

10. december 2024



# KVALITETSPOLITIK FOR UDDANNELSER PÅ CBS

# INDHOLDSFORTEGNELSE

<i>1.0 Indledning .....</i>	<i>3</i>
<i>2.0 Kvalitetspolitik og delpolitikker .....</i>	<i>4</i>
<i>3.0 Kvalitetssikringssystemet og kvalitetsudvikling.....</i>	<i>5</i>
3.1. Kvalitetssikringssystemets tre trin.....	6
3.2. Organisering og ansvar.....	6
3.2.1 Studieledeelse og studienævn .....	7
3.2.2 Deltagere .....	9
<i>4. Kvalitetssikrings- og udviklingsprocesser.....</i>	<i>14</i>
4.1 Kvalitetsstandarder og nøgletal .....	14
4.2. Årlig studielederberetning.....	15
4.3. Bemanding af uddannelserne.....	16
4.4. Proces for revision af studieordningen.....	16
4.5 Turnusevaluering af uddannelserne .....	17
<i>5.0 Øvrige interne fora for dialog om og udvikling af     kvalitet.....</i>	<i>18</i>

# 1.0 INDLEDNING

CBS ønsker at levere dimittender med en stærk, grundlæggende businessfaglighed og transformative kompetencer til erhvervslivet. CBS er et stort erhvervsuniversitet både i forhold til antal studerende, men også i forhold til bredden af de udbudte uddannelser. CBS stræber efter høj uddannelseskvalitet for at sikre, at vores studerende og dimittender lever op til højeste internationale niveau. CBS uddanner mange kandidater til mange formål, vi gennemfører adskillige internationale benchmarking-aktiviteter, og vi søger at tiltrække de bedste undervisere og forskere nationalt og internationalt.

CBS' kvalitetspolitik for uddannelse baserer sig på politisk vedtagne europæiske konventioner (Bolognaaftalen) og på national lovgivning for universitetsuddannelse i Danmark. Inden for disse rammer har CBS udviklet en kvalitetspolitik og et kvalitetssikringssystem med fokus på relevans og høj kvalitet.

Målet med kvalitetssikringssystemet er både at sikre en systematisk monitorering af uddannelseskvaliteten og vedligeholde og videreudvikle en lokal kvalitetskultur, der understøtter de studerende i at opbygge værdier, der skaber fundament for handling og forbereder de studerende på deres kommende arbejdsliv.

Kvaliteten lever i de faglige miljøer og i mødet med de studerende. Derfor arbejder CBS med at skabe opmærksomhed omkring lokal kvalitet og med at understøtte den lokalt forankrede udvikling af kvaliteten i uddannelserne. De studerendes ønsker, bekymringer og ideer anses som en vigtig kilde til udvikling og kvalitetsforbedring.

CBS' tværgående uddannelsesstrategiske indsatser integreres i kvalitetssikringssystemet og dets processer, når det er relevant.

# 2.0 KVALITETSPOLITIK OG DELPOLITIKKER

Et vigtigt formål med CBS' kvalitetspolitik er at sikre, at CBS udbyder forskningsbaseret uddannelse som beskrevet i studieordningen, herunder at uddannelsen og de studerende har tæt forbindelse til relevante fagmiljøer og hele tiden baseres på relevant og opdateret viden. Det er også afgørende, at uddannelsen tilrettelægges af undervisere, der deltager i eller har aktiv kontakt med relevante fagmiljøer. Endelig skal de studerende også jævnligt have kontakt med de relevante forskningsmiljøer med henblik på at opnå uddannelsens samlede mål for læringsudbytte.

Til det formål har CBS et antal delpolitikker, der indeholder minimumsstandarder og processer for monitorering og udvikling af kvalitet:

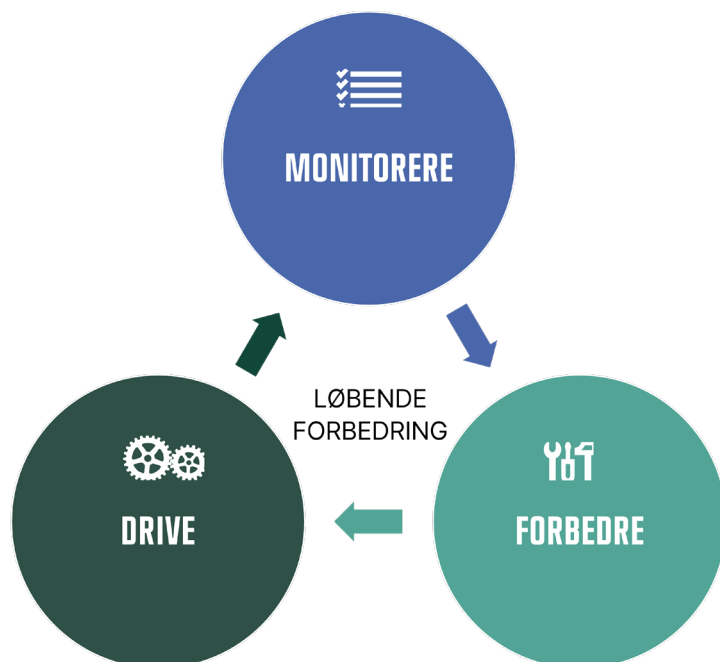
- Forskningsbaseret uddannelse på CBS
- Anvendelse af undervisningsressourcer
- Turnusevaluering
- Deltidsundervisere på CBS – ledelse og administration af DVIP
- Oprettelse og nedlæggelse af uddannelser
- Delpolitik for Quality Boards

Alle delpolitikker findes på [CBS' hjemmeside](#). Delpolitikkerne understøttes af etablerede kvalitetssikringsprocesser med fastlagte roller og ansvar.

CBS' afdeling Educational Development and Quality er ansvarlig for drift og udvikling af kvalitetssikringssystemet i samarbejde med uddannelsesdekanen og prodekanen for efter- og videreuddannelse. Dette indebærer bl.a. at sikre opfyldelse af eksterne kriterier, udvikle kvalitetspolitikkerne og sikre, at kvalitetsarbejdet er systematisk på tværs af CBS' uddannelsesportefølje samt at betjene uddannelsesdekan, prodekan for efter- og videreuddannelse samt uddannelsesansvarlige, studieledere og studienævn i kvalitetsarbejdet.

# 3.0 KVALITETSSIKRINGSSYSTEMET OG KVALITETSUDVIKLING

CBS' kvalitetssikring af de udbudte uddannelser indeholder en række elementer og processer, som tilsammen udgør kvalitetssikringssystemet, der sikrer kvalitet og relevans i vores uddannelser. Kvalitetssikring foregår i en cirkulær proces med tre trin, som illustreret i figuren nedenfor. Systemet monitorerer uddannelseskvaliteten. Når analysen af det, vi monitorerer, giver anledning til at foretage justeringer med henblik på at udvikle og forbedre CBS' uddannelser, igangsættes og implementeres de nødvendige tiltag.



## **Monitorere**

Kvaliteten af CBS' uddannelser monitoreres gennem kvantitative og kvalitative data og input fra en række aktører, bl.a. VIP/undervisere, studerende, Quality Boards<sup>1</sup>, afgangere, dimittender, m.fl.

## **Forbedre**

CBS' uddannelser kvalitetsudvikles og forbedres gennem en række processer med bidrag fra interne og eksterne aktører. De interne aktører er: Studerende, undervisere, fagansvarlige, uddannelsesansvarlige, studienævn, studieledere og institutledere. De eksterne aktører er: Afgangere, alumner og eksterne censorer.

## **Drive**




CBS' uddannelser drives af interne aktører, herunder uddannelsesansvarlige, studienævn, studieledere, undervisere og TAP. Den daglige drift sikrer, at ændringer og forbedringer implementeres og sættes i drift.

---

<sup>1</sup> Quality Boards gælder kun for bachelor- og kandidatuddannelser.

### 3.1. KVALITETSSIKRINGSSYSTEMETS TRE TRIN

Hver af kvalitetssikringssystemets tre trin indeholder en række elementer: Data, aktører og/eller processer. Der er udførlige beskrivelser af alle kvalitetsprocesser og roller i kvalitetssikringssystemet. Indholdet af de tre trin kan illustreres på denne måde:

 <b>MONITORERE</b>	 <b>FORBEDRE</b>	 <b>DRIVE</b>
<p><b>Data:</b>            Undervisningsevaluering            Uddannelsesevaluering            Undervisningsmiljøvurdering            Nøgletal            Assurance of Learning</p> <p><b>Feedback:</b>            VIP/undervisere            Studerende            Quality Boards            Alumner            Advisory Boards            Eksterne censorer</p>	<p>Uddannelses- og studielederberetning            Turnusevaluering            Studieordningsrevision            Allokering af undervisere            Kompetenceudvikling for VIP og TAP            Oprettelse og nedlæggelse af uddannelser</p>	<p>Studienævn            Studieledere            Uddannelsesansvarlige            Fagansvarlige            Undervisere            Studieadministrativ og pædagogisk understøttelse            Aktørerne sikrer, at ændringer og forbedringer implementeres og sættes i drift</p>

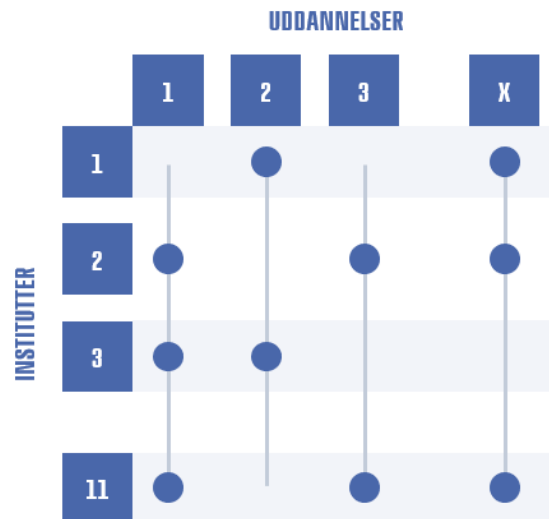
I monitoreringsdelen indgår de data og datakilder, CBS anvender i kvalitetssikringsøjemed. I forbedringsdelen indgår de kvalitetsprocesser, der anvender kvalitetsdata til udvikling og forbedring af kvaliteten. Uddannelserne drives af en række aktører med hver deres rolle i kvalitetsarbejdet.

### 3.2. ORGANISERING OG ANSVAR

Ansvar for den løbende studieledelse og kvalitetssikring ligger hos studielederen og uddannelsesdekanen (for BA- og KA-uddannelser) / prodekanen for efter- og videreuddannelse (for HD- og masteruddannelser). Hver bachelor- og kandidatuddannelse er tildelt en uddannelsesansvarlig. I denne rolle ligger at udøve den daglige studieledelse, og at indgå i kvalitetssikring og kvalitetsudvikling af uddannelsen sammen med studienævnet og studielederen. Studienævnet træffer beslutninger om uddannelsens kvalitet og har ansvar for den løbende kvalitetssikring.

Uddannelserne refererer til uddannelsesdekanen, som også har det overordnede ansvar for uddannelseskvaliteten. Uddannelserne har deres egne budgetter og rekvirerer undervisning og vejledning fra de forskellige institutter. Her har institutlederne ansvar for at sikre, at der sker en passende allokering af undervisere til de enkelte uddannelser.

Kvalitetssikringssystemet er designet til at favne matrixorganisationen på CBS og sikre, at der koordineres på de rette niveauer, og at der er tydeligt ansvar og beslutningskompetence i kvalitetssikringssystemet.



Dialogen mellem uddannelsesansvarlige, studieledere, institutledere og Direktionen er vigtig, da den danner grundlag for en løbende kvalitetssikring af fag såvel som hele uddannelser. Dialogen mellem studieledere og uddannelsesdekanen foregår i Uddannelsesforum, mens Direktionen og institutledere afholder møder, hvor kobling mellem uddannelserne og forskning også drøftes.

### 3.2.1 Studieledelse og studienævn

#### Bachelor- og kandidatuddannelser

CBS har en række studienævne for hhv. bachelor- og kandidatuddannelserne.

#### KANDIDATUDDANNELSER

<b>MARKEDER OG INNOVATION</b> CM EMF      MSc EBA SCM MSc BIO      MSc IHC MSc EBA BCM    MSc Soc OIE MSc EBA IMM    MSc Soc SDE MSc EBA MIB    Master STHM MSc EBA SAM	<b>ORGANISATION, STRATEGI, LEDELSE OG MÆNNESKER</b> CM(psyk.) CS HRM MSc EBA PBD MSc EBA SOL	<b>GLOBAL BUSINESS OG POLITIK</b> MSc BADS (BLC) MSc DCM (BLC) MSc EBA IBS MSc IBP MSc PMSD	<b>GOVERNANCE, JURA, REGNSKAB OG LEDELSESANALYSE</b> CM AUD CM(jur.) MSc EBA ASC MSc EBA GMA MSc PHIL	<b>TEKNOLOGI OG DIGITALISERING</b> CM(kom.) MSc Data Science MSc Digital Business MSc IT	<b>FINANSIERING, ØKONOMI OG MATEMATIK</b> CM FIR      MSc EBA FSM CM(mat.)    MSc AEF (Oecon) MSc EBA AEF    MSc AdEF (Oecon) MSc EBA FIN
---	--	--	--	--	---

#### BACHELORUDDANNELSER

<b>GENEREL LEDELSE</b> HA almen HA PRO	<b>PROFESSIONER</b> HA(it.) HA(jur.) HA(mat.) HA(psyk.)	<b>SERVICE OG MARKEDER</b> BSc DM BSc SEM HA MAK HA(fil.) HA(kom.)	<b>GLOBALE RELATIONER</b> BSc IB BSc IBP BSc Shipping BSc SOC	<b>BUSINESS, SPROG- OG OMRÅDESTUDIER</b> BSc BLC BSc IBA HA EB
--	---	---	---	---

Uddannelser der står med orange er under afvikling.

Uddannelsesdekanen har udpeget en studieleder for hver studienævn, som sammen med næstforpersonen for studienævnet (en studerende) og study manager (fra studieadministrationen) udgør studieledelsen for studienævnet, hvoraf study manager varetager de administrative opgaver. Studielederen er i reglen den demokratisk valgte forperson for uddannelsernes studienævn. For hver uddannelse er udpeget en

uddannelsesansvarlig, som varetager den daglige drift af uddannelsen i samarbejde og dialog med studieledelsen. Study Manager er ansvarlig for at sikre at uddannelsesansvarliges input videregives til studienævnet.

### Efter- og videreuddannelser

Hver efter- og videreuddannelse har sit eget studienævn. Dog er HD 1 og HD2 uddannelserne samlet i HD studienævnet.

### Studienævn

<b>HD-UDDANNELSERNE</b> HD uddannelserne	<b>MASTER OF BUSINESS DEVELOPMENT</b> Master of Business Development	<b>MASTER I SKAT</b> Master i Skat	<b>MASTER OF MANAGEMENT DEVELOPMENT</b> Master of Management Development
<b>MASTER OF PUBLIC GOVERNANCE</b> Master of Public Governance	<b>FULL-TIME MBA</b> Full Time MBA	<b>EMBA IN SHIPPING AND LOGISTICS</b> Executive MBA in Shipping and Logistics CBS	<b>EMBA</b> Executive MBA

Uddannelsesdekanen har udpeget en studieleder for hver uddannelse<sup>2</sup>, som sammen med den administrative understøttelse udgør studieledelsen. På de fleksible masteruddannelser (MBD, MPG og Master i skat) indgår vicede studieleder også i studieledelsen.

På efter- og videreuddannelserne indgår de studerende ikke i studieledelsen.

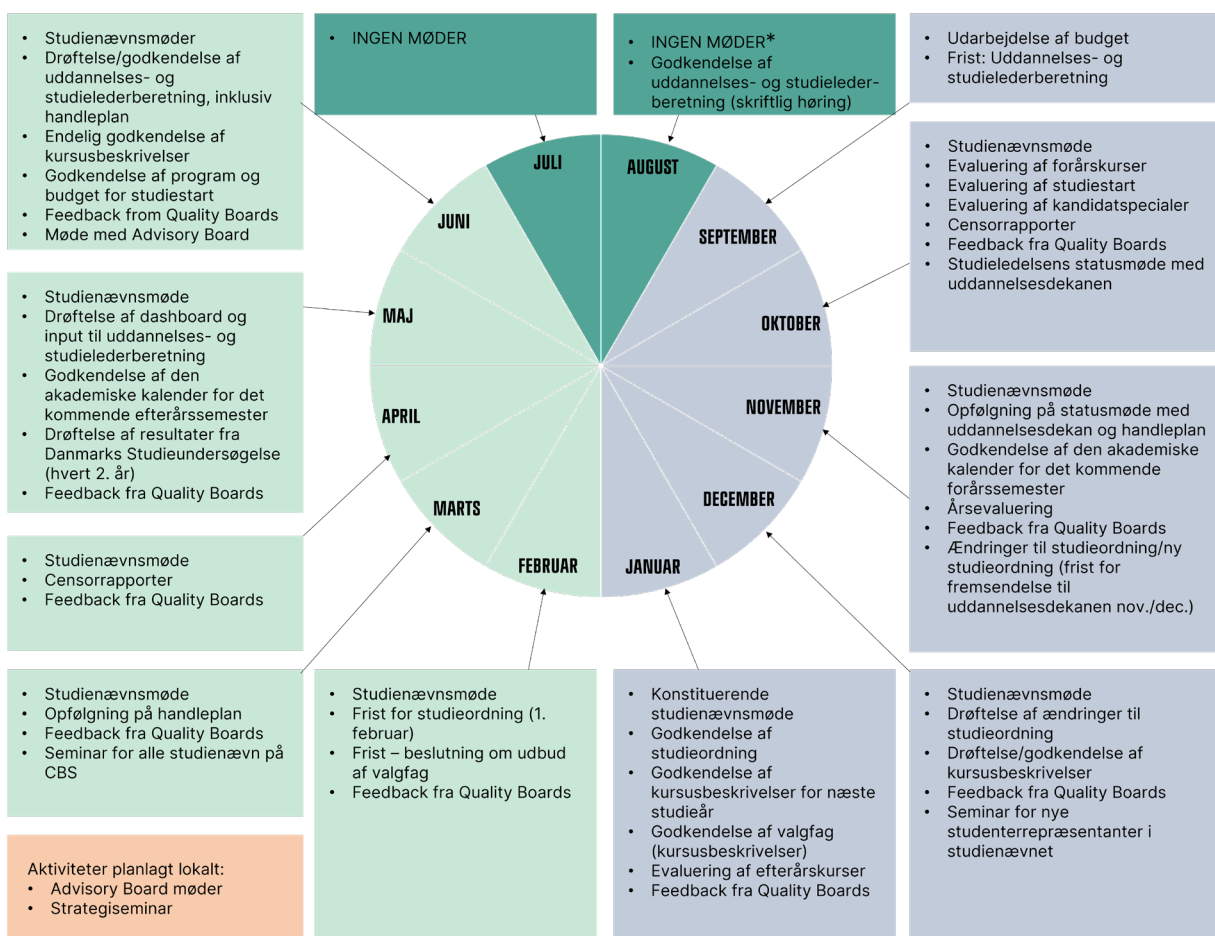
For alle uddannelser på CBS gælder, at studerende og undervisere i studienævnene varetager kvalitetssikring og kvalitetsudvikling på såvel fag- som uddannelsesniveau. Aktiviteterne knyttet til kvalitetssikringssystemet i studienævnenes årshjul fremgår af nedenstående figur, som tager udgangspunkt i mødekadencen i studienævn for bachelor-, kandidat- og HD-uddannelser. I studienævnene for masteruddannelser afholdes færre studienævnsmøder (dertil kommer skriftlige høringer imellem møder).

---

<sup>2</sup> Ved udpegning af studieledere på HD- og masteruddannelser har prodekanen for efter- og videreuddannelse høringsret inden udpegning.



## ÅRSJUL FOR KVALITETSSIKRINGARBEJDE I STUDIENÆVN



\*Dog afholder HD-studienævnet møde i august, hvor studielederberetningen drøftes.

Uddannelsesdekanen har et årligt statusmøde med studieledelsen for bachelor- og kandidatuddannelserne. Prodekan for efter- og videreuddannelse har et årligt statusmøde med hhv. HD- og masteruddannelserne.

### 3.2.2 Deltagere

Kvalitetssikringssystemet omfatter en række aktører. Nedenfor beskrives rolle og ansvar for både interne og eksterne deltagere.

#### 3.2.2.1 Interne deltagere

##### Uddannelsesdekanen

Uddannelsesdekanen har det overordnede ansvar for uddannelsesporteføljen, både ift. kvalitet og økonomi. Det er dekanens ansvar, at alle fag og uddannelser er i overensstemmelse med CBS' overordnede rammer og strategi vedtaget af ledelsen (CBS' strategi, udviklingskontrakt, kvalitetspolitik).

##### Prodekan for efter- og videreuddannelse

\*Dog afholder HD-studienævnet møde i august, hvor studielederberetningen drøftes.

Prodekanen for efter- og videreuddannelse er ansvarlig for kvalitetsudvikling af uddannelserne på efter- og videreuddannelsesområdet.

### **Studienævn og studieledere**

Alle uddannelser er tilknyttet et studienævn med det overordnede ansvar for den faglige og pædagogiske organisering af uddannelserne under studienævnet inden for rammerne af de i Universitetsloven og tilhørende bekendtgørelser beskrevne ansvarsområder og i overensstemmelse med de institutionelle strategier og politikker. Der er paritet<sup>3</sup> i studienævnene, som udgøres af lige mange VIP- og studenterrepræsentanter, som vælges til studienævnene ved universitetsvalg. Studenterrepræsentanter er på valg hvert år, mens VIP-repræsentanter er på valg hvert fjerde år.

### **Studieledere**

For bachelor- og kandidatuddannelser gælder, at studielederen har ansvaret for alle uddannelserne under studienævnet og er udpeget som studieleder for dem alle.

Studienævnet indstiller studieleder til udpegning hos uddannelsesdekanen. Studienævnet har mulighed for at indstille studienævnets forperson som studieleder. Uddannelsesdekanen udpeger studieledere for en fireårig periode, der følger valgperioden for det videnskabelige personale.

Studieleder har i samarbejde med uddannelsesansvarlige ansvar for implementering af studienævnets beslutninger. Studielederen refererer til uddannelsesdekanen på bachelor- og kandidatuddannelser.

For efter- og videreuddannelserne gælder, at der udpeges en studieleder for hver uddannelse. Studielederen refererer til prodekan for efter- og videreuddannelse.

### **Uddannelsesansvarlig**

Til hver bachelor- og kandidatuddannelse er udpeget en uddannelsesansvarlig som varetager den daglige drift af uddannelsen. Uddannelsesdekanen udpeger uddannelsesansvarlige efter indstilling fra studieleder.

Uddannelsesansvarlig udpeges for en fireårig periode. Udpegning sker på baggrund af dialog mellem institutledere, studieleder og studienævn. Institutleder har forinden indmeldt interesserede kandidater til studieleder og studienævn, og dialog om endelig kandidat sker på baggrund heraf.

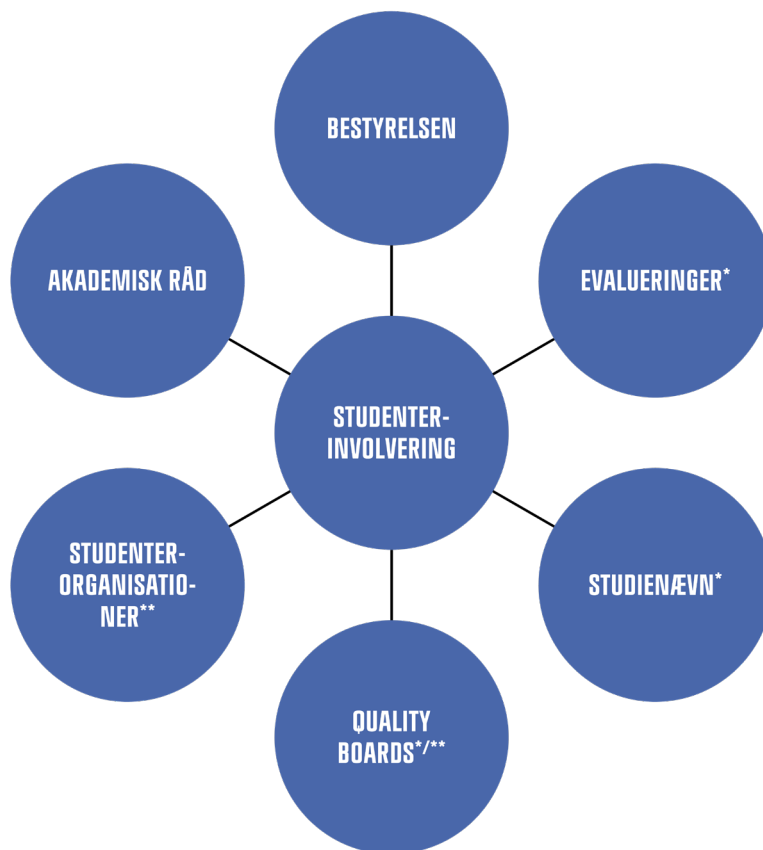
Uddannelsesansvarlig indgår i dialog og samarbejde med studieleder og studienævn om kvalitetssikring og udvikling af uddannelsen.

---

<sup>3</sup> Studienævnsforperson har den afgørende stemme ved stemmelighed.

## Studerende

De studerende er involveret i kvalitetssikringen og -udviklingen af uddannelserne på CBS på flere måder. De studerendes ansvar indebærer aktiv deltagelse i undervisningsaktiviteterne, herunder forberedelse og engageret tilstedeværelse. Desuden deltager studerende i diverse fora, leverer feedback om uddannelserne og engagerer sig i studenterdrevne organisationer og uddannelsernes Quality Boards<sup>4</sup>.



(\* på uddannelsesniveau - \*\* kun BA- og KA-uddannelser)

## Institutleder

Institutleder er involveret i kvalitetssikringen af CBS' uddannelser igennem allokering af fagansvarlige og undervisere til kurser på uddannelserne, og igennem evaluering af kurser og undervisere.

Institutleder indgår i bemandingsprocessen i kvalitetssikringssystemet for at sikre, at uddannelser møder kvalitetstandarden for VIP-andel.

Institutleder indgår i proces for studenterevaluering, og skal anvende resultater fra fagevalueringer for at sikre at kurserne lever op til kvalitetsstandard for studenterevaluering.

Som personaleansvarlig for alle undervisere skal institutleder også sikre den faglige udvikling af VIP og DVIP på CBS.

## Fagansvarlige

Den fagansvarlige formulerer læringsmål, indhold, faglitteratur, pædagogik samt eksamensform og udfolder disse i en kursusbeskrivelse, som skal godkendes af studienævnet. Studienævnet undersøger, om fagets læringsmål er relevante for de studerendes opfyldelse af uddannelsens læringsmål, dvs. uddannelsens kompetenceprofil.

---

<sup>4</sup> Quality Boards gælder studerende på BA- og KA-uddannelser.

Den fagansvarlige sikrer, at hensigten med kursusbeskrivelsen udmøntes i undervisningen, og koordinerer og instruerer andre undervisere i faget. Dette indebærer at sikre, at de studerende har mulighed for kontakt til relevante forskningsmiljøer samt at undervisning og læring er forskningsbaseret.

### **Undervisere**

Undervisere er formidlere af viden om uddannelsens kvalitet, både ved deltagelse i studienævn og ved afrapportering til nævnene. Underviserne benytter input fra deres netværk i erhvervslivet og på andre universiteter i fagenes løbende udvikling.

Undervisere og studerende har et fælles ansvar for at implementere de planlagte aktiviteter for faget. Det er underviserens opgave at hjælpe de studerende med at nå læringsmålene, men det er de studerendes individuelle ansvar at opnå læringsmålene. Underviserens faglige og pædagogiske ansvar indebærer at strukturere de individuelle aktiviteter i kursusbeskrivelsen, sikre engageret tilstedeværelse i undervisningslokalet samt at samle information om de studerendes læringsudbytte i løbet af undervisningen, fx via delprøver eller midtvejsevalueringer.

#### *3.2.2.2 Eksterne deltagere*

##### **Aftagere**

Dialogen med erhvervslivet foregår i uddannelsesdekanens business panel og uddannelsernes aftagerpaneler (Advisory Boards).

For bachelor- og kandidatuddannelser har hvert studienævn et aftagerpanel, som består af relevante repræsentanter fra erhvervslivet, herunder alumner. Studienævn og studieleder beslutter hvem der indstilles som medlemmer af aftagerpanelet. Studieleder udpeger medlemmerne for en periode på 2-4 år. Aftagerpanelerne drøfter løbende emner ift. kvalitetssikring og -udvikling af uddannelsen, udvikling af nye fag m.v. En uddannelse kan også have nedsat eget aftagerpanel, hvis uddannelsesdekanen har givet dispensation til dette. For efter- og videreuddannelser har hver uddannelse som udgangspunkt sit eget aftagerpanel.

Uddannelsesdekanens aftagerpanel (CBS Business Panel) er et overordnet aftagerpanel. Dets medlemmer kommer fra forskellige brancher og organisationer og udpeges for en toårig periode. Formålet med panelet er at styrke samarbejdet med CBS, erhvervslivet og samfundet yderligere.

##### **Alumner**

CBS værdsætter samarbejde med og forbindelse til alumnerne, da det gavner både de studerende, alumnerne og CBS at have en tæt dialog, som det også viser sig i udviklingen af uddannelserne. Alumnerne engagerer sig i CBS som gæsteforelæsere, medlemmer i råd, nævn og aftagerpaneler, deltagere i forskningsprojekter og rankings samt via surveys. For bachelor- og kandidatuddannelser kan alumnerne desuden være mentorer for studerende ifm. karriere, fx overgangen fra at være studerende til at være en del af arbejdsstyrken.

På HD- og masteruddannelserne er alumnerne vigtige ambassadører, som udbreder kendskabet til uddannelserne i det offentlige og private erhvervsliv og bidrager til at tiltrække nye studerende. Der afholdes et årligt møde med eksterne stakeholders deriblandt alumner og medlemmer af Advisory Boards. På MBA engageres alumnerne ligeledes som mentorer indenfor leadership og careers. Alumnerne bidrager også til at sikre uddannelsernes relevans bl.a. ved at deltage i workshops og agere som cases i undervisningen.

### **Eksterne censorer**

Eksterne censorer sikrer, at eksaminerne foregår i overensstemmelse med studieordningen, men de er også vigtige leverandører af viden om kvaliteten af vores uddannelser, dels gennem eksterne censorrapporter, dels gennem løbende dialog med CBS' faglige miljøer. Derudover har CBS et årligt møde med ledelsen for de erhvervsøkonomiske censorkorps. På disse møder får CBS værdifuld feedback om vores uddannelser.

# 4. KVALITETSSIKRINGS- OG UDVIKLINGSPROCESSER

## 4.1 KVALITETSSTANDARDER OG NØGLETAL

Som en del af kvalitetssikringssystemet anvender CBS forskellige informationskilder for at monitorere og danne et overblik over uddannelsernes kvalitetsmæssige status og udvikling. CBS anvender nøgletal for uddannelsernes resultater, såvel som information fra studerende via undervisnings- og uddannelsesevalueringer, Quality Boards og studienævn og fra dialoger med både interne og eksterne interessenter: alumner, aftagere, eksterne censorer og undervisere.

Der er fastsat en række kvalitetsstandarder, som uddannelsen vurderes på årligt. Disse er beskrevet i delpolitikkerne.

### **Business intelligence**

Uddannelsesansvarlige, studieledere og institutledere har adgang til data om antal undervisningstimer pr. ECTS, forskningsdækning, optag, gennemførelse, frafald, og ledighedsgrad. Disse nøgletal opdateres løbende og udsendes med indkaldelse til de årlige uddannelses- og studielederberetninger (se nedenfor).

Derudover har uddannelsesansvarlige, studieledere og institutledere også adgang til andet data om uddannelsen i CBS' rapporteringsværktøj, blandt andet ansøgertal, beskæftigelsesdata, karaktergennemsnit og beståelsesprocenter.

### **De studerendes evalueringer**

De studerende deltager i systematiske evalueringer af alle elementer af deres uddannelse. Der evalueres generelt ud fra to perspektiver; undervisnings- og uddannelsesevalueringer.

Undervisningsevaluering omfatter for alle uddannelser på CBS:

- Fagevaluering (alle fag og undervisere evalueres)
- Evaluering af afsluttende projekter (vejledning og vejleder evalueres)
- Evaluering af andre projekter (vejledning evalueres efter behov)

Uddannelsesevaluering:

- Evaluering af studietilfredshed og læring (på BA og KA uddannelser evalueres i Danmarks Studieundersøgelse og CBS' årsevaluering og studiestartevaluering)
- Exit- og dimittendevaluering (på KA uddannelser evalueres i Danmarks Studieundersøgelse på dimittender og på efter- og videreuddannelser evalueres i CBS' exitevalueringer)

Derudover evalueres på MBA-uddannelser i form af entry surveys på uddannelsesniveau.

Nøgletal fra evalueringer samt evalueringsresultater for alle kurser, indgår som et kvalitetsparameter, der følges op på i de årlige uddannelses- og studielederberetninger.

Uddannelsesansvarlige har adgang til resultater fra generelle spørgsmål om undervisnings- og undervisertilfredshed for alle undervisere, der er evalueret på det pågældende kursus på den uddannelse, som vedkommende er uddannelsesansvarlig for.

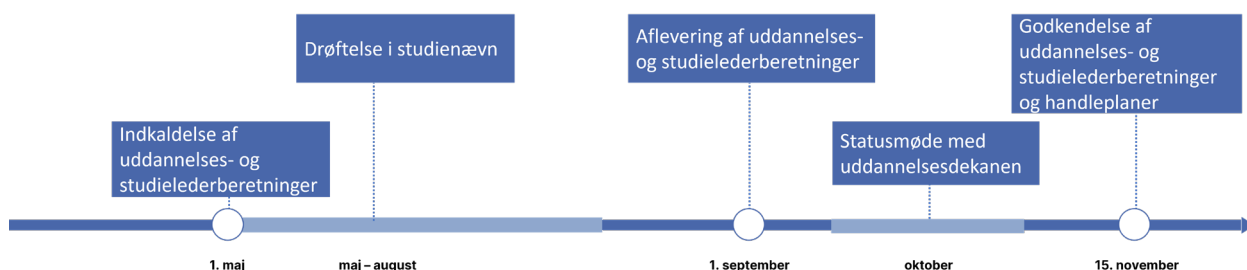
Studieledere har adgang til resultater fra generelle spørgsmål om undervisnings- og undervisertilfredshed for alle undervisere, der er evalueret på det pågældende kursus, på alle uddannelser som studieleder er udpeget som studieleder for.

Institutledere har adgang til resultater fra generelle spørgsmål om undervisnings- og undervisertilfredshed for den enkelte underviser, som er ansat på institutleders institut, der er evalueret på det pågældende kursus.

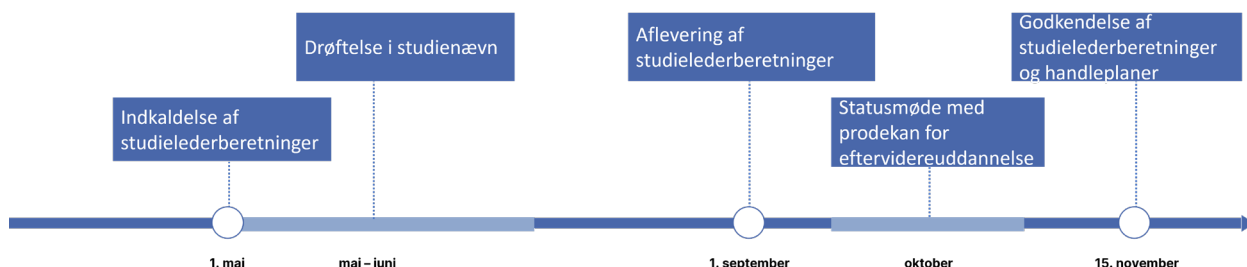
## 4.2. ÅRLIG UDDANNELSES- OG STUDIELEDERBERETNING

For bachelor- og kandidatuddannelser udarbejder uddannelsesansvarlig årligt en beretning om den kvalitetsmæssige status for uddannelsen, angivelse af opnåede mål i det forgangne studieår samt forventningerne til det nye. Studieleder udarbejder en beretning for alle uddannelser under studienævnet. Både studielederberetning og de enkelte uddannelsesberetninger danner grundlag for den årlige statussamtale mellem uddannelsesdekanen og studieleder for alle uddannelser under studienævnet. For efter- og videreuddannelser udarbejder studieleder en beretning for den enkelte uddannelse, som danner grundlag for den årlige statussamtale mellem prodekanen for efter- og videreuddannelse og studielederen for hver uddannelse.

### Proces for bachelor- og kandidatuddannelser:



### Proces for HD- og masteruddannelser:



Beretningerne er et kerneelement i CBS' kvalitetssikringssystem, og sikrer systematisk monitorering af nøgletal og kvalitetsdata.

Beretningerne forholder sig til opnåelsen af kvalitetsstandarder, samtidig med at de identificerer kvalitetsmæssige udfordringer og potentielle problemstillinger. I uddannelsesberetningerne for bachelor- og kandidatuddannelser og i studielederberetningerne for efter- og videreuddannelser indgår en handleplan for udvikling af uddannelsen i det kommende studieår. Når en uddannelse har været i turnusevaluering, sammenkøbes handleplanen med anbefalingerne herfra.

Beretningerne drøftes med studienævnet, før de indsendes til uddannelsesdekanen/prodekanen for efter- og videreuddannelse. Dermed sikres de studerendes indflydelse.

### 4.3. BEMANDING AF UDDANNELSERNE

Matrixorganiseringen på CBS betyder, at uddannelserne ikke er forankret på et institut. Dette fordrer dialog mellem studieleder og institutter, og med uddannelsesansvarlig for bachelor- og kandidatuddannelser, som sikrer, at undervisere med de rette kvalifikationer allokeres til de rette fag og uddannelser.

På baggrund af input fra studienævnet udpeges en fagansvarlig for hvert fag blandt de videnskabelige medarbejdere i samarbejde med institutterne.

Således indstiller studielederen/uddannelsesansvarlig<sup>5</sup> fagansvarlige til udpegning hos institutleder. Indstilling og udpegning sker efter dialog mellem studieleder/uddannelsesansvarlig og institutleder.

Studieleder/uddannelsesansvarlig godkender institutleders udpegninger. Dermed påhviler der uddannelsesansvarlig, studieleder og institutleder et samarbejdsansvar.

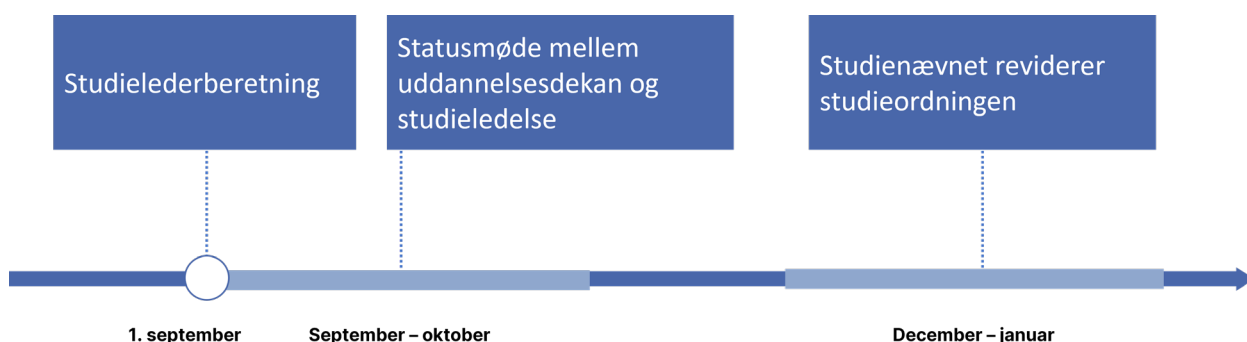
Hvis studieleder/uddannelsesansvarlig og institutleder ikke kan komme til enighed om godkendelse af fagkoordinator eller fagansvarlig, bringes sagen op til afgørelse hos PUF (prorektor, uddannelsesdekan og forskningsdekan). Således har Direktionen i regi af PUF et overordnet ansvar for at sikre, at beslutninger vedrørende forskning, som ligger på institutniveau, og beslutninger vedrørende undervisning, som ligger hos studienævn og studieledelse, bliver hensigtsmæssigt koordineret.

I henhold til CBS-politik kan deltidsansatte undervisere<sup>6</sup> ikke være fagansvarlige.

### 4.4. PROCES FOR REVISION AF STUDIEORDNINGEN

En større udvikling af uddannelsen, som vil ændre uddannelsens generelle profil, skal drøftes med uddannelsesdekanen, som skal godkende ændringerne. En løbende dialog om planlagt udvikling af uddannelsen starter ved statusmødet mellem studieleder og uddannelsesdekanen i efteråret og løber, indtil den nye studieordning er godkendt af uddannelsesdekanen. Ændringerne afspejles i den nye version af studieordningen.

**For bachelor- og kandidatuddannelser:**

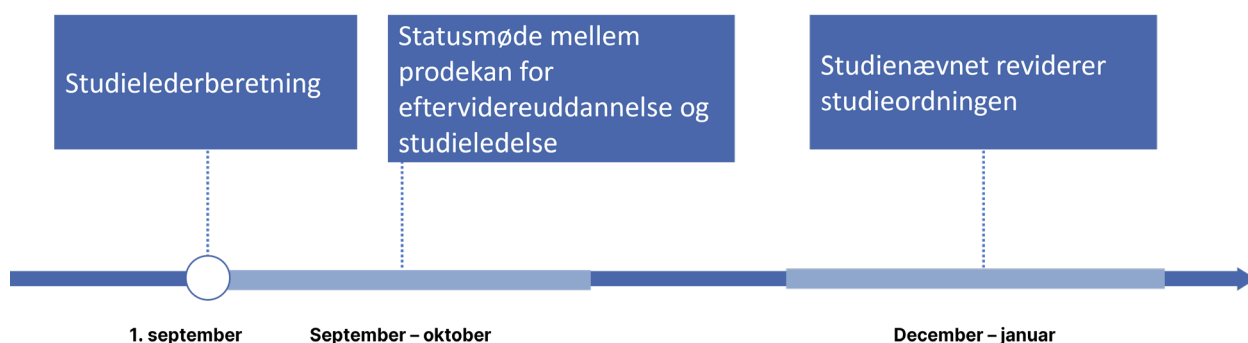


<sup>5</sup> Studieleder kan uddelegere opgaver i bemandingsprocessen til uddannelsesansvarlig for bachelor- og kandidatuddannelser.

<sup>6</sup> Med deltidsansatte undervisere menes her undervisere med deltidsansættelse uden forskningsforpligtelse.



### For uddannelser på efter- og videreuddannelsesområdet:



## 4.5 TURNUSEVALUERING AF UDDANNELSERNE

Den løbende kvalitetssikring understøttes af turnusevaluering af den enkelte uddannelse hvert femte år. I disse evalueringer ses på alle aspekter af uddannelsens kvalitet. Evalueringerne foretages af interne og eksterne reviewere med armlængde til uddannelsens studieledelse. Resultaterne af evalueringen indgår i den førstkommande uddannelsesberetning (for bachelor- og kandidatuddannelser) /studielederberetning (for efter- og videreuddannelser).

# 5.0 ØVRIGE INTERNE FORA FOR DIALOG OM OG UDVIKLING AF KVALITET

I matrixorganisationen er dialog afgørende for at skabe fælles forståelse og dele 'best practices'. Dialogen er formaliseret i en række fora på forskellige niveauer i organisationen. Disse processer, som er af afgørende betydning for uddannelseskvaliteten på CBS, er som følger:

- Fora primært til dialog om **overordnet strategisk studieleddelse**, institutionelle strategier og politikker: bestyrelsesmøder, direktionsmøder og møder i Akademisk Råd.
- Fora primært til **løbende kvalitetsudvikling af uddannelser** i uddannelsesdekanens regi:
  - Møder i uddannelsesforum<sup>7</sup>
  - Seminarer for alle studienævnsmedlemmer<sup>8</sup>
  - Seminarer for uddannelsesansvarlige, studieledere, HD-studiekoordinatorer og institutledere

---

<sup>7</sup> Uddannelsesforum skal med afsæt i studienævnenes arbejde og initiativer skal være et rådgivende ledelsesorgan for uddannelsesdekanen med fokus på den tværgående koordinering og de strategiske drøftelser. Uddannelsesforum består af studieledere for bachelor- og kandidatuddannelserne samt prodekan for efter- og videreuddannelse og kontorchefer på uddannelsesområdet. Uddannelsesdekanen leder uddannelsesforum.

<sup>8</sup> Seminarerne holdes for hhv. BA- og KA-uddannelser og HD-, MBA- og masteruddannelser. Uddannelsesdekanen har ansvaret for seminarerne for førstnævnte uddannelser, mens prodekanen for efter- og videreuddannelse har ansvaret for sidstnævnte. For BA- og KA-uddannelser afholdes der seminar 1-2 gange årligt, mens der på efter- og videreuddannelsesområdet holdes seminar i det omfang, det er nødvendigt for den strategiske udvikling af hele området.

Educational Development & Quality

Copenhagen Business School  
Solbjerg Plads 3  
2000 Frederiksberg  
Denmark

cbs.dk

Log:

Vedtaget 2021

Revideret august – oktober 2023

Revideret juni 2024

Revideret december 2024-januar 2025

Ændringer godkendt 26. oktober 2023, 15. december 2023, juli 2024 og januar 2025

Gældende fra foråret 2025