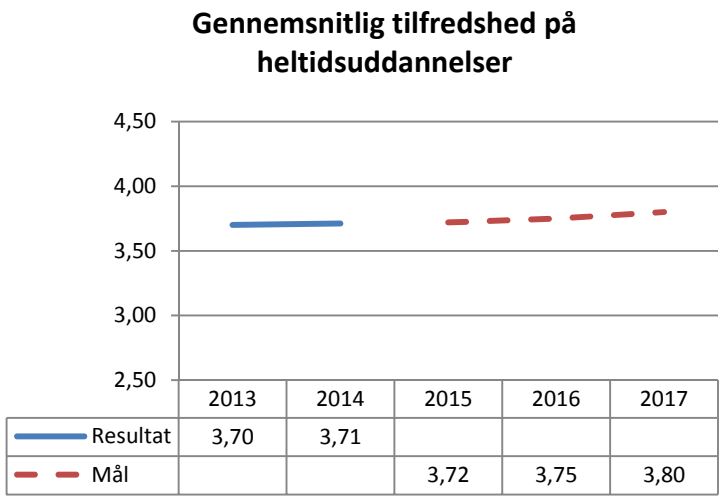
Opfølgning

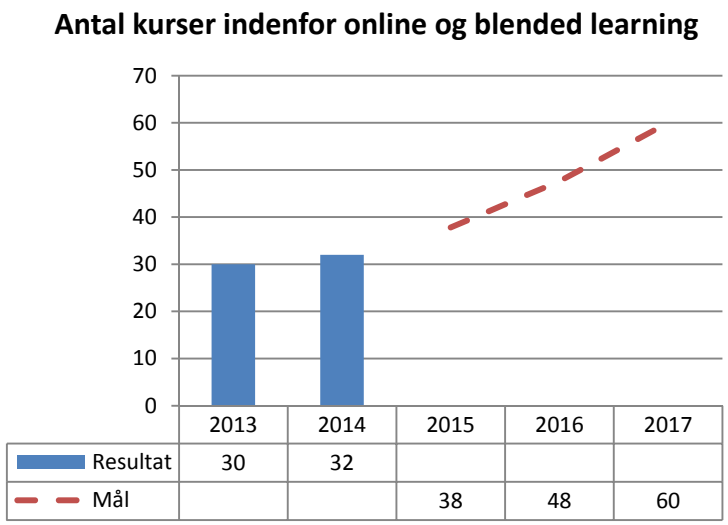
Det forudsættes, at der evalueres på ordningen efter tre år med henblik på at identificere yderligere udviklingspotentiale, herunder behov for tilpassede rammer. Danske Universiteter vil fra ordningens indførelse iværksætte en løbende dialog mellem universiteterne om ordningens muligheder og begrænsninger. Dette rapporteres tilbage til ministeriet.

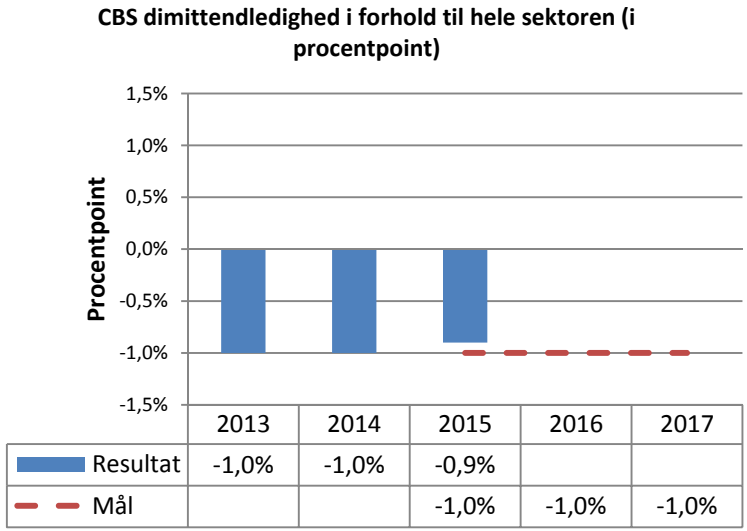
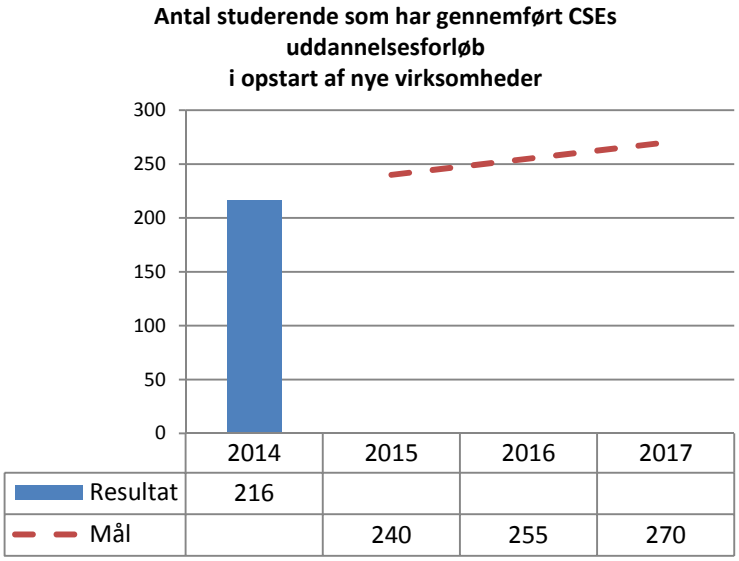
Opfølgning på CBS Udviklingskontrakt 2015 – 2017

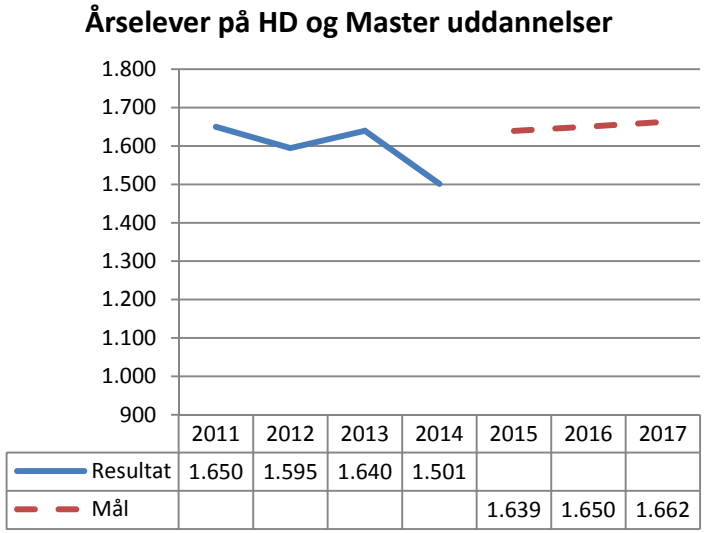
Oversigt over målopfyldelse pr. oktober 2015

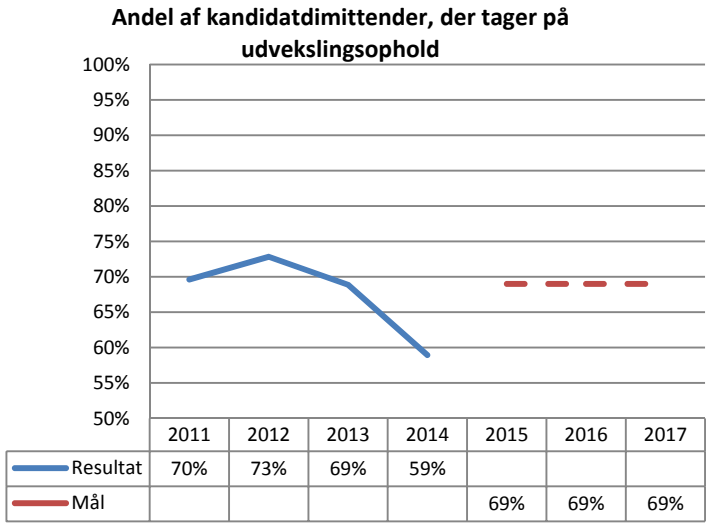
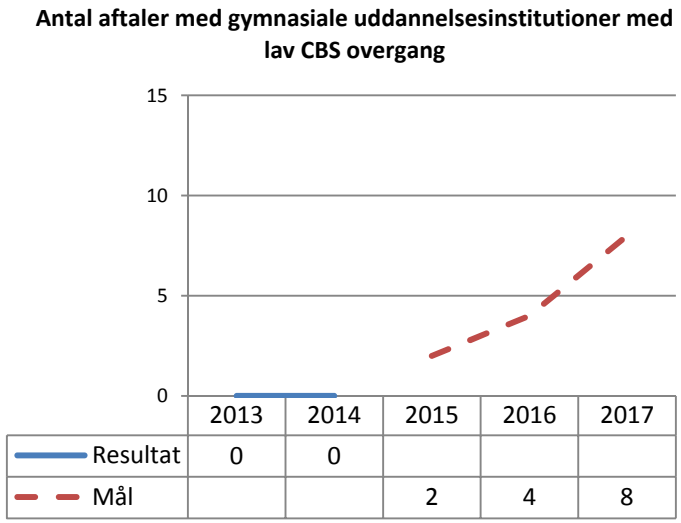
Resultat 2015 Antal målepunkter	Opfyldt	Forventes opfyldt	Ikke opfyldt	Forventes ikke opfyldt	Kendes endnu ikke
Kvalitet i uddannelserne		1			1
Større relevans og øget gennemsigtighed			1		1
Bedre sammenhæng og samarbejde					1
Styrket internationalisering					1
Øget social mobilitet	2				
Øget forskningomfang og forskningskvalitet					4
Contribution to Society		1			
Diversitet/Kønsfordeling					1
I alt	2	2	1	0	9
Pct.	14%	14%	7%	0%	64%

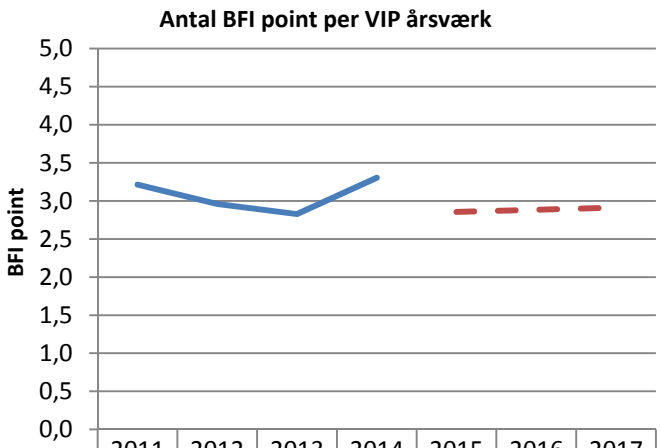
Indikator	Mål 2015	Resultat 2015	Kommentar	Mål-opfyldelse	Figur
Pligtige mål					
Bedre kvalitet i uddannelserne					
1.1 Studentertilfredshed på heltidsuddannelserne *Mål:* CBS vil øge den gennemsnitlige (vægtet i forhold til bestand på de enkelte uddannelser) tilfredshed på heltidsuddannelser til 3,8 på en skala fra 1 til 5 i 2017 *Ansvarlig enhed:* EDU	Mål 2015: 3,72	Endnu ikke opgjort	Studentertilfredshedsmålingen af studierne for studieåret 2014/15 er gennemført i perioden fra juni til september. Ud fra de samlede resultater analyseres hvilke områder, der giver problemer og på hvilke studier. Alle studier orienteres om deres resultat, med angivelse af kritiske og meget kritiske områder og bedes om en handlingsplan på området. Der har været særlig fokus på tilfredsheden med administrationen. Der er igangsat er "studenterservice projekt", der både skal analysere årsagerne til tilfredshed og utilfredshed og komme med forslag til konkrete tiltag, der kan forbedre de studerendes oplevelse af administrationen.	Kendes endnu ikke.	

1.2 Online og blended learning (digital understøttelse af læring) *Mål:* CBS ønsker en fordobling af tilbuddene indenfor online og blended learning i perioden. Ved blended learning forstår vi i denne sammenhæng kurser eller forløb hvor min. 25 pct. af undervisningen foregår online. *Ansvarlig enhed:* EDU	Mål 2015: 38 kurser	Teaching & Learning oplyser, at der er udviklet mere end 38 kurser inden for online og blended learning.	Udviklingen af læringsteknologi i undervisningen, herunder blended learning, er et prioriteret, strategisk indsatsområde på CBS. Der arbejdes særligt på at udvikle de infrastrukturelle rammer for online og blended learning. Dette arbejde omfatter 1. den digitale læringsplatform, CBSLearn, 2. den organisatoriske supportstruktur og 3. incitamentstrukturen. Filosofien er så vidt muligt at fjerne barrierene og gøre det nemt og attraktivt for den enkelte underviser og fagleder at udvikle sin undervisning. Til at fremme udviklingen har CBS etableret en dedikeret organisatorisk enhed, CBS Teaching & Learning.	Målet forventes opfyldt.	

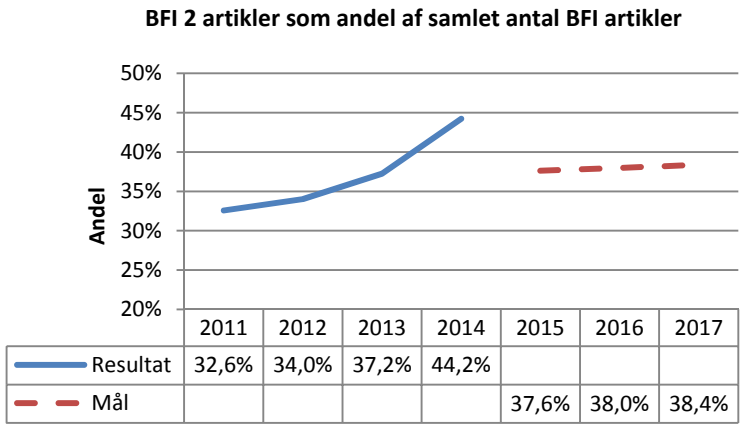
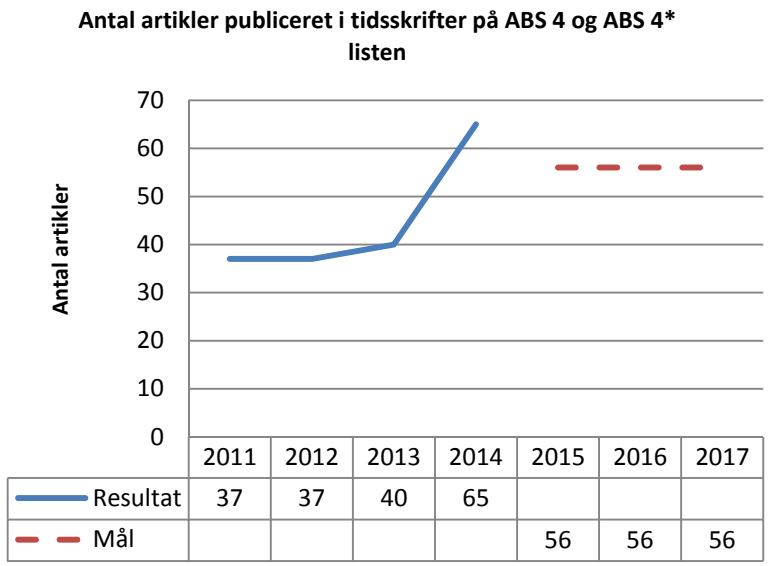
Større relevans og øget gennemsigtighed					
2.1 Ledighed 4. – 7. kvartaler efter dimission *Mål:* CBS dimittender skal have en bedre beskæftigelsesgrad end gennemsnittet for øvrige dimittender. Dette måles ved at antallet af pct. point, som CBS ligger under gennemsnittet for dimittender for hele sektoren, skal være -1. i kontraktperioden. *Ansvarlig enhed:* FA	Mål 2015: -1,0 pct.	Dimittendledigheden for CBS dimittender er opgjort til 10,8 pct. Dette svarer til -0,9 pct. point i forhold til gennemsnittet for dimittendledigheden for sektoren. CBS er tæt på målet, der dog ikke er helt opfyldt.	Dimittendledigheden 4-7 kvartaler efter dimission er opgjort medio 2015.	Målet er ikke opfyldt	
2.2 Uddannelse i opstart af nye virksomheder *Mål:* CBS ønsker at øge antallet af studerende i CSE's Proof program, der gennemfører alle 3 trin i kontraktperioden. Både studerende, der er indskrevet på CBS, og studerende fra andre institutioner kan deltage i Proof programmet. Stigning i antallet af studerende i CSE's Proof program fra 240 studerende i 2015 til 270 studerende i 2017. *Ansvarlig enhed:* EDU	Mål 2015: 240 studerende har gennemført CSE's Proof Program	Antallet af studerende opgøres i slutningen af året.	CSE har en forventning om, at konsekvenserne af fremdriftsreformen kan medføre udfordringer i forhold til at nå målet for antallet af studerende, der har gennemført CSE's virksomhedsopstartprogram. De studerende har således fortsat interesse for programmet, men forventer at komme til at mangle tid og overskud til at arbejde med deres ideer i praksis. CSE har iværksat en række initiativer for alligevel at nå målet i 2015. Eksempelvis rekrutteringsaktiviteter i forbindelse	Kendes endnu ikke.	

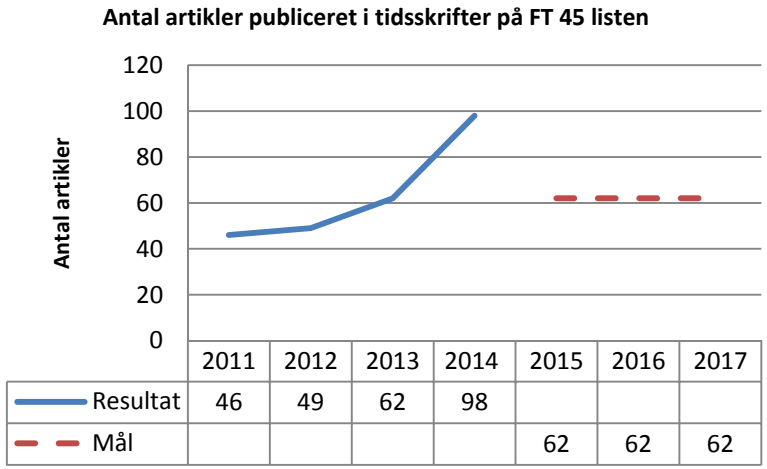
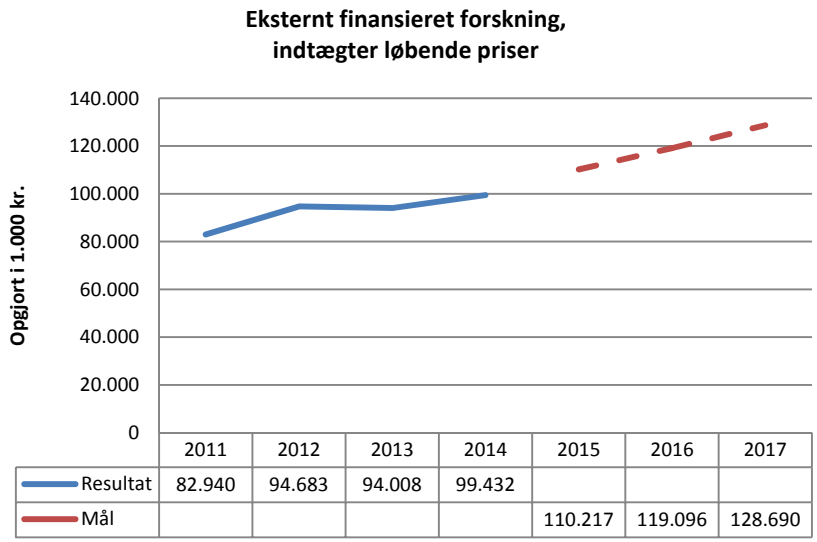
			med summerschool, samarbejde med undervisere, samarbejde med akademikercenteret, synlighed gennem videoer på sociale medier, markedsføring gennem samarbejdsorganisationer m.v.		
Bedre sammenhæng og samarbejde					
3.1 HD/Master *Mål:* Fastholdelse af antallet af årselever i perioden 2015 - 2017 dog med en lille stigning i perioden. *Ansvarlig enhed:* EDU	Mål 2015: 1639 årselever på HD og Master uddannelser	Målet opgøres i slutningen af året.	Der sættes ind på flere områder for at fastholde og forøge interessen for HD/Master. For det første er der sket en styrket markedsføringsindsats, bl.a. via sociale medier, hvilket også har ført til flere besøg på åbent hus etc. Dernæst lægges der stor vægt på en produktudvikling. På HD er der for første gang i mange år ansøgt om tilladelse til at oprette en ny linje (i innovation) og desuden udvikles leveringsformen af de forskellige programmer, bla. ved online tilbud, så leverancen af HD bliver mere fleksibel. På masterområdet er e-MBA uddannelsen reformeret, med et endnu mere internationalt indhold.	Kendes endnu ikke.	
Styrket internationalisering					
4.1 Udgående mobilitet *Mål:* Antal udgående studerende i forhold til antal	Mål 2015: 69 pct. af antallet af kandidatdi	Målet opgøres i slutningen af året.	Målsætningen for 2015-17 er at fastholde niveauet for studerende, der tager på udveksling i løbet af deres uddannelse på CBS. Målsætningen er ambitiøs, fordi	Kendes endnu ikke.	

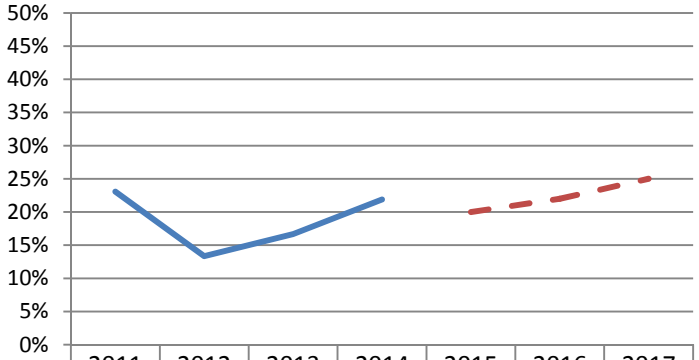
kandidatdimittender *Ansvarlig enhed:* DIK	mittender har været på udveksling .		niveauet for udveksling i udgangspunktet er højt og fordi det forventes, at antallet af studerende, der tager på udveksling vil reduceres som følge af fremdriftsreformen. DIK har fokus på, at CBS' udvekslingsportefølje er attraktiv for de studerende og matcher deres ønsker. Det betyder bl.a. at øge antallet af udvekslingspladser i engelsksprogede lande, specielt UK, USA og Australien, og reducere antallet i lande, hvor der er mindre søgning. Desuden arbejder DIK med ændringer i kommunikationsformen mhp. at målrette den de studerende.		
Øget social mobilitet					
5.1 Samarbejdsaftaler med gymnasiale uddannelser *Mål:* Antal aftaler med gymnasiale uddannelsesinstitutioner med lav CBS overgang skal stige i kontraktperioden. *Ansvarlig enhed:* EDU	Mål 2015: 2 aftaler med gymnasier	Der er indgået mere end to aftaler	Der er indgået aftaler med Campus Bornholm, Køge Handelsgymnasium og de danske gymnasier i Sydsslesvig.	Målet er opfyldt.	

5.2 Optag via kvote 2 *Mål:* Evaluering af optagelseskriterier i kvote 2 i forhold til social mobilitet. *Ansvarlig enhed:* EDU	Mål 2015: Udarbejde metode for evaluering af optagelseskriterier.		Der er igangsat en undersøgelse af den sociale mobilitet ift. kvote 2. Parametrene er fastlagt og der er i gangsat en rekvirering af data internt og hos Damarks Statistik.	Målet er opfyldt.	2015: Udarbejde metode for evaluering af optagelseskriterier ☒ 2016: Gennemførsel af evaluering ☐ 2017: Revurdering af optagelseskriterierne ☐
Selvvalgte mål					
Øget forskningskvalitet og forskningsomfang					
6.1 Forskningsomfang *Mål:* Lille stigning i antal BFI point i forhold til VIP-årsværk (professor, professor mso, lektor og forskningslektor). *Ansvarlig enhed:* FORSK & LIB	Mål 2015: 2,85 BFI point pr. VIP årsværk	Målet opgøres primo 2016.	CBS arbejder målrettet på forskningsomfang og – kvalitet vha. bl.a. styrket intern dialog og analyse af CBS publiceringsresultater (CBS årlige forskningsstatistik, FT45, ABS 4 og 4*, BFI 1 og 2) på institutterne, i institutlederkredsen og i Akademisk Råd.	Kendes endnu ikke.	

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Resultat	3,21	2,96	2,83	3,30			
Mål					2,85	2,88	2,91

6.2 Forskningsomfang *Mål:* Mindre stigning i antal BFI 2 artikler som andel af samlet antal BFI artikler *Ansvarlig enhed:* FORSK & LIB	Mål 2015: 37,6 pct. af BFI 2 artikler i forhold til samlet antal BFI artikler.	Målet opgøres primo 2016.	CBS arbejder målrettet på forskningsomfang og – kvalitet vha. bl.a. styrket intern dialog og analyse af CBS publiceringsresultater (CBS årlige forskningsstatistik, FT45, ABS 4 og 4*, BFI 1 og 2) på institutterne, i institutlederkredsen og i Akademisk Råd.	Kendes endnu ikke.	
6.3 Forskningskvalitet - ABS 4 og 4* *Mål:* Fastholdt antal artikler publiceret i tidskrifter på ABS 4 og ABS 4*listerne *Ansvarlig enhed:* FORSK & LIB	Mål 2015: 56 artikler i tidsskrifter på ABS 4 og 4* listen.	Målet opgøres primo 2016.	CBS arbejder målrettet på forskningsomfang og – kvalitet vha. bl.a. styrket intern dialog og analyse af CBS publiceringsresultater (CBS årlige forskningsstatistik, FT45, ABS 4 og 4*, BFI 1 og 2) på institutterne, i institutlederkredsen og i Akademisk Råd.	Kendes endnu ikke.	

6.4 Forskningskvalitet - FT45 *Mål:* Fastholdt antal artikler publiceret i tidsskrifter på FT45 listen. *Ansvarlig enhed:* FORSK & LIB	Mål 2015: 62 artikler i tidsskrifter på FT45 listen.	Målet opgøres primo 2016.	CBS arbejder målrettet på forskningsomfang og – kvalitet vha. bl.a. styrket intern dialog og analyse af CBS publiceringsresultater (CBS årlige forskningsstatistik, FT45, ABS 4 og 4*, BFI 1 og 2) på institutterne, i institutlederkredsen og i Akademisk Råd.	Kendes endnu ikke.	
Contribution to society					
7.1 Ekstern finansiering (1.000 kr.) *Mål:* Stigning i eksternt finansieret forskning på 8,06 pct. hvert år i perioden 2015 – 2017. *Ansvarlig enhed:* FORSK & LIB	Mål 2015: 110.217 t.kr.	Målet opgøres endeligt primo 2016. Aktuelt er prognosen for samlede indtægter fra ekstern finansiering i 2015: 115.000 t.kr.	CBS har arbejder på at eksternt finansierede projekter og prioriterer at gøre ansøgning til og især brug af eksterne midler så smidig som mulig. Det sker for at sikre, at der ikke er unødvendige bureaukratiske barrierer, som reducerer incitamentet til at søge og bruge disse midler.	Målet forventes opfyldt.	
Kønsfordeling					

8.1 Kvindelige forskere *Mål:* Stigning i andelen af kvalificerede kvindelige ansøgere til professorater. *Ansvarlig enhed:* FORSK & HR	Mål 2015: 20 pct. af kvalificerede kvindelige ansøgninger til professorater.	Målet opgøres endeligt primo 2016.	CBS har planlagt en række initiativer eksempelvis revidering af rekrutteringsprocessen og talentudviklingen samt revision af den nye "drejebog" udviklet af HR således at den inddrager et kønsperspektiv.	Kendes endnu ikke.	**Andel kvalificerede kvindelige ansøgninger til professorater**  2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017 Resultat 23% 13% 17% 22% Mål 20% 22% 25%

AKTIVITETS-RAPPORT

OKTOBER 2015

CBS COPENHAGEN BUSINESS SCHOOL
HANDELSHØJSKOLEN

EFMD EQUIS ACCREDITED
AACSB
Accredited by Association of MBAs
CEMS
PIM

FORSKNING

ECREA 2015. Communication and Democracy Conference. Digitale mediers indflydelse på politik
Har udviklingen af digitale medier ændret hvordan politik fungerer og hvem der tæller som politiske aktører? Før har man kun talt som en politisk aktør, hvis man var en del af politik-, medie- eller kultureliten. I dag kan selv "almindelige" mennesker blive politiske aktører, hvis bare de når ud til nok mennesker via de digitale medier. Til at fortælle om dette skift, og hvad det betyder for politik er hovedtalerne Nick Couldry, London School og Economics and Political Science, Anastasia Kavada, University of Westminster, og Guobin Yang Annenberg, School for Communication. Læs mere om arrangementet

CBS vært ved seminar. Sproget – og dets betydning i organisationssammenhæng
CBS er 7. oktober 2015 vært ved et seminar hvor sprogets rolle i internationale organisationer bliver sat under lup. Den nyeste forskning indenfor emnet vil blive fremlagt og erhvervsfolk, der arbejder med sprogrelaterede problemer i multinationale virksomheder, vil dele ud af deres erfaring og oplevelser. Læs mere om arrangementet og program

CBS vært for konference. The 2015 Copenhagen Business School Symposium om High Frequency Trading (HFT)
Konferencen – der finder sted 5. oktober 2015 - samler eksperter fra universiteterne og fra den finansielle industri.
De finansielle markeder har i de sidste år været præget af store forandringer, på bagrund af nye teknologier og reguleringer. High Frequency Trading er en type algoritmisk handel som gør processerne meget hurtigere, og er et nyt paradigme indenfor trading. Dette vil være temaet for de fremmeste eksperter fra universiteter og industri. Læs mere om arrangementet og program

Åben forelæsning ved Professor Lasse Heje Pedersen: Efficiently Inefficient
I anledning af udgivelsen af hans nye bog: Efficiently Inefficient holdt professor Lasse Heje Pedersen en åben forelæsning den 2. Oktober 2015. I forelæsningen fortalte han om investerings guruer som George Soros, John Paulson og Ken Griffin.

Ny bog: "EU's Udbudsregler– i dansk kontekst"
Lektor Grith Skovgaard Ølykke og professor Ruth Nielsen fra Økonomisk og Juridisk Institut på CBS har skrevet en ny bog om EU's udbudsregler i en dansk kontekst. Bogen har fokus på udbud af offentlige kontrakter i Danmark og EU. Den lægger hovedvægt på EU-reglerne, blandt andet EU's udbudsdirektiv fra 2014 og den kommende implementering i dansk ret. Find bogen her

FRIC'15 conference in the news
FRIC afholdt sin 2015 konference den 24.-25. August 2015 med 170 deltagere. Blandt talerne var Nobelpristager Lars Peter Hansen, University of Chicago.

Lars Peter Hansen gav en række interviews under sit besøg på CBS. Her sagde han blandt andet: ”Finansielle friktioner er et vigtigt emne, som vi måske har undervurderet. Men det er fundamentalt vigtigt, hvordan folk forholder sig til usikkerheder, og det arbejde som David (Lando, red.) og Lasse (Heje Pedersen, red.) laver, er virkeligt i den forreste klasse, og er også noget af det, som vi andre er meget interesseret i.”

Academy of Management hædrer CBS-professor med prestigefyldt pris
Professor Tor Hernes fra Institut for Organisation er på den årlige Academy of Management- konference i Vancouver blevet tildelt George R. Terry Book Award for sin bog: Process Theory of Organization.

Prisen er tidligere givet til notabiliteter som Michael Porter og Henry Mintzberg. Prisen gives til den bog, der vurderes at have ydet det mest fremtrædende bidrag til udbredelsen af viden om erhvervsøkonomi og ledelse over de sidste to år. Tor Hernes’ bog, der er udgivet af Oxford University Press, blev vurderet bedst ud af et felt med i alt 40 bøger og er den første prisvinder fra en forsker, som ikke er tilknyttet en amerikansk eller britisk institution.

Professor ved SMG modtager the Richard Beckhard Memorial Prize
Professor Nicolai J. Foss har sammen med Julian Birkinshaw og Siegwart Lindenberg modtaget the Richard Beckhard Memorial Prize. Prisen er tildelt for artiklen: Combining Purpose With Profits. Artiklen blev publiceret I 2014 I MIT Sloan Management Review.

The Richard Beckhard Memorial Prize tildeles årligt til forfatterne med den mest outstanding MIT SMR artikel om planlagt forandring og organisatorisk udvikling.

Rapport om Ny Dansk ledelse
Danske ledere er troværdige og dygtige til at skabe god stemning. De er gode til at sikre stabil drift, især hvis retningen er ligeud. De er samfundsansvarlige og stærke til at skære igennem. Til gengæld fejes konflikter ind under gulvtæppet, der er problemer med at få organisationen til at følge trop med strategien – i særlig grad når der er forandringer på agendaen. Det halter med at skabe en effektiv læringskultur, det rammer evnen til innovation, evnen til at tiltrække og udvikle talenter er svag og personaleledelse udpeges som et udviklingsområde.

Det er nogle af hovedresultaterne i rapporten "Ny Dansk ledelse", som er udarbejdet af professor Flemming Poulfelt og professor Henrik Holt Larsen. Rapporten er baseret på en rundspørge blandt samtlige medlemmer af VL-grupperne i Danmark i forbindelse med Dansk Selskab for

Virksomhedsledelses 50 års jubilæum tidligere på året. Læs den fulde rapport her

Bevillinger fra det Frie Forskningsråd
Resultaterne fra forårets ansøgninger til Det Frie Forskningsråd er nu offentliggjort. CBS har modtaget to individuelle post.doc. bevillinger og et Mobilex-stipendium. Det Frie Forskningsråd (DFF) uddeler to gange om året bevillinger til unge forskere, med det formål at give de bedste betingelser for at levere forskningsresultater på et højt internationalt niveau. DFF støtter forskning baseret på forskernes egne initiativer, for og på tværs af alle videnskabelige hovedområder.

Lasse Folke Kikkert Hansen fra Department of Business and Politics har modtaget bevilling for projektet ”Weak Ties and Corporate Network Power: A Longitudinal Study” og Stefan Gaarsmand Jacobsen fra Department of Management, Politics and Philosophy har modtaget bevilling for projektet “Sustainable Rationalities: The Economic Philosophy of the Sustainability Movement “, mens Arna Varnadottir fra Økonomisk Institut er blevet tildelt Mobilex-stipendiet for sin ansøgning ”Consumption, Excess Sensitivity, and Income Fungibility”. Dette projekt bidrager til den akademiske og politiske diskussion om, hvordan en husholdnings forbrug reagerer på indkomststrømme, og om kilden til indkomsten har betydning for, hvordan den anvendes.

FSE bevilger DKK 4.6 mill til Mogens Kamp Justesen, DBP
FSE har bevilget DKK 4.6 mio. til lektor Mogens Kamp Justesen, DBP til gennemførelse af forskningsprojektet: **Crooked Politics: Vote Markets and Redistribution in New Democracies.**
Projektbeskrivelse: Valg i udviklingslande er ofte præget af stemmekøb – en form for valgkorruption, hvor politiske partier køber vælgeres stemmer før valget. Formålet med dette projekt er at forklare, hvorfor nogle vælgere bliver tilbudt penge for deres stemmer og deltager i handel med stemmer, samt hvilke fordelingsmæssige konsekvenser forekomsten af stemmemarkeder har. Disse spørgsmål besvares i to integrerede delprojekter. Det første delprojekt undersøger årsagerne til stemmehandel og fokuserer på hvilken rolle fattigdom samt vælgeres viden og information spiller i denne forbindelse. Dette undersøges ved en valgundersøgelse i Sydafrika, samt ved en analyse af surveydata fra flere lande. Det andet delprojekt undersøger de fordelingsmæssige konsekvenser af stemmehandel. Her fokuseres dels på sammenligninger af nye demokratier, samt på sammenligninger af kommuner i Sydafrika. Projektet er internationalt, og består af forskere fra Danmark, Norge, og Sydafrika. Disse vil i fællesskab bidrage til at kaste lyst over en væsentlig – men overset – del af valg og valgkampe i nye demokratier.

Research Support Office - workshops for yngre excellente forskere
CBS’ Research Support Office (RSO) i Dekansekretariatet for Forskning har i foråret og efteråret afholdt workshops med fokus på unge forskeres karrieremuligheder, både nationalt og internationalt.

Forskningssupporten afholdte i maj 2015 en workshop om Marie Sklódowska-Curie Individual Fellowships med henblik på at introducere ansøgere og supervisorer til ansøgningsprocessen. Programmet har fokus på excellent forskning og mobilitet, og det er derfor ansøgere uden for Danmark, der søger om at komme til CBS. Der deltog 7 potentielle ansøgere og supervisorer i workshoppen. I alt otte ansøgere har søgt om at komme til CBS.
I forbindelse med opslaget til Det Frie Forskningsråd i både foråret og efteråret har RSO afholdt deres halvårlige workshop. Her præsenteres bl.a. mulighederne for at søge ekstern finansiering til post.doc.-stillinger og 'den gode ansøgning'. På workshoppen er der også mulighed for at få konkret feedback på ansøgningsudkast til det kommende opslag til Det Frie Forskningsråd. Der deltog 20 yngre forskere fra hele CBS i sidste workshop, som blev afholdt 28. september. Opslaget har deadline 30. oktober.

UDDANNELSE

Responsibility day
Traditionen tro startede alle nye studerende med responsibility day, hvor vi prøver at sætte den karriere de nu begynder at uddanne sig til i et lidt større perspektiv. 2300 studerende mødte op i Falconer salen for at diskutere med direktion og CBS-students, og først og fremmest for at indlede arbejdet med årets case.

Casevirksomheden var denne gang "Ruby Cup". En virksomhed, startet af tre tidligere CBS studerende.

Optagelsestal
CBS har også i år optaget et uændret antal studerende i forhold til sidste år. Pladserne er fordelt lidt anderledes mellem uddannelserne. Fordelingen er dels fastlagt ud fra en vurdering af hvor der er den største efterspørgsel på arbejdsmarkedet, efter hvor der er søgning fra de studerende og endelig for at opnå hensigtsmæssige størrelser på de enkelte uddannelser.

CBS' uddannelser er fortsat meget populære og der er nu tre CBS uddannelser blandt de 5 uddannelser i landet med højeste adgangskvotient.

Courserapris
CBS har som bekendt styrkelse af IT i undervisningen som et strategisk indsatsområde. Som en del af dette initiativ har vi udviklet et antal MOOCS - Massive Open Online Courses.

CBS samarbejder med verdens største udbyder af MOOCs Coursera. Coursera udskrev en konkurrence om bedste forslag til nye MOOC on–demand kurser, hvilket vil sige, at man kan følge kurset når som helst, og i det tempo man ønsker.

CBS' forslag til et online kursus i Business Strategy, blev udvalgt i denne konkurrence. Sammen med hæderen modtog CBS også 100.000 USD, som dækker udviklingsomkostninger til kurset.

Kurset er udviklet af professor Robert Austen, adjunkt Marcus Møller Larsen og lektor Nickolai Progrebniakov og er nu tilgængeligt og åbent for alle

HD-online
Som nævnt ovenfor satser CBS på online og blended learning. Et af de områder hvor vi afprøver mulighederne ved andre under visningsformer er på HD. Et stor antal kurser udbydes nu online eller blended. Vi håber at dette også kan betyde at vi kan nå nye målgrupper.

HD innovation management
CBS tilbyder fra næste år en ny HD 2.dels-uddannelse i Innovation Management. Uddannelsen er udviklet i samarbejde med erhvervslivet og gør det muligt at skabe og implementere innovation ud fra et forretningsperspektiv.

Den nye uddannelses fokus, indhold og målgruppe er drøftet med de eksterne aftagere i HDs Rådgivende Råd, og nuværende HD-studerende er også blevet hørt om interessen for en HD 2.dels specialisering i innovationsledelse.

Den primære faglige drivkraft bag den nye HD-uddannelse i Innovation Management er Marion Poetz, lektor ved Institut for Innovation og Organisationsøkonomi ved CBS.

Uddannelsen udbydes på engelsk, dels for at udnytte de stærke engelsksprogede underviserressourcer på CBS, dels for at imødekomme efterspørgslen på engelsksproget efteruddannelse på højt niveau. Det er første gang at en HD uddannelse udbydes på engelsk.

Graduate House er åbnet
Efter lange forberedelser kunne Frederiksbergs borgmester, rektor, studerende og uddannelsesdekan endelig foretage indvielsen af Graduate House.

Med åbningen af Graduate House lettes presset på lokalerne generelt på CBS.

De studerende vil i Graduate House kunne gå til undervisning i helt nye og fleksible forelæsningslokaler, der kan opdeles, så store hold kan deles op og arbejde i grupper i samme lokale. I Graduate House er der læsepladser til både gruppe- og enkeltmandsarbejde, og så er der åbent i kantinen 24/7 med selvbetjening uden for almindelig åbningstid. De studerende vil i huset have adgang til alle administrative services såsom Student Hub, karriererådgivning og it support.

Management programmes – HD og master
HD og Masteruddannelserne inviterer alle aftagerpaneler – dvs. paneler hvor der sidder en række eksterne aftagere af dimittenderne - til et fælles arrangement.

På seminaret vil der være en diskussion af, hvordan CBS og virksomhederne kan styrke "effekten" af efteruddannelse yderligere.

Kandidatuddannelse i sundhedsinnovation
CBS har fået godkendt uddannelsen i sundhedsinnovation, der udbydes sammen med Københavns Universitet. Uddannelsen er udviklet sammen med erhvervslivet. Det er en lille uddannelse og derfor også relativt dyr, men der forventes at kunne opnås forskellige former for støtte både til udviklingsarbejdet og til driften.

Fremdriftsreformen
Fremdriftsreformen er nu trådt i kraft for alle studerende. Vi er godt forberedt, og foruden en informationskampagne blandt de studerende, har vi nu også lavet en orienteringsfolder til alle ansatte. Der er mange nye regler og procedurer, og der er meget der skal gøres anderledes, men der er også mange myter – derfor er det vigtigt at alle har et minimum af viden om hvad reformen betyder for CBS.

Der er gennemført drøftelser med de studier, hvor der optræder forsinkelser, og fundet en lang række enkeltinitiativer. Derudover er der indført en helt ny proces vedr. specialet – mere rådgivning, og støtte i at finde vejleder og nye tidsfrister. Vi forventer at disse tiltag markant vil ændre de studerendes adfærd. De nye frister betyder også et stærkt øget pres på institutterne, idet de forhåbentlig mange flere studerende, der nu skal skrive speciale, jo også skal vejledes. Det lægger et stort pres på vejlederressourcerne og der må ansættes flere eksterne lektorer til at aflaste.

Ministeren har indledt drøftelser om et serviceeftersyn af reformen, hvilket vi naturligvis hilser velkommen. Vi har bl.a. peget på at tilmeldingskravet både til ordinære fag og omgænger fag burde lempes, men i det hele taget at beslutninger om hvordan vi får de studerende hurtigere igennem bør overlades til universiteterne. Kravet om at de studerende skal hurtigere igennem ændres der nemlig ikke ved.

CBS har i forvejen tolket reformen ret fleksibelt, og undgået de mest firkantede konsekvenser, så evt. øvrige lempelser har vi taget lidt forskud på.

Endelig håber vi på at ministeren vil se på forbuddet mod supplering. Det kan ikke udelukke at han vil vende tilbage til ordningen fra før 2011, hvor supplering var tilladt, men den studerende skulle betale en studieafgift. Det synes vi er en helt rimelig løsning, men lad os nu se om det kommer igennem forligskredsen.

Feedback
Der arbejdes videre med feedback, bl.a. i den arbejdsgruppe for feedback dekanen har nedsat. Indtil videre har vi især igangsat en større kampagne for at bruge de nye ”office hours” til feedback, Alle VIP skal slå deres office hours op på læringsplatformen ”LEARN”, der er lavet klistermærker man kan sætte på døren, og der har været omtale i forskellige interne medier.

Der arbejdes videre med projektet, bl.a. med udarbejdelse af idekatalog til studienævnene og et politikpapir på området.

ADMINISTRATION

Teknologistrategi
CBS’ Porteføljeledelse for it-investeringer har godkendt Teknologistrategi for CBS. Teknologistrategiens formål er at forbedre omkostningseffektivitet, kvalitet og agilitet i it-udvikling og -drift. Det sker ved at begrænse den overordentligt store teknologiske variation, som i dag findes på CBS, ved at udfase forældet teknologi og endelig gennem standardisering og forenkling af systemlandskabet.

Semesterstartsfest 2015
Semestret fik en værdig start torsdag den 3. september 2015, da der traditionen tro blev afholdt den årlige semesterstartfest for nye og gamle studerende. Næsten 5.000 glade studerende festede på Solbjerg Plads campus inde og ude. Festen er arrangeret af CBS Students, mens Campus Services har ansvaret for sikkerheden. I år var sikkerhed, skiltning og indhegning væsentligt opgraderet. Festen forløb i god ro og orden uden særlige hændelser.

Parkeringsaftale
CBS har været nødsaget til at indføre betaling for parkering på CBS’ arealer, idet parkeringspladserne i stort omfang i dag udnyttes af bilister uden tilknytning til CBS. Idet Frederiksberg Kommune i 2015 har indført betalingsparkering i hele kommunen, forventes presset på CBS’ parkering at vokse yderligere, hvis der ikke gøres noget. Betalingsordningen gælder fra 27. september.
Der er lavet en særlig ordning, så CBS´ studerende, ansatte, gæster samt kommunens beboere fortsat kan parkere gratis, forudsat at de har en parkeringstilladelse. En parkeringstilladelse opnås ved at registrere bilens nummerplade i et centralt register. Alle andre skal herefter betale parkeringsafgift via app/mobiltelefon.

Parkeringstilladelsen er knyttet til køretøjets registreringsnummer. Ansatte kan registrere 2 køretøjer og studerende 1 køretøj. Parkeringstilladelse er gældende et år for de studerende (de modtager en mail, når det er tid til at forny parkeringstilladelsen). Parkeringstilladelsen for ansatte er gældende

indtil deres ansættelse på CBS ophører/udløber. Gæster henter gratis dagtilladelser i de respektive Campus Desks.

Lånekonvertering
CBS har gennemført fire lånekonverteringer på realkreditlån pr. 1.7.2015. Konverteringerne medfører en likviditetsbesparelse alene i 2015 på 300 t. kr., og over den samlede ydelsesperiode (frem til 2036) en besparelse på ca. 11,6 mio. kr.

7 nye institutledere til CBS
CBS er i gang med at rekruttere institutledere til følgende syv institutter: Institut for Økonomi og Politik, Institut for Strategi og Globalisering, Institut for Marketing, Institut for Produktion og Erhvervsøkonomi, Institut for Regnskab og Revision, Juridisk Institut, og Institut for Økonomi . Stillingerne er blevet annonceret i danske og internationale medier og ansøgningsfristen var 21 September 2015.

Processen vil være ens for alle syv stillinger. Der er etableret separate bedømmelsesudvalg for hver stilling med repræsentanter fra det pågældende instituts videnskabelige og teknisk-administrative personale, studerende samt den nuværende institutleder. Dekanen for Forskning vil lede alle bedømmelsesudvalg. HR vil også deltage i bedømmelsesudvalgene og støtte processen administrativt. Der vil være to interviewrunder. Et mindre antal ansøgere vil blive udvalgt til en test, før anden runde af interviews.

Mercuri Urval A/S assisterer CBS i udvølgelsesprocessen og målet er at få syv nye institutledere på plads til begyndelsen af 2016.

Handlingsplan for det psykosociale arbejdsmiljø
Direktionens handlingsplan for det psykiske arbejdsmiljø iværksættes dette efterår og har aktiviteter planlagt i løbet af det næste år. Kampagnen som har titlen "Vejen til Trivsel" har et stærkt fokus på forebyggelse af arbejdsbetinget stress og arbejdsoverbelastning. Der er ingen enkle løsninger, og man vil ved hjælp af en række kurser, workshops og aktiviteter med forskellige tilgange forsøge at finde de rigtige metoder til at forbedre organisationens modstandsdygtighed ift. det psykosociale arbejdsmiljø.

International Dual Career Network
HR deltager sammen med kolleger fra andre danske universiteter og repræsentanter fra internationale virksomheder baseret i Danmark såvel som Øresundsregionen, i skabelsen af en lokal international Dual Career Network (IDCN). IDCN er en non-profit forening dannet gennem samarbejde med virksomheder, ngo'er og akademiske institutioner med henblik på at lette jobsøgning for medarbejderes partnere, og giver på samme tid medlemsvirksomheder adgang til en talentpulje. Ved at være en del af netværket, vil CBS sikre, at ægtefæller, der ledsager CBS medarbejdere, kan drage fordel af medlemskabet ved at få direkte adgang

til netværket. Lanceringen af den lokale IDCN forventes at være primo 2016. For mere information besøg venligst www.idcn.info

SENIOR MANAGEMENT

Stram finanslov rammer CBS
Regeringen fastholder i sit forslag til Finanslov 2016 besparelser på to procent om året over fire år for universiteterne stigende til knap otte procent i 2019. Det er endnu uklart, hvordan besparelserne på uddannelsesområdet præcist skal udmøntes. Det afgøres først når finansloven er endelig vedtaget i december 2015.

Regeringen lægger i forslaget desuden op til at skære 1,4 mia. kroner på forskningsområdet. Ifølge finanslovsforslagets beregninger bringer det den samlede forskningsinvestering fra dansk side ned på 1,01 procent af BNP. Det er angiveligt primært forskningsreserven og midler til Det Frie Forskningsråd, som berøres. Taxametertilskuddet for humaniora og samfundsvidenskaber ser ud til at blive fastholdt frem til 2018. Finansloven skal i de kommende måneder forhandles i Folketinget.

Internt på CBS vil vi udarbejde en samlet plan for, hvordan besparelserne skal håndteres. Hovedlinjerne i planen skal godkendes på bestyrelsesmødet i december 2015. En samlet plan for, hvordan vi opnår økonomisk balance i 2019 på CBS, vil blive meldt ud i de første måneder af 2016.

Møde med uddannelses- og forskningsminister Esben Lunde Larsen
Peter Schütze, CBS bestyrelsesformand og Per Holten-Andersen, rektor mødtes mandag den 14. september med uddannelses- og forskningsminister Esben Lunde Larsen for at drøfte dimensionering, fremdriftsreform og CBS' økonomiske udfordringer efter regeringens udmeldte besparelser.

Det stod efter mødet klart, at regeringen agter at gennemføre 8 procentbesparelserne. Ministeren løftede ikke yderligere sløret for, hvordan besparelserne rent teknisk skal udmøntes. Dette bliver først kendt når finanslovsforhandlingerne er afsluttet i december måned 2016.

Ministeren udtrykte imidlertid forståelse for CBS' synspunkter og særlige økonomiske udfordringer.

DIR opfordring: Gode idéer til regeringens pålagte besparelser
I forlængelse af regeringens bebudede 2% besparelser har direktionen inviteret alle ansatte på CBS til at fremsende forslag til innovative løsninger, nye tilgange til kerneområder eller bud på udvikling af helt nye forretningsområder, som enten kan genere nye indtægter eller reducere CBS omkostninger.
Forslagene som indsendes til postkassen DIR@cbs.dk. vil blive diskuteret på de ugentlige direktionsmøder, og relevante forslag vil blive medtaget i den videre proces.

Forslag kan fremsendes til postkassen indtil den 1. november 2015. Herefter vil en kort beskrivelse af de indsendte forslag efter tilsagn fra forslagsstiller blive offentliggjort på CBS SHARE, således at alle på CBS kan drage nytte af dem og/eller kontakte forslagsstilleren.

CBS' syn på reform af taxametersystem og Deloitte rapport
Regeringen offentliggjorde primo oktober en rapport der indeholdt en analyse af ressourceanvendelsen til uddannelse på tværs af universiteter, professionshøjskoler, erhvervsakademier og maritime uddannelsesinstitutioner (Deloitte-rapporten). Rapporten viser hvordan uddannelsesomkostningerne fordeler sig på de forskellige uddannelsesaktiviteter. CBS hilser en reform af taxametersystemet velkommen. Det står klart, at CBS af historiske årsager er underfinansieret på trods af populære og efterspurgte uddannelser, der fører til høj beskæftigelse for CBS' dimittender især i den private sektor.
Kvalitet koster, også når det gælder uddannelser. CBS ser et klart behov for, at Danmark investerer, der hvor fremtidens job og vækst er.

Det giver derfor god mening, at regeringen nu vil reformere taxametersystemet med et fokus på kvalitet i uddannelserne og relevans for erhvervsliv, organisationer og den offentlige sektor. En sådan reform skal også inkludere basisforskningsbevillingerne, som er ude af balance.

CBS ser gerne at et nyt bevillingssystem knyttes op på efterspørgslen i samfundet og at der fokuseres på forskningsdækningen. Det er vigtigt at understrege, at det eksisterende system, hvor pengene følger de studerende objektivt set er et fint system.

Der kommer forventeligt en reform at taxamestersystemet, som dog tidligst kan implementeres i 2018, hvorfor vi fortsætter med den nuværende proces på CBS mht. at sikre balance i 2019, da vi ikke kan vide, hvordan en ny reform vil se ud, eller hvilken effekt den vil få for CBS.

Stærk CBS-ånd på årets AoM
CBS var godt repræsenteret på årets AoM i Vancouver. I alt 74 forskere var på programmet, og 40 MMD studerende samt direktionen deltog i konferencen, som samler over 10.000 forskere og andre professionelle om temaerne ledelse og organisation.

Ved 'Academy of Management Awards Ceremony' modtog Professor Tor Hernes, Institut for Organisation, den prestigefyldte George R. Terry Book Award. Prisen er en All-Academy Award, der tildeles til den forfatter, som indenfor de sidste to år har leveret et enestående bidrag til den globale udvikling af ledelsesteorierne. Titlen på Tor Hernes prisbelønnede bog er "A Process Theory of Organization" udgivet af Oxford University Press i 2014.

CBS' reception i forbindelse med AoM er efterhånden blevet en institution blandt CBS'ere og internationale forskerkollegaer verden over. Receptionen var livligt besøgt og samlede over 600 gæster.

CBS udpeger professor Alan Irwin som vice president for Entrepreneurship & Innovation
Den nye stilling er del af en større satsning, hvis overordnede mål er at bringe CBS i førerfeltet i Europa på disse områder.
CBS' indsats inden for Entrepreneurship & Innovation skal have endnu større indflydelse i det danske samfund. CBS skal fastholde positionen som det danske iværksætteruniversitet og være anerkendt som et af de førende i Europa. Den ny vice president er udpeget for en periode på tre år og refererer til rektor, men kommer til at indgå i et tæt samarbejde med de øvrige medlemmer af direktionen. Læs mere:
http://www.cbs.dk/pressen/nyheder/cbs-udpeger-vice-president-entrepreneurship-innovation

Ny academic director på Copenhagen School of Entrepreneurship (CSE)
Direktionen har udpeget Bill Gartner som ny academic director for iværksætter-inkubatoren Copenhagen School of Entrepreneurship (CSE). Professor Bill Gartner har gennem sin karriere forsket intensivt i entreprenørskab. Bill Gartner tiltræder i oktober 2015 og vil fremadrettet arbejde tæt sammen med den nyudnævnte vice-president for Entrepreneurship & Innovation, Alan Irwin.

Revision af CBS strategi
Bestyrelsen har valgt tre prioriterede områder: Entrepreneurship og innovation, uddannelsesportefølje, samarbejde med erhvervslivet. ift. hvilke konkrete strategier er under udarbejdelse. I foråret 2015 etablerede DIR 11 arbejdsgrupper og gav dem til opgave at levere input til en række forskellige strategiske indsatsområder.

Også BIS strategien er under revision af en intern uafhængig gruppe. Da CBS for anden gang er ramt af budgetnedskæringer, er det vigtigt at holde fokus og arbejde målbevidst hen imod et stabilt CBS. CBS 'strategi blev udarbejdet for fire år siden, og revisionen har til formål at opdatere og overens stemme strategien med de nuværende økonomiske omstændigheder.

CBS I MEDIERNE

Vi har i kvartalet juni til august 2015 været i medierne 3.990 gange (44,3/dag). Tallene er baseret på Infomedias database med alle danske medier, og en søgning på medieomtaler med "CBS" eller "Copenhagen Business School". Størstedelen af omtalen er sket på netmedier (54,5%), anden mest omtale har været i regionale dagblade

(17,7%), efterfulgt af landsdækkende dagblade (14%), fagblade (4,1%), nyhedsbureauer (2,9%) og radio--/tv-indslag (1,8%).

En mere kvalitativ opgørelse baseret på daglige presseklip, men hvor citathistorier kun tæller én gang (for originale artikel/indslag), viser 1027 omtaler i perioden(11,4/dag).
Fordelingen er her langt tættere med
Web (39,5%), landsdækkende dagblade (28,1%), fagblade (8,9%), radio og tv (7,4%). Blandt dagbladene er de fleste omtaler i JP, fulgt af Berlingske, Børsen, Politiken.

Flertallet af medieomtalerne er her relateret til forskningen på CBS, der har også været enkelte større markeringer fra ledelsen på CBS. I den bredere søgning på Infomedias databaser relaterer omtalerne sig også til (ud over forskning) tidligere studerende fra CBS eller fx arrangementer.

Blandt de største omtaler og overskrifter i perioden kan nævnes chefskifte i Finansrådet, aktieboble især i Kina, Atea--sagen, ledelse generelt, årets optag af studerende/kvotienter og krisen i Grækenland, forskellige emner relateret til den danske valgkamp, rektors debatindlæg i Børsen om kvaliteten af uddannelserne.