

CBS bestyrelse (Bestyrelsesmøde den 4. oktober 2024)

04-10-2024 08:00 - 11:45

Strandhotel Røsnæs, Klintedalsvej 60, 4400 Kalundborg

Indhold

Punkt 1: 8.00-8.05 Godkendelse af dagsorden.....	1
--	---

Kategori - A-punkter

Punkt 2: 8.05-8.25 Orientering om den aktuelle politiske situation - herunder reform af kandidatuddannelser, status på implementering af ny portefølje, organisering og governance af daguddannelser.....	2
Punkt 3: 8.25-8.55 CBS' økonomi.....	3
Punkt 4: 8.55-9.25 Drøftelse og godkendelse af forretningseftersyn af medarbejderporteføljen.....	4
Punkt .: 9.25-9.35 Pause.....	5
Punkt 5: 9.35-10.10 Strategi: Drøftelse af status på porteføljen af tværgående strategiske indsatser, anbefalinger til den fremtidige portefølje og status på KSI'erne.....	6
Punkt 6: 10.10-10.45 Strategi: Deep dive Green Transition.....	7

Kategori - B-punkter

Punkt 7: 10.45-11.05 Orientering om status på de studerendes og de videnskabelige medarbejderes medbestemmelse og medinddragelse i uddannelse og undervisning på CBS.....	8
Punkt 9: 11.20-11.30 Øvrige meddelelser og evt.....	9

Kategori - Frokost

Punkt .: 11.45-12.30 Frokost.....	10
-----------------------------------	----

1. GODKENDELSE AF DAGSORDEN

Bestyrelsesmødet den 4. oktober 2024 afholdes som fysisk møde på bestyrelsesseminarets dag 2 på Strandhotel Røsnæs fra kl. 08.00-11.45.

I henhold til koncept for bestyrelsesarbejdet er det på de enkelte forsider markeret, hvilket ”spor” de enkelte punkter hører til under.

Det indstilles, at:

- Bestyrelsen godkender dagsordenen.

Bilag:

1.1 Forslag til dagsorden for bestyrelsesmøde den 4. oktober 2024

Møde i CBS bestyrelsen / 4. oktober 2024

Forslag til dagsorden for bestyrelsesmøde den 4. oktober 2024

Tid:

Kl. 8.00-11.45

Sted:

Strandhotel Røsnæs, Klintedalsvej 60, 4400 Kalundborg

- Mødet afholdes i lokale Røsnæs på 1. sal.

Måltider:

- Der serveres morgenmad kl. 6.00-8.00 i loungen (loungen ligger overfor restauranten).
- Der serveres frokost kl. 11.45-12.30
- i Pejsestuen.

Check-ud fra værelser:

- Der checkes ud inden mødets begyndelse (eller senest kl. 11.00).

Gæster:

- Hanne Harmsen, prodekan for Grøn omstilling, CBS under pkt. 6.

Afbud:

- David Hellemann.

		Bestyrelsesmøde 4. oktober 2024
Pkt.	Tid	Emne og bilag
	06.00-08.00	Morgenmad og udtjekning
1	08.00-08.05	Godkendelse af dagsorden <i>Bilag:</i> <i>1.1 Forslag til dagsorden den 4. oktober 2024</i>
		A-punkter
2	08.05-08.25	Orientering om den aktuelle politiske situation - herunder reform af kandidatuddannelser og status på implementering af ny portefølje, organisering og governance af daguddannelser <i>Bilag:</i> <i>2.1 Notat: korte kandidatuddannelser i udlandet</i>

		2.2 Udkast til lovforslag om gennemførelse af elementer fra aftale om reform af universitetsuddannelserne i Danmark m.v. 2.3 CBS' høringsvar til udkast til lovforslag om gennemførelse af elementer fra aftale om reform af universitetsuddannelserne i Danmark m.v.
3	08.25-08.55	CBS' økonomi: - Godkendelse af Q2 budgetopfølgning, 2024 - Godkendelse af budgetrammenotat 2025-2028 <i>Bilag:</i> 3.1 Økonomiopfølgning for Q2, 2024 3.2 Budgetrammenotat 2025-2028
4	08.55-09.25	Drøftelse og godkendelse af forretningseftersyn af medarbejderporteføljen <i>Bilag:</i> 4.1 Forretningseftersyn af medarbejderporteføljen
	09.25-09.35	Pause
5	09.35-10.10	Strategi: Drøftelse af status på porteføljen af tværgående strategiske indsatser, anbefalinger til den fremtidige portefølje og status på KSI'erne <i>Bilag:</i> 5.1 CBS' strategi 5.2 Status på CBS' portefølje af tværgående strategiske indsatser, anbefalinger til den fremtidige portefølje og status på KSI'erne 5.3 Key Strategic Indicators progress report 5.4 Leadership for the Future. Insights from the CBS Leadership Think Tank
6	10.10-10.45	Strategi: Deep dive Green Transition <i>Bilag:</i> 6.1 Deep Dive Green Transition 6.2 Deep Dive background presentation
		B-punkter
7	10.45-11.05	Orientering om status på de studerendes og de videnskabelige medarbejderes medbestemmelse og medinddragelse i uddannelse og undervisning på CBS <i>Ingen bilag</i>
8	11.05-11.20	Lukket: Orientering om beredskab vedrørende kritiske begivenheder <i>Ingen bilag</i>

9	11.20- 11.30	Øvrige meddelelser og evt. <i>Ingen bilag</i>
10	11.30- 11.45	Bestyrelsens egen tid <i>Ingen bilag</i>
	11.45- 12.30	Frokost i Pejsestuen
	12.30-	Afrejse Strandhotel Røsnæs
	14.30	Ankomst Frederiksberg (parkeringspladsen foran Kilevej 14)

2. DRØFTELSE AF DEN AKTUELLE POLITISKE SITUATION, HERUNDER REFORM AF KANDIDATUDDANNELSER OG STATUS PÅ IMPLEMENTERING AF NY PORTEFØLJE, ORGANISERING OG GOVERNANCE AF DAGUDDANNELSER

Spor 1: Løbende og systematisk orientering

Rektor giver en orientering om den aktuelle politiske situation, herunder det arbejde, der pågår i regi af kandidatudvalget.

Derudover orienterer uddannelsesdekanen om status på implementering af beslutningen om ny portefølje, organisering og governance af daguddannelser.

På bestyrelsesmødet den 19. juni efterspurgte bestyrelsen et overblik over opbygningen af kandidatuddannelser på udenlandske universiteter mhp. at få inspiration til det videre arbejde med implementering af kandidatreformen (bilag 2.1).

Vedlagt til bestyrelsens orientering er desuden udkast til lovforslag om gennemførelse af elementer fra aftale om reform af universitetsuddannelserne i Danmark m.v., som netop har været i høring (bilag 2.2). CBS' høringssvar kan ses i bilag 2.3.

Det indstilles, at:

- Bestyrelsen tager orienteringen om den aktuelle politiske situation til efterretning.
- Bestyrelsen tager orienteringen om status på implementering af beslutningen om ny portefølje, organisering og governance af daguddannelser til efterretning.
- Bestyrelsen tager overblik over opbygning af kandidatuddannelser på udenlandske universiteter til efterretning (bilag 2.1.).

Bilag:

2.1 Notat: korte kandidatuddannelser i udlandet

2.2 Høringsversion - Udkast til lovforslag om gennemførelse af elementer fra aftale om reform af universitetsuddannelserne i Danmark m.v.

2.3 CBS' høringssvar til udkast til lovforslag om gennemførelse af elementer fra aftale om reform af universitetsuddannelserne i Danmark m.v.

Møde i CBS bestyrelsen / 4. oktober 2024

Notat: Korte kandidatuddannelser i udlandet

I dette notat findes en række eksempler på kandidatuddannelser i udlandet, som illustrerer udbredelsen af, og variationerne indenfor, korte kandidatuddannelser i det globale uddannelseslandskab.

Listen giver samtidig indsigter i, hvordan andre universiteter tilrettelægger deres kandidatuddannelser.

De universiteter der indgår i undersøgelsen, er udvalgt dels på baggrund af geografisk spredning, og dels med afsæt i de universiteter som CBS typisk kan sammenlignes med, hvad angår udbud og kvalitet.

Indledningsvis er der opsummeret en række generelle betragtninger på tværs af de givne eksempler, som dels sammenligner den 75ECTS-model CBS står overfor at implementere med de typiske tendenser i det undersøgte udbud, og dels fremhæver interessante strukturelle eller indholdsmæssige eksempler til inspiration.

Generelle betragtninger

Længde og omfang

Længden på uddannelser er generelt meget varieret, både i Europa og globalt. Udbuddet af kandidatuddannelser under 2 år er således også ganske stort.

Nogle universiteter har valgt kun at udbyde korte uddannelser (f.eks. RSM Rotterdam, USG St. Gallen, IE Madrid eller SIM Singapore), andre har både korte og lange uddannelser (f.eks. Bocconi, Macquarie, Maastricht eller JIBS Jönköping), og andre igen har kun 2-årige uddannelser (f.eks. Aalto, NHH Bergen eller WU Wien)

Indenfor kategorien korte kandidatuddannelser er der yderligere stor variation, både hvad angår tid og ECTS. Nogle er helt korte på 9-12 måneder, mens andre er på 14-18 måneder. Korte kandidatuddannelser giver fra 60-90 ECTS. De korte kandidatuddannelser som CBS står overfor at implementere, vil dermed placere sig i midten af denne variation, og være et typisk produkt i det globale uddannelseslandskab. Kombinationen af 12 måneder og 75 ECTS vil dog placere CBS' korte kandidatuddannelse i den mere arbejdsintensive del, da et flertal af de uddannelser der afvikles på 12 mdr., kun er på 60-70 ECTS.

Struktur

Der er stor variation i, hvordan de enkelte uddannelser er tilrettelagt, men en model der går igen flere steder er en opdeling af de korte uddannelser i 3-4 faser.

1. Grundlæggende metodiske og faglige kompetencer, som ofte tjener det formål at sikre et ensartet niveau af viden. Nogle gange introduceret som noget der ligger om sommeren (pre-term) eller som online sommerundervisning (f.eks. University of Richmond og London Business School). CBS bruger normalt faglige adgangskrav til at styre dette.
2. Kernefaglige fag i hovedområdet, som introducerer uddannelsens primære faglige indhold.
3. Valgfag. Oftest i en mere fast struktur (sammenlignet med CBS nuværende valgfagssemester), hvor der kan vælges mellem et antal specialiseringsprofiler (majors) eller der kan vælges fag ud fra et mere begrænset men til gengæld uddannelsesspecifikt udbud (f.eks. WU, Bocconi og St. Gallen).
4. Afsluttende projekt/projekt og internship.

På flere af de korte kandidatuddannelser er et afsluttende projekt ikke til stede i det omfang, der lægges op til på CBS (15 ECTS), men kun 4-10 ECTS, eller er koblet til en form for internship/feltarbejde i uddannelsens afsluttende fase som et business project.

Der er dog flere eksempler på brug af specialer med 18 ECTS i uddannelser af både 60, 90 og 120 ECTS (F.eks. RSM, St. Gallen og Bocconi). Så der findes specialeformater, som CBS kan søge inspiration fra ift. tilrettelæggelsen af hovedopgaverne. F.eks. påbegyndes specialet allerede på 1. semester på 60 ECTS-uddannelserne på RSM og Maastricht.

Indhold

Uddannelsernes længde har ikke betydning for deres indhold. På tværs af både 60, 90 og 120 ECTS ses såvel klassiske brede businessuddannelser, som mere fag-, funktions- eller branchespecialiserede uddannelser.

Flere har både progressionsuddannelser, som kræver en forudgående bachelor i business, samt uddannelser som ikke kræver forudgående businesskendskab (F.eks. Richmond, Macquarie, Bocconi).

Eksempler på kandidatuddannelser

Listen nedenfor omfatter følgende universiteter og business schools:

- Aalto University
- BI Norwegian Business School
- Bocconi School of Management, Università Bocconi
- IE Madrid
- JIBS Jönköping International Business School
- London Business School
- Macquarie University Sydney
- Maastricht University
- NHH Norwegian School of Economics
- Rotterdam School of Management, Erasmus University Rotterdam
- SIM Singapore Management University

- University of Richmond
- University of St. Gallen
- WU Vienna University of Economics and Business

Aalto University	
Kun 120 ECTS kandidatuddannelser	13 specialiseringer i business Struktur: 2 år. Hovedområdet 60 ECTS, Valgfag 30 ECTS, Speciale 30 ECTS Uddannelseseksempel: MSc in Creative Sustainability
BI Norwegian Business School	
Kun 120 ECTS kandidatuddannelser	14 specialiseringer i business- og business/jura Struktur: 2 år. Hovedområde 60-84 ECTS, Valgfag 6-30 ECTS, Speciale 30 ECTS Studerende kan enten vælge specialiserede valgfag indenfor uddannelsens område eller udveksling. Uddannelseseksempel: MSc in Sustainable Finance
Bocconi School of Management, Università Bocconi	
Både 60+ og 120 ECTS kandidatuddannelser	23 specialiseringer i business og jura (14 på 120 ECTS og 9 på 60-72 ECTS) Fleste uddannelser opererer med Majors, hvor hver uddannelse forgrener i flere mulige specialiseringer. Længde på korte kandidatuddannelser: Optag i januar eller september. Stor metodefrihed til tilrettelæggelse fra 9-14 mdr. Struktur: Stor variation. Ofte med obligatorisk undervisning (80% deltagelse). Undervisning er alt fra 32 t/u med konfrontationsundervisning til undervisning fredag eftermiddag og hele lørdagen, samt enkelte uger med fuld tid. Typisk opdelt i 4 perioder. Foundation/Hovedområde/Valgfag/mindre projekt eller internship med rapport. 120 ECTS-uddannelser har specialer på 18 ECTS. Uddannelseseksempel: Master in Sustainability and Energy Management
IE Madrid	
Kun 60 ECTS kandidatuddannelser	30+ Specialiseringer i business/samfundsvidenskab/arts Optag i januar, marts/april og september Længde: 60 ECTS. 10-15 mdr. uddannelse fuldtid. Enkelte 22 mdr. for deltid Struktur: 3 perioder. Ingen valgfag. Afslutter med mindre business project. Karrieretræning sideløbende med undervisningen.

	Kommunikerer sine uddannelser i 7 områder (Areas) hvor kombinationsmulighederne for de 16 bacheloruddannelser og 30+ kandidatuddannelser vises. Uddannelseseksempel: Master in Customer Experience Innovation
--	---

JIBS Jönköping International Business School	
Både 60 og 120 ECTS kandidatuddannelser	8 Specialiseringer i business Optag i september Længde på korte uddannelser: 60-75 ECTS. 12 mdr. uddannelse fuldtid. Struktur: Kun hovedområde (Ingen valgfag) Afslutter med 15 ECTS opgave. Uddannelseseksempel: Master in Engineering Management (75 ECTS)

London Business School	
Både 60 og 120 ECTS kandidatuddannelser	7 specialisering i business (6 fuld tid 1 på deltid, 1 på 120 ECTS og 6 på 60+ ECTS) Optag i august Længde på korte uddannelser: (10-12 måneder) 60 ECTS i hovedområde med mulighed for at forlænge udveksling (+4 mdr). Struktur: 3 perioder + "Pre-term". Mulighed for 4. periode som udveksling. Pre-term er online undervisning i August. Karrieretræning sideløbende med undervisningen. Uddannelseseksempel: Master i Analytics and Management

Macquarie University Sydney	
Både 60, 90 og 120 ECTS kandidatuddannelser	14+ specialiseringer i business, jura og samfundsvidenskab Samme uddannelse udbydes i tre forskellige længder (1 år, 1,5 år og 2 år) afhængig af den studerendes forkundskaber og ønskede grad af specialisering. Struktur: Variation, men typisk Foundation 30 ECTS/Hovedområde 60 ECTS/ Valgfag 30 ECTS (Foundation kan springes over, hvis man har de rette forkundskaber, Valgfag er et aktivt tilvalg, som forlænger uddannelsen.) Uddannelseseksempel: Master of Commerce (10 specialiseringer)

Maastricht University	
Både 60 og 120 ECTS kandidatuddannelser	20+ specialiseringer i business og samfundsvidenskab (13 på 60 ECTS og 8 på 120 ECTS, samt underspecialiseringer, hvor hver uddannelse forgrener i flere mulige specialiseringer.) Længde på korte uddannelser: 12 mdr. for 60 ECTS Struktur: Primært fokus på hovedområde med begrænset mulighed for valgfag. Mulighed for underspecialiseringer. Hovedområde 33 ECTS / Valgfag 6 ECTS/ Speciale 21 ECTS. Speciale fylder meget i uddannelserne og påbegyndes fra starten på 1. semester. Undervisning 10-12 timer/uge med forberedelse hjemme. Uddannelseseksempel: Master of International Business (12 specialiseringer)

NHH Norwegian School of Economics	
---	--

Kun 120 ECTS kandidatuddannelser	10 specialiseringer i business Struktur: Hovedområde 45 ECTS / Valgfag 45 ECTS / Speciale 30 ECTS Uddannelseseksempel: MSc in Economics and Business Administration – New Business Development
-------------------------------------	---

[RSM Rotterdam School of Management, Erasmus University Rotterdam](#)

Både 60 og 90 ECTS kandidatuddannelser	15 kandidatuddannelser (13 1-årige fuld tid (60 ECTS), 1 deltid (60 ECTS) og 1 (CEMS) på 90 ECTS) Længde: 12 mdr. Optag i september Struktur: Hovedområde 24 ECTS / Specialiserede og frie valgfag 18 ECTS / Speciale 18 ECTS. Speciale påbegyndes fra starten af 1. semester. Karrieretræning sideløbende med undervisningen som giver ECTS. Eksempel: MSc in Business Information Management
---	---

[SIM Singapore Management University](#)

Kun 60 ECTS kandidatuddannelser	8 specialiseringer i business (6 fuld tid og 2 deltid) Længde: 12-15 mdr + evt. internship (+ 3 mdr) eller 24 mdr deltid Struktur: Ingen større afsluttende opgave. Hovedområde 40 ECTS / Valgfag 20 ECTS Uddannelseseksempel: MSc in Applied Finance
------------------------------------	---

[University of Richmond](#)

Kun 60 ECTS kandidatuddannelser	3 specialiseringer i business/social science (2 fuldtid og 1 deltid) Længde: 12 mdr. 60 ECTS Optag i Juli Struktur: Opdelt i 4 perioder. Bruger sommer i begge ender til undervisning (Sommer/efterår/forår/sommer) Indeholder kun fag, ikke et afsluttende projekt. Uddannelseseksempel: MSc i Management (for studerende uden forkundskaber i business)
------------------------------------	---

[USG University of St. Gallen](#)

Både 60+ og 90 ECTS kandidatuddannelser	16 specialiseringer i business/jura/samfundsvidenskab (15 på 90 ECTS og CEMS på 66 ECTS) Fleste uddannelser opererer med Majors, hvor hver uddannelse forgrener i flere mulige specialiseringer. Længde: 18 mdr. for 90 ECTS. Struktur: Hovedområde 30 ECTS / uddannelsesspecifikke valgfag/tracks 24 ECTS / Speciale 18 ECTS / "Contextual studies" 18 ECTS. Alle uddannelser indeholder "Contextual Studies" hvor uddannelsens faglighed kan diskuteres i lyset af andre discipliner, f.eks. filosofi, digitalisering, psykologi, historie. Uddannelseseksempel: MSc in International Affairs and Governance
--	---

WU Vienna University of Economics and Business	
Kun 120 ECTS kandidatuddannelser	16 specialiseringer i business, samt underspecialiseringer, hvor hver uddannelse forgrener i flere mulige specialiseringer. Længde: 2 år Struktur: Hovedområde 60 ECTS / Specialiserede valgfag eller udveksling 30 ECTS / Speciale 30 ECTS Uddannelseseksempel: MSc in Digital Economy

**Forslag
til**

**lov om ændring af universitetsloven, lov om akkreditering af videregående uddannelsesinstitutioner,
lov om arbejdsløshedsforsikring m.v. og udlændingeloven
(Gennemførelse af elementer fra aftale om reform af universitetsuddannelserne i Danmark m.v.)**

§ 1

I universitetsloven, jf. lovbekendtgørelse nr. 391 af 10. april 2024, foretages følgende ændringer:

1. I § 3, stk. 1, 2. pkt., ændres »§ 4 stk. 1, nr. 1-3« til: »§ 4, stk. 1, nr. 1 og 2«, og efter »§ 4, stk. 1, nr. 1-3,« indsættes: »§ 4 b, stk. 1, nr. 2,«.
2. I § 3 a, stk. 2, ændres »§ 4, stk. 1, nr. 3« til: »§ 4 stk. 1, nr. 2«.
3. § 4, stk. 1, nr. 2, ophæves.
Nr. 3 og 4 bliver herefter nr. 2 og 3.
4. I § 4, stk. 1, nr. 3, der bliver nr. 2, indsættes efter »Kandidatuddannelse på«: »75 eller«.
5. I § 4, stk. 4, ændres »stk. 1, nr. 3 og 4« til: »stk. 1, nr. 2 og 3«.
6. I § 4 a, stk. 1, udgår », akademisk overbygnings-«.
7. § 4 b, stk. 1, affattes således:
»Universitetet kan som erhvervskandidatuddannelse udbyde følgende forskningsbaserede uddannelsesaktiviteter på særlige vilkår for personer i sideløbende beskæftigelse:
1) En allerede godkendt kandidatuddannelse efter § 4, stk. 1, nr. 2.
2) En erhvervskandidatuddannelse som et selvstændigt, afrundet uddannelsesforløb på 75 til 120 ECTS-point.«
8. § 4 b, stk. 2 og 3, ophæves.
Stk. 4-6 bliver herefter stk. 2-4.
9. I § 4 b, stk. 4 og 5, der bliver stk. 2 og 3, udgår »og den akademiske erhvervsoverbygningsuddannelse«.
10. I § 4 b, stk. 6, der bliver stk. 4, udgår »og den akademiske erhvervsoverbygningsuddannelse« og »kriterier for godkendelse samt«.
11. I § 5 stk. 1, nr. 3, udgår »akademisk overbygnings- eller«.
12. I § 6, stk. 1, 1. pkt., udgår »den akademiske overbygningsgrad,«.
13. I § 8, stk. 3, 1. pkt., ændres »bachelor-, akademiske overbygnings- og kandidatuddannelser, jf. § 4 stk. 1, nr. 1-3« til »bachelor- og kandidatuddannelser, jf. § 4, stk. 1, nr. 1 og 2«.

14. I § 8, stk. 3, 2. pkt., udgår »akademisk overbygnings- og«.

15. I § 8, stk. 6, ændres »bachelor-, akademiske overbygnings- og kandidatuddannelser, jf. § 4, stk. 1, nr. 1-3« til: »bachelor- og kandidatuddannelser, jf. § 4, stk. 1, nr. 1 og 2«.

16. I § 8, stk. 7, udgår », akademiske overbygnings-«.

17. I § 18, stk. 5, indsættes efter »kandidatspecialet«: »og den afsluttende opgave på en kandidatuddannelse på 75 ECTS-point«.

18. I § 19, stk. 2, 1. pkt., ændres »§ 4, stk. 1, nr. 1-3« til: »§ 4, stk. 1, nr. 1 og 2«.

19. I § 19, stk. 2, 3. pkt., ændres »uddannelsen« til: »uddannelserne«, og »§ 4 b, stk. 4« ændres til: »§ 4 b, stk. 2«.

20. I § 19, stk. 7, ændres »uddannelsen« til: »uddannelserne«.

21. I § 26, stk. 2, udgår »akademisk erhvervsoverbygnings- og«.

§ 2

I lov om akkreditering af videregående uddannelsesinstitutioner, jf. lovbekendtgørelse nr. 1667 af 12. august 2021, foretages følgende ændring:

1. Efter § 18 indsættes:

»§ 18 a. Uddannelses- og forskningsministeren kan fastlægge en særlig procedure for godkendelse af nye bachelor- og kandidatuddannelser, der udbydes efter universitetslovens § 4, stk. 1, nr. 1 og 2, og nye erhvervskandidatuddannelser, der udbydes efter universitetslovens § 4 b, stk. 1, nr. 2, og kan i den forbindelse fravige lovens bestemmelser om prækvalifikation og godkendelse, jf. lovens kapitel 4.«

§ 3

I lov om arbejdsløshedsforsikring m.v., jf. lovbekendtgørelse nr. 208 af 26. februar 2024, foretages følgende ændringer:

1. § 54, stk. 1, ophæves, og i stedet indsættes:

»§ 54. Et medlem, der har gennemført en uddannelse, jf. nr. 1-5, kan opnå ret til dagpenge 1 måned efter uddannelsens afslutning. Følgende uddannelser kan give ret til dagpenge:

- 1) En erhvervsmæssig uddannelse, der er normeret til mindst 18 måneders varighed.
- 2) En erhvervsgrunduddannelse på højeste niveau i henhold til lov om forberedende grunduddannelse.
- 3) En akademisk overbygningsuddannelse, herunder en akademisk erhvervsoverbygningsuddannelse i henhold til universitetsloven.
- 4) En integrationsgrunduddannelse i henhold til lov om integrationsgrunduddannelse (igu).
- 5) En kandidatuddannelse eller en erhvervskandidatuddannelse, der i henhold til universitetsloven er normeret til mindst 12 måneders varighed.

Stk. 2. Det er en betingelse for at opnå ret til dagpenge efter stk. 1, at a-kassen senest 2 uger efter uddannelsens afslutning har modtaget en skriftlig anmodning om optagelse eller statusskift på baggrund af uddannelsen.

Stk. 3. En uddannelse efter stk. 1, nr. 1, kan tidligst anses for afsluttet 18 måneder efter påbegyndelse af uddannelsen. En uddannelse efter stk. 1, nr. 5, kan tidligst anses for afsluttet 12 måneder efter påbegyndelse af uddannelsen.«

Stk. 2-4 bliver herefter stk. 4-6.

2. I § 54, stk. 2, 1. pkt., der bliver stk. 4, 1. pkt., ændres »lov om danskuddannelse til voksne udlændinge m.fl.« til: »danskuddannelsesloven«, og »stk. 3« ændres til: »stk. 5«.

3. I § 54, stk. 3, 1. pkt., der bliver stk. 5, 1. pkt., ændres »stk. 2« til: »stk. 4«.

4. I § 54, stk. 4, 2. pkt., der bliver stk. 6, 2. pkt., indsættes efter »normeret til«: »henholdsvis mindst 12 måneder eller«, og i 3. pkt., ændres »stk. 2« til: »stk. 4«.

5. I § 62 a, stk. 2, 2. pkt., ændres »lov om universiteter« til: »universitetsloven«.

§ 4

I udlændingeloven, jf. lovbekendtgørelse nr. 1079 af 10. august 2023, som ændret senest ved § 1 i lov nr. 688 af 11. juni 2024, foretages følgende ændringer:

1. I § 4 c, stk. 4, nr. 3, ændres »§ 9 i, stk. 1« til: »§ 9 i, stk. 1 eller 3«.

2. I § 9 a, stk. 11, 4. pkt., ændres »§ 9 i, stk. 17« til: »§ 9 i, stk. 18«.

3. I § 9 h, stk. 1, nr. 5, ændres »stk. 2-6 og 17« til: »stk. 2-7 og 18«.

4. I § 9 h, stk. 7, ændres »§ 9 i, stk. 7-9« til: »§ 9 i, stk. 8-10«.

5. I § 9 h, stk. 13, ændres »§ 9 i, stk. 17« til: »§ 9 i, stk. 18«.

6. I § 9 i, indsættes efter stk. 2 som nyt stykke:

»Stk. 3. Der kan efter ansøgning gives opholdstilladelse til en udlænding med henblik på at deltage i en erhvervskandidatuddannelse, der er tilrettelagt på deltid i medfør af universitetslovens § 4 b, stk. 1, hvis uddannelsesinstitutionen forinden har vurderet, at udlændingen opfylder kravet om at have en dokumenteret ansættelsesaftale med en offentlig eller privat arbejdsgiver om sideløbende relevant beskæftigelse på baggrund af en relevant bacheloruddannelse eller anden relevant dansk eller udenlandsk uddannelse på samme niveau.«

Stk. 3-18 bliver herefter stk. 4 –19.

7. I § 9 i, stk. 6, der bliver stk. 7, ændres »stk. 5« til: »stk. 6«.

8. Tre steder i § 9 i, stk. 7, 1., 2. og 3. pkt., der bliver stk. 8, 1., 2. og 3. pkt., ændres »stk. 1-4« til: »stk. 1-5«.

9. I § 9 i, stk. 8, der bliver stk. 9, ændres i 1. pkt. »stk. 5 og 6« til: »stk. 6 og 7«, i 2. pkt., ændres »stk. 5, 1. pkt.« til: »stk. 6, 1. pkt.«, i 3. pkt., ændres »stk. 5, 2. pkt.« til: »stk. 6, 2. pkt.«, i 4. pkt. og to steder i 5. pkt., ændres »stk. 5« til: »stk. 6« og i 6. pkt., ændres »stk. 6« til: »stk. 7«, og »stk. 5 eller 6« ændres til: »stk. 6 eller 7«.

10. I § 9 i, stk. 9, 1. pkt., der bliver stk. 10, 1. pkt., ændres »stk. 1-6« til: »stk. 1-7«, og »stk. 7, 1. pkt.« ændres til: »stk. 8, 1. pkt.«, og i 2. pkt. ændres »stk. 7, 2. pkt.« til: »stk. 8, 2. pkt.«

11. I § 9 i, stk. 10, der bliver stk. 11, ændres »stk. 3« til: »stk. 4«

12. I § 9 i, stk. 11, 1. pkt., der bliver stk. 12, 1. pkt., ændres »stk. 1 og stk. 2, nr. 2« til: »stk. 1, stk. 2, nr. 2, og stk. 3-5«.

13. To steder i § 9 i, stk. 12, der bliver stk. 13, ændres »stk. 3« til: »stk. 4«.
14. I § 9 i, stk. 13, der bliver stk. 14, ændres »stk. 1-6« til: »stk. 1-7« og »stk. 4« ændres til: »stk. 5«.
15. I § 9 i, stk. 14, 1. pkt., der bliver stk. 15, 1. pkt., ændres »stk. 13« til: »stk. 14«.
16. I § 9 i, stk. 15, der bliver stk. 16, ændres »stk. 14« til: »stk. 15«.
17. I § 9 i, stk. 16, 1. pkt., der bliver stk. 17, 1. pkt., ændres »eller 17« til: »eller 18« og to steder ændres »stk. 17« til: »stk. 18«, og i 2. pkt. ændres: »stk. 1« til: »stk. 1 og 3«.
18. I § 9 i, stk. 17, der bliver stk. 18, ændres »stk. 1, 2, 5 eller 6« til: »stk. 1-3, 6 eller 7« og »stk. 3 eller 4« ændres til: »stk. 4 eller 5«.
19. I § 9 i, stk. 18, der bliver stk. 19, ændres »stk. 17« til: »stk. 18«.
20. I § 9 m, stk. 6, ændres »§ 9 i, stk. 17« til: »§ 9 i, stk. 18«.
21. I § 9 n, stk. 1, ændres »§ 9 i, stk. 1-4 eller 17« til: »§ 9 i, stk. 1-5 eller 18«.
22. To steder i § 9 n, stk. 4, ændres »§ 9 i, stk. 1-4 eller 17« til: »§ 9 i, stk. 1-5 eller 18« og »§ 9 i, stk. 17« ændres til: »§ 9 i, stk. 18«.
23. I § 19, stk. 1, nr. 11, ændres »§ 9 i, stk. 11« til: »§ 9 i, stk. 12«.
24. I § 19 b, stk. 1, 1. pkt., og stk. 3, ændres »§ 9 i, stk. 5 eller 6 eller stk. 17, jf. stk. 5 eller 6« til: »§ 9 i, stk. 6 eller 7 eller stk. 18, jf. stk. 6 eller 7«.
25. I § 33 a, stk. 1, ændres »§ 9 i, stk. 7 eller 8« til: »§ 9 i, stk. 8 eller 9«.
26. I § 33 b, stk. 1, nr. 4, ændres »§ 9 i, stk. 9« til: »§ 9 i, stk. 10«.
27. I § 44 d, ændres »§ 9 i, stk. 1, 2, 5 eller 6« til: »§ 9 i, stk. 1-3, 6 eller 7«.
28. I § 44 e, stk. 1, 1. pkt., og stk. 2, 1. pkt. ændres »§ 9 i, stk. 1« til: »§ 9 i, stk. 1 eller 3«, »eller efter § 9 i, stk. 2, nr. 2« ændres til: », § 9 i, stk. 2, nr. 2«, og før »modtager offentlig hjælp« indsættes: »eller § 9 i, stk. 4 eller 5, med henblik på at opnå autorisation,«.

§ 5

Stk. 1. Loven træder i kraft den 1. januar 2025.

Stk. 2. Regler fastsat i medfør af universitetslovens § 4 b, stk. 6, jf. lovbekendtgørelse nr. 391 af 10. april 2024, forbliver i kraft, indtil de ophæves eller afløses af regler fastsat i medfør af universitetslovens § 4 b, stk. 4, jf. denne lovs § 1, nr. 8.

Stk. 3. § 1, nr. 1-6, 8-16, 18, 19, 2. led, og 21, finder ikke anvendelse for studerende, der er optaget på en akademisk overbygningsuddannelse eller akademisk erhvervsoverbygningsuddannelse på tidspunktet for lovens ikrafttræden. For disse studerende finder de hidtil gældende regler i universitetsloven, jf. lovbekendtgørelse nr. 391 af 10. april 2024, og regler udstedt i medfør heraf, anvendelse.

Stk. 4. Regler fastsat i medfør af § 54, stk. 4, i lov om arbejdsløshedsforsikring m.v., jf. lovbekendtgørelse nr. 208 af 26. februar 2024, forbliver i kraft indtil de ophæves eller afløses af regler udstedt i medfør af § 54, stk. 6, i lov om arbejdsløshedsforsikring m.v., jf. denne lovs § 3, nr. 4.

Stk. 5. § 18 a i lov om akkreditering af videregående uddannelsesinstitutioner som affattet ved denne lovs § 2, nr. 1, ophæves den 31. december 2031.

§ 6

Stk. 1. Loven gælder ikke for Færøerne og Grønland, jf. dog stk. 2.

Stk. 2. Lovens § 4 kan ved kongelig anordning helt eller delvis sættes i kraft for Færøerne og Grønland med de ændringer, som henholdsvis de færøske og de grønlandske forhold tilsiger. Lovens bestemmelser kan sættes i kraft på forskellige tidspunkter.

UDKAST

Indholdsfortegnelse

1. Indledning
2. Baggrund
- 2.1. Politisk aftale om rammerne for reform af universitetsuddannelserne i Danmark
3. Lovforslagets hovedpunkter
- 3.1. Ny kandidatuddannelse på 75 ECTS-point
- 3.1.1. Gældende ret
- 3.1.1.1. Universiteters udbud af kandidatuddannelse
- 3.1.1.2. Adgang til og optagelse på kandidatuddannelse
- 3.1.1.3. Tilrettelæggelse af kandidatuddannelse
- 3.1.2. Uddannelses- og Forskningsministeriets overvejelser og den foreslåede ordning
- 3.1.2.1. Universiteters udbud af kandidatuddannelse på 75 ECTS-point
- 3.1.2.2. Adgang til og optagelse på kandidatuddannelse på 75 ECTS-point
- 3.1.2.3. Tilrettelæggelse af kandidatuddannelse på 75 ECTS-point
- 3.2. Ny fleksibel erhvervskandidatuddannelse
- 3.2.1. Gældende ret
- 3.2.1.1. Universiteters udbud af erhvervskandidatuddannelse
- 3.2.1.2. Adgang til og optagelse på erhvervskandidatuddannelse
- 3.2.1.3. Tilrettelæggelse af erhvervskandidatuddannelse
- 3.2.2. Uddannelses- og Forskningsministeriets overvejelser og den foreslåede ordning
- 3.2.2.1. Universiteters udbud af ny fleksibel erhvervskandidatuddannelse
- 3.2.2.2. Adgang til og optagelse på ny fleksibel erhvervskandidatuddannelse
- 3.2.2.3. Tilrettelæggelse af ny fleksibel erhvervskandidatuddannelse
- 3.3. Justering af rammer for tilskudstildeling og -reducering i forbindelse med dimensionering
- 3.3.1. Gældende ret
- 3.3.2. Uddannelses- og Forskningsministeriets overvejelser og den foreslåede ordning
- 3.4. Afvikling af akademisk overbygningsuddannelse
- 3.4.1. Gældende ret
- 3.4.2. Uddannelses- og Forskningsministeriets overvejelser og den foreslåede ordning
- 3.5. Særlig procedure for godkendelse af nye universitetsuddannelser
- 3.5.1. Gældende ret
- 3.5.2. Uddannelses- og Forskningsministeriets overvejelser og den foreslåede ordning
- 3.6. Ret til dagpenge på grundlag af gennemført uddannelse
- 3.6.1. Gældende ret
- 3.6.2. Beskæftigelsesministeriets overvejelser og den foreslåede ordning
- 3.7. Opholdstilladelse på grundlag af optagelse på en erhvervskandidatuddannelse
- 3.7.1. Gældende ret
- 3.7.2. Udlændinge- og Integrationsministeriets overvejelser og den foreslåede ordning
4. Økonomiske konsekvenser og implementeringskonsekvenser for det offentlige
5. Økonomiske og administrative konsekvenser for erhvervslivet m.v.
6. Administrative konsekvenser for borgerne
7. Klimamæssige konsekvenser
8. Miljø- og naturmæssige konsekvenser
9. Forholdet til EU-retten
10. Hørte myndigheder og organisationer m.v.
11. Sammenfattende skema

1. Indledning

Lovforslaget fremsættes som opfølgning på aftale af 27. juni 2023 mellem regeringen (Socialdemokratiet, Venstre og Moderaterne), SF, Danmarksdemokraterne, Liberal Alliance og Det Konservative Folkeparti om rammerne for reform af universitetsuddannelserne i Danmark.

Endvidere følger lovforslaget op på forligstillæg af 24. august 2023, hvormed forligskredsen er enige om at nedsætte et kandidatudvalg, der får til opgave at udforme det konkrete kandidatuddannelseslandskab.

Formålet med aftalen af 27. juni 2023 er bl.a. at give kommende studerende på kandidatuddannelser flere veje og muligheder. Aftalen indebærer, at størstedelen af de kandidatstuderende fortsat skal læse på en kandidatuddannelse på to studieår, mens en del af de studerende skal optages på enten en ny kandidatuddannelse på 1½ studieår eller en ny og fleksibel erhvervskandidatuddannelse, hvor den studerende arbejder og uddanner sig parallelt.

Dette lovforslag følger op på centrale dele af aftalen og har til formål at give universiteterne mulighed for at udbyde en kandidatuddannelse med en normering på 75 ECTS-point (svarende til 1½ studieår), samt en fleksibel erhvervskandidatuddannelse.

Det foreslås således, at universiteterne får mulighed for at udbyde kandidatuddannelser med en normering på 75 ECTS-point.

I lighed med de kandidatuddannelser på 120 ECTS-point, som universiteterne kan udbyde i dag, vil kandidatuddannelser omfattet af dette lovforslag være forskningsbaserede heltidsuddannelser, som er selvstændige, afrundede uddannelsesforløb, der afsluttes med en opgave.

Udover forskellen i normering vil kandidatuddannelser på 75 ECTS-point bl.a. adskille sig fra de nuværende kandidatuddannelser på 120 ECTS-point ved, at den afsluttende opgave har et mindre omfang end kandidat-specialet.

Herudover foreslås, at universiteterne får mulighed for at udbyde fleksibel erhvervskandidatuddannelse med en normering på 75 til 120 ECTS-point.

Med den foreslåede fleksible erhvervskandidatuddannelse lægges der op til, at universiteterne selv skal fastsætte en tidsgrænse for, hvornår en erhvervskandidatuddannelse skal være afsluttet, således at uddannelsen kan tilrettelægges med den fornødne fleksibilitet i forhold til de studerendes hverdag med både arbejde og uddannelse. I dag skal en erhvervskandidatuddannelse tilrettelægges, så den kan gennemføres inden for den dobbelte tidsramme af en kandidatuddannelse på heltid, dvs. fire år. Derudover vil erhvervskandidatuddannelse med forslaget kunne udbydes som et selvstændigt afrundet uddannelsesforløb, uden at der behøver at være en allerede godkendt kandidatuddannelse på heltid.

Der lægges med aftalen op til sektordimensionering af universiteterne, hvilket indebærer, at der vil blive fastsat samlede maksimumsrammer for en flerhed af uddannelser. På den baggrund foreslås det at foretage en mindre justering af to bestemmelser i universitetsloven om tilskudstildeling og -reducering med henblik på at understøtte denne og lignende former for dimensionering.

Som følge af forslaget om, at universiteterne får mulighed for at udbyde kandidatuddannelser og erhvervskandidatuddannelser med en normering på 75 ECTS-point, foreslås det at afvikle den 1-årige akademiske overbygningsuddannelse og den akademiske erhvervsoverbygningsuddannelse. Optagne studerende på den 1-årige akademiske overbygningsuddannelse og den akademiske erhvervsoverbygningsuddannelse vil kunne færdiggøre uddannelsen i overensstemmelse med de nugældende regler.

Det foreslås endvidere at ændre lov om akkreditering af videregående uddannelsesinstitutioner med henblik på, at uddannelses- og forskningsministeren kan fastlægge en særlig godkendelsesprocedure for de nye universitetsuddannelser, der skal etableres i de kommende år som opfølgning på universitetsreformen. Forslaget skal i lyset af, at det samlet set skønnes, at der skal udvikles og godkendes ca. 100 til 200 kandidatuddannelser i perioden 2025-2030 som følge af den politiske aftale, og det vurderes, at et så stort omfang ikke kan håndteres inden for de gældende regler.

Desuden foreslås det at ændre lov om arbejdsløshedsforsikring m.v. med henblik på, at personer, der har gennemført en kandidatuddannelse eller en erhvervskandidatuddannelse på 75 ECTS-point, opnår ret til dagpenge på samme måde som personer, der har gennemført en kandidatuddannelse på 120 ECTS-point. Der foreslås endvidere visse mindre, tekniske ændringer af loven.

Endelig foreslås det at ændre udlændingeloven med henblik på, at udenlandske studerende, som kommer fra et land uden for EU/EØS (tredjelandstatsborgere), ligesom andre uddannelsessøgende skal have adgang til en opholdstilladelse i Danmark med henblik på at tage en erhvervskandidatuddannelse, der er tilrettelagt på deltid, og som forudsætter sideløbende relevant beskæftigelse i gennemsnit 25 timer ugentligt.

Formålet med forslaget er at indfri den politiske aftale indgået den 27. juni 2023 om rammerne for reform af universitetsuddannelserne i Danmark. Det fremgår således af aftalen, at der fremover skal udbydes bl.a. nye og fleksible erhvervskandidatuddannelser, og at 20 pct. af de kandidatstuderende skal optages på en erhvervskandidatuddannelse. Op mod halvdelen af de nye erhvervskandidatuddannelsespladser skal optages af internationale studerende.

Lovforslaget indeholder på den baggrund forslag om, at der efter ansøgning kan meddeles studieopholdstilladelse til en udlænding, som er optaget på en erhvervskandidatuddannelse, der er tilrettelagt på deltid og har indgået aftale med en offentlig eller privat arbejdsgiver om sideløbende relevant arbejde.

2. Baggrund

2.1. Politisk aftale om rammerne for reform af universitetsuddannelserne i Danmark

Universitetsuddannelser skal tilbyde fleksible uddannelses tilbud af høj kvalitet, der giver den enkelte studerende flere muligheder og kandidatveje. Endvidere skal universitetsuddannelserne knyttes tættere til den omverden, de studerende skal ud og arbejde i, når de har afsluttet deres uddannelse.

Blandt andet på baggrund af disse ambitioner blev der den 27. juni 2023 indgået en politisk aftale mellem regeringen (Socialdemokratiet, Venstre og Moderaterne), SF, Danmarksdemokraterne, Liberal Alliance og Det Konservative Folkeparti om en ambitiøs reform af universitetslandskabet i Danmark. Reformen skal både tilbyde de studerende nye veje til en kandidatgrad, løfte uddannelseskvaliteten på universiteterne og forbedre mulighederne for livslang læring.

Det følger af aftalen, at partierne er enige om, at reformens succes afhænger af en implementering med stærkt medejerskab fra dem, der kender uddannelsessystemet bedst. Derfor vil reformen blive implementeret trinvis med løbende inddragelse af de erfaringer, der gøres undervejs, og i tæt samarbejde med uddannelsesinstitutioner, studerende, erhvervsliv m.fl.

Endvidere følger det af aftalen, at det er afgørende for forligspartierne, at den konkrete udvikling og implementering af de nye kandidatuddannelser sker med tæt involvering af universiteterne, de studerende og aftagerne.

På den baggrund er forligskredsen blevet enige om at nedsætte et kandidatvalg, der skal komme med forslag til den konkrete udformning af det nye kandidatuddannelseslandskab.

Kandidatudvalget sammensættes med repræsentanter fra universiteterne, de studerende samt Uddannelses- og Forskningsministeriet, og udvalgets arbejde vil blive nærmere beskrevet i et kommissorium.

Ifølge forligstillæg af 24. august 2023 om et kommissorium for et nyt kandidatudvalg er forligskredsen således blevet enige om at nedsætte et kandidatudvalg, der har til opgave at udforme det konkrete kandidatuddannelseslandskab.

Ifølge aftalen af 27. juni 2023 vil uddannelses- og forskningsministeren på baggrund af kandidatudvalgets oplæg til et nyt kandidatlandskab fremlægge udvalgets anbefalinger for forligspartierne. Herefter følger den videre implementering af reformen.

Der blev i juni 2024 offentliggjort en delafrapportering fra Kandidatudvalget.

For så vidt angår aftalens centrale elementer – en ny kandidatuddannelse på 75 ECTS-point og en ny og mere fleksibel erhvervskandidatuddannelse – vil de overordnede retlige rammer allerede nu kunne fastlægges, således at universiteternes muligheder for at udvikle de nye uddannelser understøttes mest muligt.

For en række af kandidatudvalgets anbefalinger vurderes det, at det først vil være muligt at træffe politisk beslutning om initiativets nærmere indhold og implementering, når kandidatudvalgets endelige afrapportering foreligger. Et eventuelt behov for yderligere ændringer i retsgrundlaget som følge heraf vil derfor først kunne blive iværksat senere. Dette drejer sig bl.a. om efter- og videreuddannelsesmulighederne for personer, der har gennemført en kandidatuddannelse på 75 ECTS-point.

3. Lovforslagets hovedpunkter

3.1. Ny kandidatuddannelse på 75 ECTS-point

3.1.1. Gældende ret

3.1.1.1. Universiteters udbud af kandidatuddannelse

Universitetet beslutter, hvilke forskningsbaserede uddannelser det vil udbyde i Danmark inden for sine fagområder. Der henvises til § 3, stk. 1, 1. pkt., i lov om universiteter (universitetsloven), jf. lovbekendtgørelse nr. 391 af 10. april 2024.

Universitetet eller universitetets udbud af bacheloruddannelser, akademiske overbygningsuddannelser og kandidatuddannelser skal kvalitetssikres, og nye uddannelser skal prækvalificeres og godkendes i henhold til lov om akkreditering af videregående uddannelsesinstitutioner, inden de udbydes. Der henvises til universitetslovens § 3, stk. 1, 2. pkt., og § 4, stk. 1, nr. 1-3.

Efter universitetslovens § 4, stk. 1, nr. 3, kan universitetet udbyde kandidatuddannelser som forskningsbaserede heltidsuddannelser, der er selvstændige, afrundede uddannelsesforløb. Kandidatuddannelser er normeret til 120 ECTS-point.

60 ECTS-point svarer til 1 års heltidsstudier, jf. universitetslovens § 4, stk. 2.

Ministeren kan undtagelsesvis fravige de i § 4, stk. 1, nævnte point, når særlige forhold betinger dette, jf. universitetslovens § 4, stk. 3.

Efter universitetslovens § 4, stk. 5, kan ministeren fastlægge maksimumsrammer for tilgangen til uddannelserne. Fastlæggelse af maksimumsrammer for tilgangen til uddannelserne betegnes oftest som dimensionering, og ordningen bliver aktuelt administreret efter to principper; ledighedsbaseret dimensionering og uddannelsesspecifik dimensionering.

Efter universitetslovens § 4 a, stk. 1, kan universitetet udbyde ekstra uddannelsesaktivitet til talentfulde studerende, der er optaget på en bachelor-, akademisk overbygnings- eller kandidatuddannelse.

Efter § 4 b, stk. 1, kan universitetet efter ministerens godkendelse udbyde en kandidatuddannelse efter lovens § 4, stk. 1, nr. 3, på særlige vilkår for personer i sideløbende beskæftigelse (erhvervskandidatuddannelse).

Et universitets udbud af deltidsuddannelse kan desuden omfatte alle de uddannelser, som universitetet er godkendt til at udbyde på heltid, enkeltfag fra disse samt fagspecifikke kurser, jf. universitetslovens § 5, stk. 2.

3.1.1.2. Adgang til og optagelse på kandidatuddannelse

Efter universitetslovens § 8, stk. 1, fastsætter ministeren generelle regler om uddannelse, herunder bl.a. om adgang til og optagelse på uddannelse, herunder ret til optagelse på kandidatuddannelse og betingelser herfor.

Med hjemmel i bl.a. universitetslovens § 8, stk. 1, er der udstedt bekendtgørelse nr. 51 af 14. januar 2024 om adgang til universitetsuddannelser tilrettelagt på heltid (herefter adgangsbekendtgørelsen).

Efter adgangsbekendtgørelsens § 28, stk. 1, forudsætter adgang til en kandidatuddannelse, at ansøgeren har gennemført en adgangsgivende bacheloruddannelse, herunder professionsbacheloruddannelse, eller anden dansk eller udenlandsk uddannelse på samme niveau. Adgang kan endvidere forudsætte, at ansøgeren har bestået fastsatte sprogkrav. Efter § 28, stk. 3, fastsætter universitetet adgangskrav til den enkelte uddannelse, og adgangskravene skal fremgå af uddannelsens studieordning.

Efter adgangsbekendtgørelsens § 26, stk. 1, giver en bestået bacheloruddannelse ret til optagelse på en kandidatuddannelse, der bygger oven på den gennemførte bacheloruddannelse (retskrav). Universitetet kan bestemme, at retskravet tillige omfatter en akademisk overbygningsuddannelse. Retten til optagelse forudsætter, at ansøgeren optages på uddannelsen senest tre år efter gennemført bacheloruddannelse, og at bacheloruddannelsen og den søgte uddannelse gennemføres ved samme universitet.

Retskravet efter adgangsbekendtgørelsens § 26, stk. 1, modificeres af bekendtgørelsens § 3, stk. 1. Efter § 3, stk. 1, kan ansøgere, der har gennemført en kandidatuddannelse, kun optages på en ny uddannelse, hvis der er ledige pladser. Universitetet kan dispensere herfra, hvis der foreligger usædvanlige forhold, jf. § 26, stk. 2.

Det følger af adgangsbekendtgørelsens § 26, stk. 4, at hvis retskravet retter sig imod både en kandidatuddannelse og en akademisk overbygningsuddannelse, vælger ansøgeren, hvilken uddannelse pågældende vil ansøge om optagelse på.

Et universitet kan efter Uddannelses- og Forskningsstyrelsens godkendelse bestemme, at retskravet alene retter sig imod et enkelt udbudssted (geografisk retskrav), hvis universitetet udbyder samme kandidatuddannelse i forskellige byer i Danmark. Der henvises til adgangsbekendtgørelsens § 27.

Efter adgangsbekendtgørelsens § 31, stk. 1, fastsætter universitetet ansøgnings- og optagelsesprocedure, herunder frister, og offentliggør oplysning herom på sin hjemmeside.

3.1.1.3. Tilrettelæggelse af kandidatuddannelse

Efter universitetslovens § 4, stk. 1, nr. 3, kan universitetet udbyde kandidatuddannelser som forskningsbaserede heltidsuddannelser, der er selvstændige, afrundede uddannelsesforløb. Kandidatuddannelser er normeret til 120 ECTS-point. 60 ECTS-point svarer til 1 års heltidsstudier, jf. universitetslovens § 4, stk. 2.

Det fremgår af bemærkningerne til universitetslovens § 4, stk. 1 og 2, at bestemmelsen præciserer, at grundstrukturen med selvstændigt optag til tre-årige bacheloruddannelser, to-årige kandidatuddannelser og tre-årige forskeruddannelser fastholdes. Det fremgår samme sted, at en bacheloruddannelse afsluttes på tredje år med et bachelorprojekt, og at en kandidatuddannelse afsluttes med et kandidatspeciale. Der henvises til Folketingstidende 2002-2003, Tillæg A, L 125 som fremsat, side 2819.

Universitetslovens § 18, stk. 1-4, omhandler studienævn. Efter § 18, stk. 5, 2. pkt., godkender studielederen opgaveformulering og afleveringstidspunkt for kandidatspecialet samt i tilknytning hertil en plan for vejledningen af den studerende.

Universitetet tilbyder studerende vejledning under uddannelsesforløb om uddannelsen og efterfølgende beskæftigelsesmuligheder. Universitetet har pligt til at give studerende, der er blevet forsinket i forhold til den normerede studietid, særlig vejledning med henblik på, at de fortsætter deres uddannelse. Endvidere har universitetet pligt til at opfordre en studerende til at søge vejledning hos Studievalg Danmark eller den relevante uddannelsesinstitution, hvis den studerende ønsker at afbryde sin uddannelse eller begynde på en anden uddannelse. Der henvises til universitetslovens § 9, stk. 1-3.

Efter universitetslovens § 9, stk. 4, kan ministeren fastsætte regler om vejledning efter lovens § 9, stk. 1, og ministeren fastsætter endvidere regler om, hvornår universitetet skal tilbyde vejledning efter § 9, stk. 2, og om omfanget heraf.

Efter universitetslovens § 8, stk. 1, fastsætter ministeren generelle regler om uddannelse.

Der er med hjemmel i bl.a. universitetslovens § 8, stk. 1, og § 9, stk. 4, udstedt bekendtgørelse nr. 2285 af 1. december 2021 om universitetsuddannelser tilrettelagt på heltid (herefter uddannelsesbekendtgørelsen).

I uddannelsesbekendtgørelsens kapitel 1 fastlægges uddannelsernes overordnede formål. Efter bekendtgørelsens § 4 er formålet med kandidatuddannelserne at 1) udbygge den studerendes faglige viden og kunnen og øge de teoretiske og metodiske kvalifikationer og kompetencer samt selvstændigheden i forhold til bachelorniveauet, 2) give den studerende en faglig fordybelse gennem anvendelse af videregående elementer i fagområdet eller fagområdernes discipliner og metoder, herunder træning i videnskabeligt arbejde og metode, der videreudvikler den studerendes kompetence til at bestride mere specialiserede erhvervsfunktioner samt til at deltage i videnskabeligt udviklingsarbejde, og 3) kvalificere den studerende til videreuddannelse, herunder til ph.d.-uddannelsen.

Efter uddannelsesbekendtgørelsens § 10, stk. 1, opbygges bachelor- og kandidatuddannelserne af et antal moduler. Efter bekendtgørelsens § 10, stk. 2, er et modul et fagelement eller en gruppe af fagelementer, der har som mål at give den studerende en helhed af faglige kvalifikationer og kompetencer inden for en nærmere fastsat tidsramme angivet i ECTS-point, og som afsluttes med en eller flere prøver inden for bestemte eksamensterminer, der er angivet og afgrænset i studieordningen.

Uddannelsesbekendtgørelsens kapitel 5 indeholder nærmere regler om kandidatuddannelserne.

Det følger af uddannelsesbekendtgørelsens § 28, at kandidatuddannelsen er normeret til 120 ECTS-point, medmindre der for den enkelte uddannelse er fastsat en anden normering, jf. bekendtgørelsens § 31, stk. 2, og bilag 1. Bilag 1 til uddannelsesbekendtgørelsen fastlægger nærmere forhold om formål og titel m.v. for visse kandidatuddannelser, og det følger endvidere heraf bl.a., hvilke kandidatuddannelser der er normeret til mere end 120 ECTS. Der er aktuelt tale om tre uddannelser, mens der for en enkelt kandidatuddannelse er tale om, at uddannelsen i visse tilfælde kan forlænges med en lønnet praktik normeret til 30 ECTS-points.

Efter uddannelsesbekendtgørelsens § 29, stk. 1, giver en kandidatuddannelse ret til at anvende betegnelsen "cand." (candidatus/candidata) efterfulgt af den latinske betegnelse for den enkelte uddannelse. Uddannelsens fagbetegnelse angives efterfølgende. Den tilsvarende engelsksprogede betegnelse er "Master of Arts (MA)" eller "Master of Science (MSc)" efterfulgt af fagbetegnelsen på engelsk som fastsat i bilag 1, medmindre der er fastsat en anden betegnelse i bilaget.

Efter bekendtgørelsens § 29, stk. 2, giver en kandidatuddannelse efter § 31, der er tilrettelagt med henblik på undervisning på de gymnasiale uddannelser, ret til at anvende den titel, som det centrale fag giver ret til efter § 29, stk. 1, efterfulgt af sidefagets fagbetegnelse.

En kandidatuddannelse skal være et afrundet forløb, der udbygger de kundskaber og den indsigt, som den studerende har erhvervet i bacheloruddannelsen, og kvalificere til ph.d.-uddannelsen. Universitetet tilrettelægger uddannelsesforløbet sådan, at den faglige sammenhæng og progression sikres. Uddannelsens modulopbygning skal sikre, at den studerende normalt kan vælge mellem kompetenceprofiler, der retter sig mod forskellige erhvervsfunktioner. Der henvises til uddannelsesbekendtgørelsens § 30, stk. 1 og 2.

I studieordningen for den enkelte kandidatuddannelse fastsætter universitetet konstituerende fagelementer for uddannelsens særlige faglige kompetence og identitet svarende til mindst 90 ECTS-point. Heri skal være indeholdt et kandidatspeciale på 30 ECTS-point, og hvis det er af eksperimentel karakter op til 60 ECTS-point. Derudover fastsættes valgfag på mindst 10 ECTS-point. Der henvises til uddannelsesbekendtgørelsens § 30, stk. 3.

Det følger af uddannelsesbekendtgørelsens § 30, stk. 4 og 5, at der er særlige regler for kandidatspecialet for kandidatuddannelserne i klinisk biomekanik, medicin, veterinærmedicin og odontologi.

Kandidatspecialet skal dokumentere færdigheder i at anvende videnskabelige teorier og metoder under arbejdet med et fagligt afgrænset emne. Specialet skal placeres på kandidatuddannelsens sidste studieår, jf. uddannelsesbekendtgørelsens § 30, stk. 6.

Efter uddannelsesbekendtgørelsens § 31, stk. 1, opbygges kandidatuddannelser, som bygger videre på bacheloruddannelser efter bekendtgørelsens § 20, og som tilrettelægges med henblik på, at den studerende opnår faglig kompetence til at kunne undervise på de gymnasiale uddannelser, sådan, at uddannelserne består af det centrale fag og sidefaget. Det centrale fag udgør hovedvægten af uddannelsen, og sidefagets fagelementer på bachelor- og kandidatuddannelsen udgør mindst 90 ECTS-point.

Efter uddannelsesbekendtgørelsens § 33, stk. 1, kan en kandidatuddannelse inden for den normerede studietid indeholde projektorienterede forløb, eventuelt i tilknytning til områder uden for universitetet i Danmark eller i udlandet. Et projektorienteret forløb indgår i uddannelsen som en integreret del af uddannelsens fagelementer, der afsluttes med en prøve.

Uddannelsesbekendtgørelsens §§ 41 og 42 omhandler universiteternes vejledningspligt over for studerende, herunder frafaldstruede studerende.

Kvalifikationsrammen for videregående uddannelse, der er tilgængelig på Uddannelses- og Forskningsministeriets hjemmeside, omfatter det ordinære uddannelsessystem og videreuddannelsessystemet for voksne. Kvalifikationsrammen er knyttet til den overordnede europæiske kvalifikationsramme, som er udviklet inden for Bologna-processen, der er et mellemstatsligt europæisk samarbejde om at skabe et fælles rum for videregående uddannelser i Europa, jf. Bologna-deklarationen. For hver af gradstyperne, herunder f.eks. bachelor- og kandidatgraden, giver kvalifikationsrammen en generel beskrivelse af kravene til viden og forståelse, færdigheder og kompetencer. I henhold til den danske kvalifikationsramme for de videregående uddannelser er bacheloruddannelser indplaceret på niveau 6, mens kandidatuddannelser er indplaceret på niveau 7.

Med lov nr. 511 af 1. maj 2019 om ændring af universitetsloven, lov om erhvervsakademiuddannelser og professionsbacheloruddannelser, lov om maritime uddannelser og lov om arbejdsløshedsforsikring m.v. fik universiteterne som noget nyt mulighed for at udbyde en 1-årig akademisk overbygningsuddannelse. Den akademiske overbygningsuddannelse afsluttes med et akademisk overbygningsprojekt. Dog må den studerende mangle op til to fag for at have gennemført uddannelsen, efter at projektet er bestået. Der henvises til uddannelsesbekendtgørelsens § 26, stk. 4.

3.1.2. Uddannelses- og Forskningsministeriets overvejelser og den foreslåede ordning

3.1.2.1. Universiteters udbud af kandidatuddannelse på 75 ECTS-point

Det følger af aftalen af 27. juni 2023 om rammerne for en reform af universitetsuddannelserne i Danmark, at aftalepartierne ønsker, at de studerende på universiteterne i fremtiden får mulighed for flere forskellige veje til en kandidatgrad, så de i højere grad kan følge en uddannelsesvej, der passer til deres ønsker og behov.

Det følger endvidere af aftalen, at partierne er enige om, at der fremover bl.a. skal udbydes en ny type af kandidatuddannelser på 1¼ studieår (svarende til 75 ECTS-point). Herudover følger det, at de nye kandidatuddannelser – ligesom de øvrige universitetsuddannelser – vil være forskningsbaserede.

På den baggrund foreslås det med § 1, nr. 2, at der i universitetslovens 4, stk. 1, nr. 3, indsættes en tilføjelse, således at det vil følge af bestemmelsen, at universiteterne kan udbyde kandidatuddannelser, der er normeret til 75 eller 120 ECTS-point.

Kandidatuddannelser på 75 ECTS-point vil kunne udbydes inden for de samme videnskabelige områder som kandidatuddannelser på 120 ECTS-point. Et universitet vil kunne omlægge kandidatuddannelser på 120 ECTS-point til 75 ECTS-point, men universiteterne vil også kunne udvikle helt nye kandidatuddannelser på 75 ECTS-point.

For så vidt angår kvalitetssikring og godkendelse henvises i øvrigt til dette lovforslags § 2, nr. 1, pkt. 3.3. samt de specielle bemærkninger til § 2, nr. 1.

Som overbygning på en bacheloruddannelse vil en kandidatuddannelse på 75 ECTS-point være indplaceret på niveau 7 i kvalifikationsrammen for videregående uddannelse, dvs. samme niveau som en kandidatuddannelse på 120 ECTS-point. Der henvises i denne forbindelse til redegørelsen for kvalifikationsrammen, jf. pkt. 3.1.1.

3.1.2.2. Adgang til og optagelse på kandidatuddannelse på 75 ECTS-point

Som en konsekvens af det foreslåede, jf. dette lovforslags § 1, nr. 2, vil der i henhold til universitetslovens § 8, stk. 1, kunne fastsættes nærmere regler om adgang til og optagelse på den foreslåede kandidatuddannelse på 75 ECTS-point.

Det er således hensigten, at der i de relevante bekendtgørelser, navnlig adgangsbekendtgørelsen, vil blive fastsat nærmere regler om adgang og optagelse m.v. for den foreslåede kandidatuddannelse på 75 ECTS-point.

Det forventes fastsat, at adgang til den foreslåede kandidatuddannelse på 75 ECTS-point – i lighed med den nuværende kandidatuddannelse på 120 ECTS-point – vil forudsætte, at ansøgeren har gennemført en adgangsgivende bacheloruddannelse, herunder professionsbacheloruddannelse, eller anden dansk eller udenlandsk uddannelse på samme niveau, og at adgang endvidere kan forudsætte, at ansøgeren har bestået fastsatte sprogkrav.

I forlængelse heraf forventes det fastsat, at adgangskrav til kandidatuddannelser på 75 ECTS-point vil blive fastsat af universitetet for den enkelte uddannelse.

Efter de gældende regler i adgangsbekendtgørelsen, jf. pkt. 3.1.1., giver en bestået bacheloruddannelse ret til optagelse på en kandidatuddannelse, der bygger oven på den gennemførte bacheloruddannelse (retskrav).

Det forventes, at det med hjemmel i universitetslovens § 8, stk. 1, vil blive fastsat, at en bestået bacheloruddannelse giver ret til optagelse på en kandidatuddannelse på 75 ECTS-point, hvis den pågældende kandidatuddannelse bygger oven på den gennemførte bacheloruddannelse. Der vil endvidere kunne fastsættes nærmere regler om betingelser og tidsmæssige rammer m.v.

3.1.2.3. Tilrettelæggelse af kandidatuddannelse på 75 ECTS-point

Som en konsekvens af det foreslåede, jf. dette lovforslags § 1, nr. 2, vil der i henhold til universitetslovens § 8, stk. 1, kunne fastsættes nærmere regler om tilrettelæggelse af den foreslåede kandidatuddannelse på 75 ECTS-point.

Det er således hensigten, at der i de relevante bekendtgørelser, navnlig uddannelsesbekendtgørelsen, vil blive fastsat nærmere regler om bl.a. titel, formål, modulopbygning samt afsluttende opgave m.v. for den foreslåede kandidatuddannelse på 75 ECTS-point.

Titlen for den foreslåede kandidatuddannelse på 75 ECTS-point skal afspejle, at der er tale om en kandidatuddannelse. Det forventes derfor fastsat, at en kandidatuddannelse på 75 ECTS-point giver ret til at anvende betegnelsen "cand." (candidatus/candidata) efterfulgt af den latinske betegnelse for den enkelte uddannelse.

Det vil inden for rammerne af universitetslovens § 8, stk. 1, også være muligt at fastsætte regler om en betegnelse for kandidatuddannelser på 75 ECTS-point, som adskiller uddannelserne fra kandidatuddannelserne på 120 ECTS-point.

Herudover forventes der fastsat nærmere regler om formålet med den foreslåede kandidatuddannelse på 75 ECTS-point. Det vil herunder med hjemmel i universitetslovens § 8, stk. 1, kunne fastsættes, på hvilke punkter formålet er det samme, og på hvilke punkter det adskiller sig fra kandidatuddannelse på 120 ECTS-point.

Der vil endvidere kunne fastsættes nærmere regler om fag, fagelementer og valgfag m.v. samt om, hvilke oplysninger studieordningen skal indeholde.

Titlen for den afsluttende opgave på en kandidatuddannelse på 120 ECTS-point er kandidatspeciale, der efter gældende regler i uddannelsesbekendtgørelsen skal placeres på kandidatuddannelsens sidste studieår.

Det er ligeledes hensigten, at en kandidatuddannelse på 75 ECTS-point afsluttes med en opgave. Den nærmere titel samt rammen for omfanget af den afsluttende opgave for kandidatuddannelsen på 75 ECTS-point forventes fastsat i uddannelsesbekendtgørelsen.

Universitetslovens § 18 omhandler studienævn og studieleder. Det følger af universitetslovens § 18, stk. 5, 2. pkt., at studielederen godkender opgaveformulering og afleveringstidspunkt for kandidatspecialet samt i tilknytning hertil en plan for vejledningen af den studerende.

Det er hensigten, at studielederen også skal godkende opgaveformulering og afleveringstidspunkt for den afsluttende opgave for kandidatuddannelser på 75 ECTS-point samt i tilknytning hertil en plan for vejledningen af den studerende. Derfor forslås det med dette lovforslags § 1, nr. 6, at der i universitetslovens § 18, stk. 5, indsættes en tilføjelse, således at bestemmelsen fremover også vil henvise til den afsluttende opgave på en kandidatuddannelse på 75 ECTS-point.

3.2. Ny fleksibel erhvervskandidatuddannelse

3.2.1. Gældende ret

3.2.1.1. Universiteters udbud af erhvervskandidatuddannelse

Erhvervskandidatuddannelser kan udbydes af universiteterne efter universitetslovens § 4 b.

Denne bestemmelse blev indsat ved lov nr. 1565 af 19. december 2017, hvor erhvervskandidatuddannelse blev indført som en forsøgsordning med henblik på at give bachelorer en ny valgmulighed og skabe en bedre kobling mellem uddannelsessystemet og arbejdsmarkedets behov.

Den oprindelige forsøgsordning gav mulighed for godkendelse af op til 20 erhvervskandidatuddannelser. Med politisk aftale om mere fleksible universitetsuddannelser af 6. december 2018 blev det besluttet at udvide ordningen fra 20 til 50 mulige kandidatuddannelser, og med den politiske aftale om rammerne for reform af universitetsuddannelser er det besluttet, at der ikke længere skal være et loft over antallet af udbudte erhvervskandidatuddannelser.

Erhvervskandidatuddannelse udbydes med fuldt statstilskud, uden deltagerbetaling og uden mulighed for SU. Der henvises til de almindelige bemærkninger i forslag til lov nr. 1565 af 19. december 2017, jf. Folketingstidende 2017-18, A, L 48 som fremsat, side 3.

Det følger af universitetslovens § 4 b, stk. 1, at universiteterne efter ministerens godkendelse kan udbyde en kandidatuddannelse som erhvervskandidatuddannelse på særlige vilkår for personer i sideløbende beskæftigelse.

Universiteterne kan tillige udbyde den 1-årige akademiske overbygningsuddannelse efter universitetslovens § 4, stk. 1, nr. 2, som akademisk erhvervsoverbygningsuddannelse på særlige vilkår for personer i sideløbende beskæftigelse, jf. universitetslovens § 4 b, stk. 2.

Ministeren kan bestemme, at godkendelse af en erhvervskandidatuddannelse bortfalder, således at yderligere optag på erhvervskandidatuddannelsen skal ophøre, jf. universitetslovens § 4 b, stk. 3.

Ministeren kan fastlægge maksimumsrammer for tilgangen til erhvervskandidatuddannelsen, jf. universitetslovens § 4 b, stk. 4.

Universitetet kan hos told- og skatteforvaltningen indhente de oplysninger om den studerende, der er nødvendige for kontrol af, om den studerende under hele uddannelsesforløbet opfylder betingelserne for optagelse på erhvervskandidatuddannelsen. Universitetet kan i denne forbindelse også indhente oplysninger via indkomstregisteret, jf. § 7 i lov om et indkomstregister. Universitetet kan i forbindelse hermed foretage samkøring i kontroløjemed af oplysninger fra egne registre med oplysninger fra told- og skatteforvaltningen, jf. universitetslovens § 4 b, stk. 5.

Inden for rammerne af bemyndigelsesbestemmelsen i universitetslovens § 4 b, stk. 6, fastsætter ministeren nærmere regler om erhvervskandidatuddannelsen, herunder om udbud og kriterier for godkendelse samt særlige vilkår for studerende.

Der er fastsat nærmere regler om erhvervskandidatuddannelse m.v. i bekendtgørelse om akademiske erhvervsoverbygningsuddannelser ved universiteterne og erhvervskandidatuddannelser ved universiteterne og de videregående kunstneriske uddannelsesinstitutioner (Erhvervskandidatbekendtgørelsen), jf. bekendtgørelse nr. 1605 af 19. december 2017, som ændret ved bekendtgørelse nr. 879 af 26. august 2019.

Det følger af bekendtgørelsens § 2, at uddannelsesinstitutionen kan udbyde en erhvervskandidatuddannelse, når institutionen er godkendt til at udbyde kandidatuddannelsen som en heltidsuddannelse, jf. dog bekendtgørelsens § 5. Udbud af en erhvervskandidatuddannelse forudsætter, at uddannelsesinstitutionen tillige udbyder og optager studerende på kandidatuddannelsen som en heltidsuddannelse.

Efter bekendtgørelsens § 5 træffer uddannelses- og forskningsministeren afgørelse om, hvorvidt uddannelsesinstitutionens udbud af en erhvervskandidatuddannelse kan godkendes.

Efter bekendtgørelsens § 8 træffer ministeren afgørelse på baggrund af en helhedsvurdering af en række kriterier, herunder bl.a. om en høj andel af de nyuddannede erhvervskandidater forventes at få beskæftigelse på det private arbejdsmarked, herunder at der er en systematisk høj andel af de beskæftigede kandidater fra eksisterende kandidatuddannelser på heltid, der har beskæftigelse i den private sektor.

Ministeren kan efter bekendtgørelsens § 9 bestemme, at en godkendelse til at udbyde en erhvervskandidatuddannelse skal bortfalde, hvis der er et højt frafald fra erhvervskandidatuddannelsen, en høj grad af studieskift til heltidskandidatuddannelsen, et for lavt optag på erhvervskandidatuddannelsen eller alene beskæftigelse på studiejobniveau eller lignende. Der kan herefter ikke optages yderligere studerende på erhvervskandidatuddannelsen. De studerende har ret til at færdiggøre uddannelsen ved den pågældende uddannelsesinstitution i henhold til de regler, der i øvrigt gælder for erhvervskandidatuddannelsen.

3.2.1.2. Adgang til og optagelse på erhvervskandidatuddannelse

Det følger af erhvervskandidatbekendtgørelsens § 10, stk. 1, at adgang til en erhvervskandidatuddannelse forudsætter de samme faglige adgangskrav, som er fastsat for kandidatuddannelsen på heltid. Udover opfyldelse af de faglige adgangskrav forudsætter optagelse på en erhvervskandidatuddannelse, at ansøgeren enten har en dokumenteret ansættelsesaftale med en offentlig eller privat arbejdsgiver om sideløbende relevant beskæftigelse på baggrund af en relevant bacheloruddannelse eller anden relevant dansk eller udenlandsk uddannelse på samme niveau, svarende til mindst 25 timer om ugen i gennemsnit (årsnorm), eller at ansøgeren er iværksætter med en faglig relevant selvstændig virksomhed, der har omsætning og indtægtsgivende aktiviteter, eller er tilknyttet et offentligt eller privat iværksættermiljø.

Efter bekendtgørelsens § 10, stk. 2, fastsætter uddannelsesinstitutionen de nærmere rammer for dokumentationen af ansættelsesaftalen og af at være i et reelt iværksætterforløb. I forbindelse med ansættelsen med en arbejdsgiver skal der senest ved studiestart foreligge dokumentation for, at virksomhed og studerende er

bekendt med formål og vilkår for at indgå i et erhvervskandidatforløb, og der skal foreligge en beskrivelse af sammenhæng mellem ansættelse og uddannelse samt den forventede arbejdstid i ansættelsen.

Uddannelsesinstitutionen kan i særlige tilfælde dispensere fra minimumstimetallet i § 10, stk. 1, nr. 1, såfremt beskæftigelsen opfylder kravet om at være relevant, jf. bekendtgørelsens § 10, stk. 3.

Efter bekendtgørelsens § 12 kan uddannelsesinstitutionen bestemme, at optagelse på en erhvervskandidatuddannelse skal ske inden for en bestemt periode fra afslutningen af den adgangsgivende bacheloruddannelse.

Det følger af bekendtgørelsens § 13, stk. 1, at den studerende efter optagelse på erhvervskandidatuddannelsen skal opretholde den relevante beskæftigelse eller iværksættervirksomhed under hele uddannelsesforløbet. Uddannelsesinstitutionen skal mindst to gange om året indhente dokumentation herfor.

Hvis en studerende skifter arbejdsgiver eller overgår fra iværksættervirksomhed til anden relevant beskæftigelse, skal den studerende ansøge uddannelsesinstitutionen om fortsat at være indskrevet på erhvervskandidatuddannelsen. Hvis uddannelsesinstitutionen vurderer, at den nye beskæftigelse ikke kan sidestilles med den oprindelige beskæftigelse, kan den studerende ikke fortsætte på erhvervskandidatuddannelsen. Uddannelsesinstitutionen skal overflytte den studerende til kandidatuddannelsen på heltid så vidt muligt fra førstkommande semesterstart, dog senest inden udgangen af førstkommande semester, jf. bekendtgørelsens § 14.

Efter optagelse på en erhvervskandidatuddannelse har den studerende efter ansøgning ret til at blive overflyttet til kandidatuddannelsen på heltid fra førstkommande semesterstart, jf. bekendtgørelsens § 15.

3.2.1.3. Tilrettelæggelse af erhvervskandidatuddannelse

En erhvervskandidatuddannelse skal tilrettelægges, så den kan gennemføres på 4 år for personer i sideløbende beskæftigelse. Der henvises til de almindelige bemærkninger i forslag til lov nr. 1565 af 19. december 2017, jf. Folketingstidende 2017-18, A, L 48 som fremsat, side 3.

Der er fastsat regler om særlige krav til tilrettelæggelse af en erhvervskandidatuddannelse i erhvervskandidatbekendtgørelsens kapitel 4.

Efter bekendtgørelsens § 20 skal erhvervskandidatuddannelsen tilrettelægges som deltidsuddannelse, sådan at den studerende kan fuldføre uddannelsen inden for den dobbelte tidsramme i forhold til kandidatuddannelsen på heltid.

Bekendtgørelsens §§ 21 og 22 indeholder regler, der har til formål at understøtte de studerendes studiefremdrift. Det følger bl.a. heraf, at universitetet fastsætter interne regler for tilmelding til fag og prøver og kan fastlægge et løbende studieaktivitetskrav i form af bestå-krav.

Det følger af bekendtgørelsens § 23, at uddannelsesinstitutionen i studieordningen for erhvervskandidatuddannelsen kan fastsætte, at studerende på en erhvervskandidatuddannelse skal deltage i og bestå en studiestartsprøve for at kunne fortsætte på uddannelsen. Studiestartsprøven skal afholdes senest 4 måneder efter uddannelsens studiestart.

Efter bekendtgørelsens § 24 kan uddannelsesinstitutionen i studieordningen for erhvervskandidatuddannelsen fastsætte, at studerende på en erhvervskandidatuddannelse inden udgangen af første studieår efter studiestart skal deltage i en førsteårsprøve for at kunne fortsætte uddannelsen. De prøver, der indgår i første-

årsprøven, skal være bestået senest inden udgangen af den studerendes andet studieår, medmindre uddannelsesinstitutionen har fastsat, at prøven skal være bestået inden udgangen af den studerendes første studieår.

3.2.2. Uddannelses- og Forskningsministeriets overvejelser og den foreslåede ordning

3.2.2.1. Universiteters udbud af ny fleksibel erhvervskandidatuddannelse

Det følger af forligstillægget om et kommissorium for et nyt kandidatudvalg af 24. august 2023, at der fremover skal udbydes nye og fleksible erhvervskandidatuddannelser på 75 til 120 ECTS-point.

Det følger derudover af den politiske aftale, at der ikke fremover skal stilles krav om, at universitetet, for at kunne udbyde en erhvervskandidatuddannelse, skal være godkendt til at udbyde kandidatuddannelsen som en heltidsuddannelse.

Med henblik på at gøre erhvervskandidatordningen mere fleksibel foreslås det på den baggrund at nyaffatte universitetslovens § 4 b, stk. 1, således at det kommer til at fremgå, at universitetet kan udbyde en allerede godkendt heltidskandidatuddannelse som erhvervskandidatuddannelse eller udbyde en erhvervskandidatuddannelse som et selvstændigt, afrundet uddannelsesforløb, jf. lovforslagets § 1, nr. 7.

De foreslåede ændringer vil indebære, at universiteterne vil kunne udbyde erhvervskandidatuddannelser på mere fleksible vilkår end i dag med en normering på 75 til 120 ECTS-point.

Med forslaget vil universiteterne således som noget nyt kunne udbyde en erhvervskandidatuddannelse som et selvstændigt afrundet uddannelsesforløb for personer i sideløbende beskæftigelse. Det betyder, at der ikke fremover vil blive stillet krav om, at uddannelsesinstitutionerne, for at kunne udbyde en erhvervskandidatuddannelse, i forvejen skal være godkendt til at udbyde uddannelsen som en kandidatuddannelse på heltid.

Det foreslås derudover at ophæve universitetslovens § 4 b, stk. 3, således at udbud af nye erhvervskandidatuddannelser ikke længere vil kræve ministerens særlige godkendelse, jf. lovforslagets § 1, nr. 8. Denne del af forslaget skal ses i sammenhæng med, at det følger af den politiske aftale, at der ikke længere skal være et loft over antallet af udbudte erhvervskandidatuddannelser.

Med det foreslåede vil en erhvervskandidatuddannelse, der udbydes på grundlag af en allerede godkendt kandidatuddannelse på heltid, kunne udbydes af universitetet uden forudgående prækvalifikation og godkendelse, da den eksisterende kandidatuddannelse allerede vil være prækvalificeret og godkendt. Det forventes dog, at universitetet vil skulle indsende oplysninger til Uddannelses- og Forskningsstyrelsen om uddannelsens titel, hovedområde, adgangskrav og normeret studietid med henblik på styrelsens legalitetskontrol og uddannelsens optagelse i ministeriets uddannelsesregister m.v.

En ny erhvervskandidatuddannelse, der udbydes som et selvstændigt uddannelsesforløb og således ikke på grundlag af en allerede godkendt heltidskandidatuddannelse på heltid, vil efter det foreslåede skulle prækvalificeres og godkendes efter reglerne i lov om akkreditering af videregående uddannelsesinstitutioner, inden den kan udbydes. Der henvises i den forbindelse til lovforslagets § 1, nr. 1.

For så vidt angår kvalitetssikring, herunder den foreslåede særlige procedure for godkendelse, henvises til dette lovforslags § 2, nr. 1, pkt. 3.5. samt bemærkningerne til § 2, nr. 1.

Med forslaget vil erhvervskandidatuddannelse også fremover blive udbudt med fuldt statstilskud, uden deltagerbetaling og uden mulighed for SU.

3.2.2.2. Adgang til og optagelse på ny fleksibel erhvervskandidatuddannelse

For så vidt angår adgang til og optagelse på en erhvervskandidatuddannelse forventes det i vidt omfang, at de gældende regler i erhvervskandidatbekendtgørelsen videreføres. Der lægges herunder op til, at det fortsat vil være universiteterne, der skal vurdere, hvorvidt ansøgerne opfylder betingelserne for at blive optaget på en erhvervskandidatuddannelse.

Der lægges desuden op til at videreføre de gældende regler om, at ansøgere skal opfylde de samme faglige adgangskrav til en erhvervskandidatuddannelse, som er fastsat for kandidatuddannelsen på heltid.

Som en konsekvens af forslaget om, at det skal være muligt at udbyde en erhvervskandidatuddannelse som et selvstændigt uddannelsesforløb, uden at der er tilsvarende godkendt kandidatuddannelse på heltid, jf. lovforslagets § 1, nr. 7, forventes det dog fastsat, at universiteterne i sådanne tilfælde skal fastsætte særskilte adgangskrav til den konkrete erhvervskandidatuddannelse.

Der forventes en videreførelse af de gældende regler om, at selv om en ansøger opfylder betingelserne for at blive optaget på en erhvervskandidatuddannelse, har ansøgeren ikke retskrav på at blive optaget på uddannelsen i de tilfælde, hvor der er flere kvalificerede ansøgere end antal af studiepladser. Den foreslåede ordning vil ikke ændre ved, at det fortsat vil være universitetet, der fastlægger, hvor mange studiepladser der udbydes på den enkelte erhvervskandidatuddannelse (under hensyntagen til en eventuel maksimumsramme).

Det er endvidere hensigten at videreføre de gældende regler, hvorefter studerende, der ikke bliver optaget på den ansøgte erhvervskandidatuddannelse, som hidtil vil kunne udnytte deres eventuelle retskrav på optagelse på den ordinære kandidatuddannelse, som den gennemførte bacheloruddannelse giver adgang til.

Med den foreslåede ændring af erhvervskandidatordningen lægges der desuden op til, at optagelse på en erhvervskandidatuddannelse også fremover vil forudsætte, at den studerende under hele uddannelsesforløbet samtidig er i relevant beskæftigelse enten hos en arbejdsgiver eller som iværksætter med selvstændig virksomhed. Erhvervskandidatstuderende vil således også fremover skulle have en dokumenteret ansættelsesaftale med en arbejdsgiver om sideløbende relevant beskæftigelse på baggrund af en relevant bachelor- eller professionsbacheloruddannelse, svarende til mindst 25 timer om ugen i gennemsnit (årsnorm), så ansøgeren vil være en integreret del af arbejdspladsen på linje med fuldtidsansatte samtidigt med sine kandidatstudier.

For studerende, der er optaget på en erhvervskandidatuddannelse på mindre end 120 ECTS-point, forventes der dog fastsat et minimumstimetal, der kan være lavere end 25 timer om ugen i gennemsnit, ved bekendtgørelse.

Det forudsættes, at den foreslåede mere fleksible erhvervskandidatuddannelse vil kunne tilrettelægges, så den varierer mellem fuldtidsbeskæftigelse og fuldtidsstudie, eksempelvis inden for en halv- eller helårsnorm, så længe det ovennævnte beskæftigelseskrav bliver tilgodeset.

Som efter den gældende erhvervskandidatordning vil et almindeligt studiejob heller ikke fremover være tilstrækkeligt. Betingelsen om relevant beskæftigelse vil ligesom i dag kunne opfyldes ved relevant beskæftigelse hos en arbejdsgiver i både den private og den offentlige sektor. Det forventes fastsat, at universitetet fortsat vil skulle fastsætte de nærmere rammer for dokumentationen af ansættelsesaftalen, herunder at der senest ved studiestart skal foreligge dokumentation for, at virksomhed og studerende er bekendt med formål og vilkår for at indgå i et erhvervskandidatforløb, og at der skal foreligge en beskrivelse af sammenhæng mellem ansættelse og uddannelse samt den forventede arbejdstid i ansættelsen.

Som noget nyt forventes det, at der inden for rammerne af ministerens eksisterende bemyndigelse i universitetslovens § 4 b, stk. 6, der med dette lovforslag vil blive § 4 b, stk. 5, fastsættes et krav om, at den ansættende virksomhed skal underrette universitetet, hvis ansættelsesaftalen mellem virksomheden og den studerende bringes til ophør.

Det forventes at videreføre de gældende regler om, at erhvervskandidatstuderende vil kunne være iværksættere med en faglig relevant selvstændig virksomhed, der har omsætning og indtægtsgivende aktiviteter, eller er tilknyttet et offentligt/privat iværksætermiljø, således at den studerende af universitetet vurderes til at være i reelt iværksætterforløb. Alene et CVR-nummer vil heller ikke fremover være tilstrækkeligt. Universitetet vil som hidtil skulle fastsætte de nærmere rammer for dokumentationen.

Det er endvidere hensigten at videreføre reglerne om universitetets adgang til at dispensere fra minimumstimetallet i særlige tilfælde, da det ikke kan udelukkes, at der vil kunne forekomme særlige forhold hos en arbejdsgiver, som betyder, at ansøgerens beskæftigelse ikke opfylder minimumstimetallet.

Det forventes i den forbindelse videreført, at dispensation kun vil kunne gives, hvis beskæftigelsen opfylder de øvrige betingelser. Det bemærkes i den forbindelse, at det forhold, at der er tale om relevant beskæftigelse, ikke i sig selv vil kunne begrunde dispensation fra minimumstimetallet. Det er således fortsat hensigten, at der f.eks. ikke vil kunne gives dispensation på baggrund af en ansættelsesaftale om relevant ansættelse svarende til 24 timer om ugen, hvis der ikke i øvrigt foreligger særlige forhold vedrørende beskæftigelsen hos arbejdsgiveren, som kan begrunde en dispensation.

Det er endvidere hensigten, at det enkelte universitet som hidtil selv skal kunne fastsætte de nærmere kriterier for, om optagelse af en ansøger på erhvervskandidatuddannelsen skal ske inden for en bestemt periode fra afslutningen af den adgangsgivende bacheloruddannelse. Universitetet vil f.eks. kunne beslutte, at muligheden for at blive optaget på en erhvervskandidatuddannelse ophører to år efter afslutningen af den adgangsgivende bacheloruddannelse. Universitetet vil også kunne undlade at fastsætte en sådan frist.

Det er derudover hensigten at videreføre de gældende regler, hvorefter studerende på en erhvervskandidatuddannelse under hele forløbet har krav på at kunne skifte til en heltidsuddannelse.

Der lægges i den forbindelse op til, at de studerendes krav på at kunne skifte til heltidsuddannelsen lige som i dag vil gælde, uanset om årsagen til, at den studerendes beskæftigelse måtte ophøre, skyldes den studerendes egne forhold, eller forhold som den studerende ikke har indflydelse på, f.eks. virksomhedens konkurs.

Som noget nyt forventes det fastsat på bekendtgørelsesniveau, at i de tilfælde, hvor der ikke er en heltidskandidatuddannelse at skifte til, fordi erhvervskandidatuddannelsen udbydes som et selvstændigt, afrundet uddannelsesforløb uden en tilsvarende kandidatuddannelse på heltid, vil det skulle fremgå af erhvervskandidatuddannelsens studieordning, hvilken ordinær kandidatuddannelse på 75 eller 120 ECTS-point de studerende skal have mulighed for at skifte til.

Det forventes i den forbindelse, at universitetets tilrettelæggelse af de studerendes adgang til en ordinær kandidatuddannelse på enten 75 eller 120 ECTS-point vil ske under hensyntagen til omlægningsandelen i den politiske aftale om rammerne for reform af universitetsuddannelserne i Danmark.

Som noget nyt forventes det endvidere fastsat, at hvis et universitet inden for det samme fagområde udbyder kandidatuddannelser på både 75 og 120 ECTS-point, skal der alene være mulighed for at skifte til en heltids-

kandidatuddannelse på 75 ECTS-point. Hvis en studerende har adgang til at skifte til en heltidskandidatuddannelse på 75 ECTS-point, men har gennemført mere end 75 ECTS-point på sin erhvervskandidatuddannelse, vil den studerende have ret til at afslutte en heltidskandidatuddannelse på 75 ECTS-point.

Da det også fremover må forudses, at nogle studerende undervejs i erhvervskandidatuddannelsen vil ønske at skifte arbejdsgiver eller overgå fra f.eks. iværksætteri til anden relevant beskæftigelse, er det hensigten at videreføre de gældende regler, hvorefter universitetet på baggrund af en konkret ansøgning fra en studerende vil skulle tage stilling til, om den studerendes nye beskæftigelse eller iværksættervirksomhed har en karakter, som kan sidestilles med den beskæftigelse eller iværksættervirksomhed, der dannede baggrund for den studerendes optagelse på erhvervskandidatuddannelsen.

Ligeledes forventes det videreført, at hvis universitetet vurderer, at den nye beskæftigelse eller iværksættervirksomhed vil kunne sidestilles med den oprindelige, vil den studerende fortsat opfylde betingelserne for at være optaget på erhvervskandidatuddannelsen. Hvis universitetet vurderer, at den nye beskæftigelse eller iværksættervirksomhed ikke vil kunne sidestilles med den oprindelige, vil den studerende ikke kunne fortsætte på erhvervskandidatuddannelsen. Den studerende vil i så fald have krav på at fortsætte på en ordinær kandidatuddannelse så vidt muligt fra førstkommande semesterstart inden for de samme rammer om studerendes tilbagegangsret, der er beskrevet ovenfor.

Der vil som hidtil kunne foreligge særlige hensyn, der kan begrunde, at universitetet giver den studerende udsættelse med at skifte til en heltidsuddannelse fra førstkommande semesterstart til et senere tidspunkt i løbet af det førstkommande semester. Denne mulighed forventes videreført, men det skal dog fortsat ikke være muligt for en studerende at være optaget på erhvervskandidatuddannelsen i et helt semester uden at have sideløbende relevant beskæftigelse eller iværksættervirksomhed.

3.2.2.3. Tilrettelæggelse af ny fleksibel erhvervskandidatuddannelse

Aftalepartierne lægger med aftalen om en reform af universitetsuddannelserne i Danmark vægt på, at det med en ny og fleksibel erhvervskandidatuddannelsesordning i højere grad skal være op til den enkelte studerende, uddannelsesinstitutionen og arbejdspladsen (offentlig eller privat), hvor lang en periode uddannelsen strækker sig over, og hvordan undervisningen bedst tilrettelægges, så den passer til de studerendes hverdag med både arbejde og uddannelse.

Derfor lægges der vægt på mulighederne for en fleksibel tilrettelæggelse. Der lægges op til, at en erhvervskandidatuddannelse som udgangspunkt skal være på enten 75 eller 120 ECTS-point, men er der særlige hensyn, der taler for en anden normering, eksempelvis på 90 ECTS-point, vil dette også være en mulighed. Udbud af en uddannelse med en normering på mellem 75 og 120 ECTS-point vil dog som udgangspunkt skulle begrundes med dokumentation for, at der ses et tydeligt behov for en sådan uddannelse fra det omkringliggende arbejdsmarked. Derudover skal det begrundes, hvordan en uddannelse på en anden normering end 75 eller 120 ECTS-point vil bidrage til sammenhæng og ensartethed i det samlede erhvervskandidatlandskab.

Som noget nyt er det på denne baggrund hensigten inden for de eksisterende bemyndigelsesbestemmelser at fastsætte på bekendtgørelsesniveau, at det enkelte universitet selv skal fastsætte en tidsgrænse for, hvor lang den maksimale studietid på en udbudt erhvervskandidatuddannelse kan være. Det foreslås således, at det ikke længere vil være et krav, at en erhvervskandidatuddannelse skal tilrettelægges, så den studerende kan fuldføre uddannelsen inden for den dobbelte tidsramme af en kandidatuddannelse på heltid, dvs. 4 år.

Universitetets fastsættelse af en tidsgrænse vil skulle tage højde for, at en erhvervskandidatuddannelse skal tilrettelægges med den fornødne fleksibilitet i forhold til de studerendes hverdag med både arbejde og uddannelse, men også med hensyntagen til, at der skal være den fornødne fremdrift og faglige progression i uddannelsen, så de studerendes faglige viden ikke bliver forældet.

Det vil kunne indebære, at tidsgrænsen for den maksimale studietid på en erhvervskandidatuddannelse på 120 ECTS-point f.eks. vil kunne fastsættes til 6 år, mens tidsgrænsen for en erhvervskandidatuddannelse på 75 ECTS-point f.eks. vil kunne fastsættes til 4 år.

Det er hensigten, at universiteterne skal have de samme muligheder som i dag for at fastsætte interne regler for tilmelding til fag og prøver og mulighed for at fastlægge et løbende studieaktivitetskrav i form af beståkrav.

Ud over ovenstående lægges der op til, at de retlige rammer for den nye fleksible erhvervskandidatuddannelse skal svare til de gældende regler i forhold til tilrettelæggelse m.v. af erhvervskandidatuddannelse. Dette vil bl.a. indebære, at ministeren som i dag kan fastsætte nærmere regler om erhvervskandidatuddannelser efter de nugældende bemyndigelser i universitetsloven, dvs. generelle regler om uddannelse, herunder titler, eksaminer og censur m.v.

3.3. Justering af rammer for tilskudstildeling og -reducering i forbindelse med dimensionering

3.3.1. Gældende ret

Efter universitetslovens § 4, stk. 1, kan universitetet udbyde bacheloruddannelse på 180 ECTS-point, akademisk overbygningsuddannelse på 60 ECTS-point, kandidatuddannelse på 120 ECTS-point og ph.d.-uddannelse på 180 ECTS-point.

Efter § 4, stk. 5, kan ministeren fastlægge maksimumsrammer for tilgangen til uddannelserne. Dette betegnes ofte som dimensionering.

Det følger af bemærkningerne til bestemmelsen, at der kan fastsættes en maksimal samlet pladsramme, eller at der kan fastsættes et maksimalt optagelsestal for den enkelte uddannelse. Der henvises til Folketings-tidende 2002-2003, Tillæg A, L 125 som fremsat, side 2820.

Universitetet kan efter ministerens godkendelse udbyde en kandidatuddannelse efter § 4, stk. 1, nr. 3, på særlige vilkår for personer i sideløbende beskæftigelse (erhvervskandidatuddannelse). Endvidere kan universitetet udbyde en akademisk overbygningsuddannelse efter § 4, stk. 1, nr. 2, på særlige vilkår for personer i sideløbende beskæftigelse (akademisk erhvervsoverbygningsuddannelse). Der henvises til § 4 b, stk. 1 og 2.

Efter § 4 b, stk. 4, kan ministeren fastlægge maksimumsrammer for tilgangen til erhvervskandidatuddannelsen og den akademiske erhvervsoverbygningsuddannelse.

Efter § 19, stk. 1, yder ministeren tilskud til universitetets undervisnings-, forsknings- og formidlingsvirksomhed og andre opgaver, som er henlagt til universitetet.

Efter § 19, stk. 2, 1. pkt., fastsættes tilskud til universitetets udbud af godkendte uddannelser i Danmark efter § 4, stk. 1, nr. 1-3, og §§ 4 b og 5 og tilskuddenes størrelse på de årlige finanslove.

Der henvises således i § 19, stk. 2, 1. pkt., til lovens bestemmelser om universitetets udbud af bacheloruddannelse, akademisk overbygningsuddannelse, kandidatuddannelse, erhvervskandidatuddannelse samt deltidsuddannelse.

Ved uddannelser, for hvilke ministeren har fastlagt maksimumsrammer for tilgangen til uddannelsen, jf. § 4, stk. 5, og § 4 b, stk. 4, fastsættes tilskuddet i overensstemmelse hermed. Der henvises til § 19, stk. 2, 3. pkt.

Efter § 19, stk. 7, fastsætter ministeren regler om, hvilke studerende der kan udløse tilskud efter § 19, stk. 1, og om opgørelse af antal årsstuderende, og fastsætter regler om, at tilskud efter § 19, stk. 1, kan reduceres ved optag ud over en fastlagt maksimumsramme for tilgangen til uddannelsen.

Med hjemmel i bl.a. universitetslovens § 19, stk. 7, er der fastsat nærmere regler i bekendtgørelse nr. 764 af 19. juni 2024 om tilskud, regnskab og revision m.v. ved universiteterne, herunder bl.a. om reducere af tilskud ved optag ud over en fastsat maksimumsramme (dimensionering) og om beregningen heraf.

Der anvendes i dag to former for dimensionering i forhold til universiteterne – den ledighedsbaserede dimensionering, hvor uddannelser med systematiske ledighedsproblemer blandt nyuddannede bliver dimensioneret, og den uddannelsesspecifikke dimensionering, som i dag anvendes til at sætte et loft over autorisationsuddannelserne til læge, tandlæge, dyrlæge og kiropraktor.

3.3.2. Uddannelses- og Forskningsministeriets overvejelser og den foreslåede ordning

Det følger af aftalen om rammerne for reform af universitetsuddannelserne i Danmark, at aftalepartierne er enige om, at der skal indføres sektordimensionering af universiteterne med henblik på at få en bedre balance i optaget på forskellige videregående uddannelsesniveauer. Sektordimensioneringen indebærer, at der vil blive fastsat samlede maksimumsrammer for en flærhed af uddannelser.

Sektordimensioneringen skal understøtte ønsket om en reduktion af tilgangen til de akademiske bacheloruddannelser over de kommende år, som indgår i aftalen om rammerne for reform af universitetsuddannelserne i Danmark.

Som det bl.a. fremgår af forligstillægget om et kommissorium for et nyt kandidatudvalg, ønsker partierne, at der ved anvendelsen af sektordimensionering bl.a. tages hensyn til uddannelsernes dimittendledighed, aftagernes efterspørgsel efter arbejdskraft, geografisk uddannelsesbalance, små fag (herunder sprogfag) og tilknyttede forskningsmiljøer samt potentialet for at øge søgningen til de professionsrettede uddannelser på velfærdsområdet mest muligt. Der kan endvidere henvises til 2. forligstillæg af 18. april 2024 om udmøntning af sektordimensionering på universiteterne.

Dimensionering vil i øvrigt kunne anvendes til at understøtte aftalens procentvise målsætninger for optagelsen på universiteternes kandidatuddannelser i et fremtidigt kandidatlandskab (fordelt på uddannelsernes normering og mellem kandidatuddannelser og erhvervskandidatuddannelser).

Det er ministeriets vurdering, at det samlede regelsæt i universitetsloven om maksimumsrammer (dimensionering) bør understøtte anvendelse af sektordimensionering og lignende former for dimensionering. Mens sektordimensionering og lignende former for dimensionering vurderes at kunne indføres inden for rammerne af lovens § 4, stk. 5, hvorefter ministeren kan fastlægge maksimumsrammer for tilgangen til uddannelserne, så lægges der op til at justere bestemmelserne om tilskudstildeling samt om tilskudsreducering ved optag ud over en fastsat maksimumsramme.

På den baggrund foreslås det med § 1, nr. 19 og 20, at ændre universitetslovens § 19, stk. 2, 3. pkt., og stk. 7, således at der i bestemmelserne henvises til "uddannelserne" i stedet for "uddannelsen".

Med den foreslåede ændring af § 19, stk. 2, 3. pkt., vil det følge af bestemmelsen, at tilskuddet til uddannelser fastsættes i overensstemmelse med en fastlagt maksimumsramme for tilgangen, også hvor denne er fastlagt for flere uddannelser.

Det foreslåede har ikke til hensigt at ændre på, at tilskuddet fastsættes i overensstemmelse med en fastlagt maksimumsramme for tilgangen, hvis maksimumsrammen er fastlagt for en enkelt uddannelse.

Den foreslåede ændring af § 19, stk. 7, vil indebære, at ministeren kan fastsætte regler om, at tilskud efter § 19, stk. 1, kan reduceres ved optag ud over en fastlagt maksimumsramme for tilgangen, også hvor denne maksimumsramme er fastsat for flere uddannelser.

Det foreslåede har ikke til hensigt at ændre adgangen til at reducere tilskuddet, hvis en fastlagt maksimumsramme for en enkelt uddannelse overskrides.

Det er hensigten, at der som følge af de foreslåede ændringer vil blive foretaget de fornødne justeringer i bl.a. bekendtgørelse om tilskud, regnskab og revision m.v. ved universiteterne.

3.4. Afvikling af akademisk overbygningsuddannelse

3.4.1. Gældende ret

Med en ændring af universitetsloven i 2019 fik universiteterne mulighed for at udbyde en 1-årig akademisk overbygningsuddannelse, der er en forskningsbaseret heltidsuddannelse på 60 ECTS-point.

Den akademiske overbygningsuddannelse er en forskningsbaseret heltidsuddannelse som overbygning til bacheloruddannelsen. Den akademiske overbygningsuddannelse finansieres med fuldt statstilskud. Der er ikke deltagerbetaling, og der er mulighed for SU. Som overbygning på en bacheloruddannelse er den akademiske overbygningsuddannelse indplaceret på samme niveau som en kandidatuddannelse i kvalifikationsrammen for videregående uddannelse (niveau 7). Den akademiske overbygningsuddannelse kan på samme måde som bachelor- og kandidatuddannelse udbydes på deltid med delvist statstilskud og delvis deltagerbetaling med hjemmel i universitetslovens § 5, stk. 2.

Der henvises til universitetslovens § 4, stk. 1, nr. 2, samt de almindelige bemærkninger til forslag til lov nr. 511 af 1. maj 2019, jf. Folketingstidende 2018-19, 1. samling, A, L 201 som fremsat, side 10 og 11.

Der er i medfør af bl.a. universitetslovens § 8, stk. 1, fastsat en række nærmere regler på bekendtgørelsesniveau om den akademiske overbygningsuddannelse, herunder om adgang til og optagelse på en akademisk overbygningsuddannelse og om tilrettelæggelse af uddannelsen.

Det følger herunder af § 28, stk. 2, i bekendtgørelse nr. 51 af 14. januar 2024 om adgang til universitetsuddannelser tilrettelagt på heltid, at adgang til en akademisk overbygningsuddannelse forudsætter, at ansøgeren har gennemført en adgangsgivende akademisk bacheloruddannelse.

Det følger af § 3 i bekendtgørelse nr. 2285 af 1. december 2021 om universitetsuddannelser tilrettelagt på heltid, at formålet med akademiske overbygningsuddannelser er at udbygge den studerendes faglige viden og kunnen og øge de teoretiske og metodiske kvalifikationer og kompetencer samt selvstændigheden i forhold til bachelorniveauet og give den studerende faglig fordybelse gennem anvendelse af videregående elementer i fagområdets eller fagområders discipliner og metoder, herunder træning i videnskabeligt arbejde og metode, der videreudvikler den studerendes kompetence til at bestride mere specialiserede erhvervsfunktioner samt til at deltage i videnskabeligt udviklingsarbejde.

Efter universitetslovens § 4 b, stk. 2, kan universitetet udbyde en akademisk overbygningsuddannelse på særlige vilkår for personer i sideløbende beskæftigelse (akademisk erhvervsoverbygningsuddannelse).

Der er i medfør af bl.a. universitetslovens § 4 b, stk. 6, og § 8, stk. 1, fastsat nærmere regler om den akademiske erhvervsoverbygningsuddannelse i bekendtgørelse om akademiske erhvervsoverbygningsuddannelser ved universiteterne og erhvervskandidatuddannelser ved universiteterne og de videregående kunstneriske uddannelsesinstitutioner, jf. bekendtgørelse nr. 1605 af 19. december 2017 som ændret af bekendtgørelse nr. 879 af 26. august 2019.

3.4.2. Uddannelses- og Forskningsministeriets overvejelser og den foreslåede ordning

Det indgik i overvejelserne om at give universiteterne mulighed for at udbyde akademisk overbygningsuddannelse og erhvervsoverbygningsuddannelse, at en kandidatuddannelse som overbygning på en bacheloruddannelse også fremover skulle være hovedvejen for akademiske bachelorer, men at der skulle være flere valgmuligheder for de studerende som et alternativ til den eksisterende 2-årige kandidatuddannelse.

Med dette lovforslag foreslås det, at universiteterne får mulighed for at udbyde kandidatuddannelser og erhvervskandidatuddannelser med en normering på 75 ECTS-point. Disse uddannelsesudbud vurderes også at kunne henvende sig til de personer, som ellers ville have overvejet at søge optagelse på en akademisk overbygningsuddannelse eller akademisk erhvervsoverbygningsuddannelse.

Det vurderes således ikke at være hensigtsmæssigt, at der både udbydes akademiske overbygningsuddannelser med en normering på 60 ECTS-point og kandidatuddannelserne med en normering på 75 ECTS-point, hvor begge uddannelser bygger oven på en bacheloruddannelse.

På denne baggrund foreslås det at afvikle den 1-årige akademiske overbygningsuddannelse og den akademiske erhvervsoverbygningsuddannelse.

Det foreslås at gennemføre dette ved at ophæve de bestemmelser, der blev indført ved lov nr. 511 af 1. maj 2019 om ændring af universitetsloven, lov om erhvervsakademiuddannelser og professionsbacheloruddannelser, lov om maritime uddannelser og lov om arbejdsløshedsforsikring m.v.

Det er med lovforslaget således hensigten, at universiteterne fra og med 1. januar 2025 ikke længere skal optage nye studerende på akademiske overbygningsuddannelser og akademiske erhvervsoverbygningsuddannelser.

Det er ikke hensigten, at afviklingen af uddannelsen skal have betydning for allerede optagne studerende.

Det foreslås derfor med dette lovforslags § 4, stk. 3, at bestemmelser, hvormed regler om den akademiske overbygningsuddannelse og den akademiske erhvervsoverbygningsuddannelse ophæves, ikke finder anvendelse for studerende, der er optaget på en akademisk overbygningsuddannelse eller akademisk erhvervsoverbygningsuddannelse på tidspunktet for lovens ikrafttræden. For disse studerende finder de hidtil gældende regler i universitetsloven, jf. lovebekendtgørelse nr. 391 af 10. april 2024, og regler udstedt i medfør heraf, anvendelse.

Allerede optagne studerende på den 1-årige akademiske overbygningsuddannelse og den akademiske erhvervsoverbygningsuddannelse vil dermed kunne færdiggøre deres uddannelse i overensstemmelse med de nugældende regler.

3.5. Særlig procedure for godkendelse af nye universitetsuddannelser

3.5.1. Gældende ret

Lov om akkreditering af videregående uddannelsesinstitutioner gælder for akkreditering af videregående uddannelsesinstitutioner under Uddannelses- og Forskningsministeriet og for akkreditering af disse uddannelsesinstitutioners uddannelser. Der henvises til § 1, stk. 1, i lov om akkreditering af videregående uddannelsesinstitutioner, jf. lovbekendtgørelse nr. 1667 af 12. august 2021 som ændret ved § 9 i lov nr. 492 af 15. maj 2023 (herefter akkrediteringsloven).

Det følger af akkrediteringslovens § 6, at uddannelsesinstitutioner på Uddannelses- og Forskningsministeriets område gennemgår en institutionsakkreditering med fokus på uddannelsesinstitutionens løbende og systematiske arbejde med sikring og udvikling af uddannelsernes kvalitet og relevans.

En positiv institutionsakkreditering giver uddannelsesinstitutionen mulighed for at oprette nye uddannelser og nye uddannelsesudbud inden for de videnskabelige områder eller fagområder, som uddannelsesinstitutionen udbød uddannelser inden for, da institutionsakkrediteringen blev påbegyndt, når disse uddannelser er prækvalificeret og godkendt, jf. lovens §§ 18 og 21, og foretage justering af eksisterende uddannelser.

Efter akkrediteringslovens § 18, stk. 1, skal nye uddannelser og uddannelsesudbud prækvalificeres af uddannelses- og forskningsministeren før oprettelsen. Prækvalifikationen er en vurdering af, om den nye uddannelse eller det nye uddannelsesudbud er samfundsøkonomisk og uddannelsespolitisk hensigtsmæssigt og i øvrigt opfylder lovgivningsmæssige krav.

Det følger af akkrediteringslovens § 21, stk. 1, at uddannelses- og forskningsministeren træffer afgørelse om godkendelse af en ny uddannelse eller et nyt uddannelsesudbud på baggrund af prækvalifikationen.

Der er fastsat nærmere regler om akkreditering og prækvalifikation m.v. i bekendtgørelse nr. 1558 af 2. juli 2021 om akkreditering af videregående uddannelsesinstitutioner og godkendelse af videregående uddannelser, som ændret ved bekendtgørelse nr. 1772 af 5. september 2021 og bekendtgørelse nr. 1228 af 9. oktober 2023 (herefter akkrediteringsbekendtgørelsen). Prækvalifikationskriterierne fremgår af bekendtgørelsens bilag 4.

Det fremgår af bekendtgørelsens § 14, stk. 1, at de videregående uddannelsesinstitutioner ansøger Uddannelses- og Forskningsstyrelsen om prækvalifikation af nye uddannelser, uddannelsesudbud og uddannelsesfilialer.

Der skal bl.a. søges om prækvalifikation, før en uddannelsesinstitution opretter en ny videregående uddannelse eller ændrer udbudssproget i en eksisterende uddannelse fra dansk til et fremmedsprog, jf. bekendtgørelsens § 15, stk. 1, nr. 1.

Ansøgning om prækvalifikation kan indgives 2 gange årligt. Ansøgningerne offentliggøres efter ansøgningsfristens udløb, jf. bekendtgørelsens § 16, stk. 1.

Efter de gældende regler er det RUVU (Rådgivende udvalg for vurdering af udbud af videregående uddannelser), der står for at foretage en vurdering af behov og relevans samt sammenhæng i uddannelsessystemet ved en prækvalifikation af uddannelsesinstitutionernes ansøgninger om nye uddannelser og uddannelsesudbud.

Det følger af bekendtgørelsens § 18, at Uddannelses- og Forskningsstyrelsen offentliggør ansøgningerne og forelægger dem for RUVU senest 15 hverdage efter ansøgningsfristens udløb. Styrelsen kan som betingelse for rettidig afgørelse, jf. bekendtgørelsens § 20, stk. 4, fastsætte endelig frist for indgivelse af supplerende

oplysninger. RUVU vurderer ansøgningerne i forhold til de relevante kriterier i bekendtgørelsens bilag 4 og afgiver en begrundet vurdering til styrelsen senest 15 hverdage efter forelæggelsen.

Styrelsen udarbejder indstilling til uddannelses- og forskningsministeren på baggrund af RUVU's vurdering. Styrelsen kan tillige indhente supplerende faglig rådgivning i medfør af § 18 i lov om akkreditering af videregående uddannelsesinstitutioner. Efter bekendtgørelsens § 20, stk. 1, træffer ministeren på baggrund af gennemført prækvalifikation afgørelse om godkendelse eller foreløbig godkendelse. Ministeren kan derudover meddele afslag på godkendelse.

3.5.2. Uddannelses- og Forskningsministeriets overvejelser og den foreslåede ordning

Som led i implementering af aftalen om reform af universitetsuddannelserne skønnes det, at der vil skulle udvikles og godkendes ca. 100 til 200 nye universitetsuddannelser i perioden 2025-2030. Det vurderes, at et så stort omfang ikke vil kunne håndteres inden for de gældende regler om prækvalifikation og godkendelse af nye uddannelser.

Det foreslås på den baggrund, at der indsættes en ny § 18 a i akkrediteringsloven, hvorefter uddannelses- og forskningsministeren vil kunne fastlægge en særlig procedure for godkendelse af nye bachelor- og kandidatuddannelser, der udbydes efter universitetslovens § 4, stk. 1, nr. 1 og 2, og nye erhvervskandidatuddannelser, der udbydes efter universitetslovens § 4 b, stk. 1, nr. 2, jf. dette lovforslags § 1, nr. 2 og 3, og at ministeren i den forbindelse skal kunne fravige akkrediteringslovens bestemmelser om prækvalifikation og godkendelse i lovens kapitel 4.

Der lægges vægt på, at den foreslåede særlige godkendelsesprocedure vil omfatte universiteter, der har opnået en positiv institutionsakkreditering. Det indebærer, at der for det enkelte universitet er foretaget en ekstern kvalitetsvurdering med fokus på universitetets løbende og systematiske arbejde med sikring og udvikling af uddannelsernes kvalitet og relevans.

Den foreslåede særlige godkendelsesprocedure vil rette sig mod uddannelser, der oprettes eller tilpasses som led i implementering af aftalen om reform af universitetsuddannelserne i Danmark. Proceduren forventes også at omfatte nye engelsksprogede uddannelser og eksisterende dansksprogede uddannelser, der omlægges til engelsk. Øvrige nye universitetsuddannelser vil som hidtil være omfattet af de almindelige regler om prækvalifikation og godkendelse i akkrediteringslovens kapitel 4.

Det forventes, at det som led i den særlige godkendelsesproces vil blive fastsat, at Uddannelses- og Forskningsstyrelsen skal foretage en sagsbehandling af universiteternes ansøgninger om godkendelse og på den baggrund udarbejde en indstilling til ministeren med henblik på ministerens afgørelse om godkendelse.

Det forventes i den forbindelse fastsat, at uddannelsesinstitutionerne vil skulle indsende grundoplysninger til styrelsen om den enkelte uddannelse, herunder fagbetegnelse, titel, længde, sprog og censorkorps m.v. samt en kort beskrivelse af, hvordan aftagere og øvrige relevante interessenter har været inddraget i udformningen af uddannelsen. Grundoplysningerne vil bl.a. blive brugt til en legalitetskontrol, takstfastsættelse samt registrering hos Danmarks Statistik, ligesom ved den nuværende proces for prækvalifikation.

Som led i den enkelte uddannelsesinstitutions kvalitetssikringssystem vil det være institutionen, der skal vurdere uddannelsernes relevans og arbejdsmarkedets behov.

Hvis ministeren kan godkende den nye uddannelse på baggrund af indstillingen, vil uddannelsesinstitutionerne kunne udbyde uddannelsen.

Den foreslåede lovændring vil være et midlertidigt initiativ som følge af det ekstraordinært store antal nye uddannelser, der forventes at skulle godkendes i de kommende år. Lovforslaget indeholder derfor en såkaldt solnedgangsklausul, der vil indebære, at den foreslåede nye bestemmelse i akkrediteringslovens § 18 a automatisk ophæves den 31. december 2031, medmindre Folketinget forinden beslutter at forlænge bestemmelsens gyldighedsperiode.

3.6. Ret til dagpenge på grundlag af gennemført uddannelse

3.6.1. Gældende ret

Ifølge § 54, stk. 1, 1. pkt., i lov om arbejdsløshedsforsikring m.v., jf. lovbekendtgørelse nr. 208 af 26. februar 2024, kan en person opnå ret til dagpenge 1 måned efter uddannelsens afslutning, hvis personen har gennemført en erhvervsmæssig uddannelse, der er normeret til mindst 18 måneders varighed, en erhvervsgrunduddannelse i henhold til lov om erhvervsgrunduddannelse m.v., en erhvervsgrunduddannelse på højeste niveau i henhold til lov om forberedende grunduddannelse, en akademisk overbygningsuddannelse, herunder en akademisk erhvervsøverbrygningsuddannelse, i henhold til lov om universiteter eller en integrationsgrunduddannelse i henhold til lov om integrationsgrunduddannelse (igu), hvis a-kassen har modtaget skriftlig anmodning om optagelse på baggrund af uddannelsen senest 2 uger efter uddannelsens afslutning.

Efter lov om arbejdsløshedsforsikring m.v. angives uddannelsernes normerede varighed i måneder, jf. ovenfor, mens uddannelsernes normering på Uddannelses- og Forskningsministeriets område er fastlagt i ECTS-point, således f.eks. i universitetsloven, jf. pkt. 3.1.1.

Efter gældende regler i lov om arbejdsløshedsforsikring m.v. kan ret til dagpenge på dimittendvilkår således ikke opnås på baggrund af en kandidatuddannelse, der er normeret til mindre end 18 måneder.

En bacheloruddannelse og en kandidatuddannelse kan hver for sig danne grundlag for ret til dagpenge på dimittendvilkår, for så vidt de hver især er af mindst 18 måneders varighed. Samlet kan der også være ret til dagpenge på dimittendvilkår, hvis uddannelserne tages i forlængelse af hinanden, og det samlede uddannelsesforløb er af mindst 18 måneders varighed.

Det fremgår videre af lovens § 54, stk. 1, 2. pkt., at en erhvervsmæssig uddannelse, der er normeret til mindst 18 måneders varighed, tidligst kan anses for afsluttet 18 måneder efter påbegyndelse af uddannelsen.

Det fremgår videre af lovens § 54, stk. 2, 1. pkt., at det er en betingelse for ret til udbetaling af dagpenge efter stk. 1, at medlemmet har bestået Prøve i Dansk 2, jf. § 9, stk. 1, i lov om danskuddannelse til voksne udlændinge m.fl., eller en danskprøve på et tilsvarende eller højere niveau, jf. dog stk. 3.

Det fremgår af endvidere af lovens § 54, stk. 3, 1. pkt., at medlemmer, der ikke opfylder sprogkravet i stk. 2, dog har ret til dagpenge efter stk. 1, hvis personen inden for 12 måneder i løbet af de seneste 24 måneder forud for ledigheden har fået indberettet mindst 600 løntimer til indkomstregisteret, jf. lov om et indkomstregister, for et fuldtidsforsikret medlem og 400 timer for et deltidsforsikret medlem.

Det fremgår yderligere af lovens § 54, stk. 4, 1. og 2. pkt., at beskæftigelsesministeren efter forhandling med Beskæftigelsesrådet fastsætter nærmere regler om anvendelse af § 54. Der kan herunder fastsættes regler om betingelserne for at opnå ret til dagpenge på baggrund af en uddannelse efter bestemmelsen, herunder om, hvornår en uddannelse kan anses for at være gennemført og normeret til mindst 18 måneder, om, hvornår en uddannelse kan anses for afsluttet, og om mulighed for meritoverførsel af en del af en tidligere gennemført uddannelse.

Bestemmelsen er anvendt til at fastsætte regler i bekendtgørelse om indkomst- og beskæftigelseskravet for ret til dagpenge om betingelserne for ret til dagpenge på baggrund af en uddannelse efter lovens § 54, herunder hvornår en uddannelse kan anses for at være normeret til mindst 18 måneder.

Det fremgår af lovens § 62 a, stk. 1, at dagpenge ikke må udbetales til et medlem, som deltager i uddannelse. Dog fremgår det af lovens § 62 a, stk. 2, 1. pkt., at et medlem kan bevare dagpengeretten ved deltagelse i uddannelse under visse betingelser. Det fremgår af lovens § 62, stk. 2, 2. pkt., at 1. pkt. ikke finder anvendelse på bl.a. erhvervskandidatuddannelser omfattet af lov om universiteter.

3.6.2. Beskæftigelsesministeriets overvejelser og den foreslåede ordning

Med aftale om rammerne for reform af universitetsuddannelserne i Danmark er det bl.a. aftalt, at der skal udbydes nye kandidatuddannelser på 1½ studieår (svarende til 75 ECTS-point) og nye fleksible erhvervskandidatuddannelser på 75 til 120 ECTS-point.

Med den nuværende lovgivning om arbejdsløshedsforsikring ville dimittender, der har gennemført en kandidatuddannelse eller en erhvervskandidatuddannelse på 75 ECTS-point, jf. dette lovforslags § 1, nr. 4 og 7, ikke kunne opnå ret til dagpenge på dimittendvilkår på baggrund af uddannelsen. Det betyder, at de ville være ringere stillet end dimittender, der har gennemført en erhvervsmæssig uddannelse, der er normeret til mindst 18 måneders varighed.

Dette har ikke været hensigten med reformen, og der lægges derfor op til at ændre reglerne i lov om arbejdsløshedsforsikring m.v., så dimittender, der har gennemført en kandidatuddannelse eller en erhvervskandidatuddannelse på 75 ECTS-point, vil kunne opnå ret til dagpenge på samme vilkår som dimittender, der har gennemført en erhvervsmæssig uddannelse normeret til mindst 18 måneders varighed.

Det foreslås derfor at ændre § 54, stk. 1, i lov om arbejdsløshedsforsikring m.v. med henblik på, at et medlem, der har gennemført en kandidatuddannelse eller en erhvervskandidatuddannelse, der i henhold til universitetsloven er normeret til mindst 12 måneders varighed, vil kunne opnå ret til dagpenge på dimittendvilkår på baggrund af uddannelsen. Dermed vil personer, der har gennemført en kandidatuddannelse eller en erhvervskandidatuddannelse på 75 ECTS-point eller mere, være omfattet af bestemmelsen.

Det foreslås samtidig hermed, at lovens § 54, stk. 1, revideres og sprogligt forenkles ved at opdele stk. 1 i tre nye stykker og ved at indsætte en punktopstilling i et nyt stk. 1. Dette har til formål at forenkle de gældende regler om ret til dagpenge på dimittendvilkår, så bestemmelsen bliver mere læsevenlig. Dette har ingen indholdsmæssig betydning, og der er ikke i øvrigt tilsigtet ændringer i forhold til gældende regler.

Der foreslås endvidere enkelte lovtekniske ændringer i § 54, stk. 2, der bliver stk. 4, samt i § 62 a, stk. 2. De foreslåede ændringer har alene til formål at opdatere sprogbrugen og har ingen indholdsmæssig betydning.

3.7. Opholdstilladelse på grundlag af optagelse på en erhvervskandidatuddannelse

3.7.1. Gældende ret

Det følger af udlændingelovens § 9 i, stk. 1, 1. pkt., at der efter ansøgning kan gives opholdstilladelse til en udlænding med henblik på uddannelse, hvis den pågældende er optaget på en uddannelse eller et kursus ved en uddannelsesinstitution her i landet.

De nærmere regler forbundet med udstedelse af en studieopholdstilladelse efter udlændingelovens § 9 i, stk. 1 og 2, er reguleret i bekendtgørelse nr. 876 af 27. juni 2024 om meddelelse af opholds- og arbejdstilladelse til studerende (studieopholdsbekendtgørelsen).

Det følger af studieopholdsbekendtgørelsens § 1, stk. 1, at opholdstilladelse efter udlændingelovens § 9 i, stk. 1, med henblik på at deltage i en videregående uddannelse på en offentligt anerkendt uddannelsesinstitution kan gives, når uddannelsen er godkendt af en statslig myndighed, og 1) deltagelsen i uddannelsen er tilrettelagt af et ministerium eller den pågældende uddannelsesinstitution, eller 2) deltagelsen i uddannelsen er et led i en af udlændingen allerede påbegyndt videregående uddannelse i hjemlandet eller et andet land, hvor den pågældende har fast ophold.

Det følger af studieopholdsbekendtgørelsens § 1, stk. 2, at opholdstilladelse efter udlændingelovens § 9 i, stk. 1, med henblik på at deltage i en videregående uddannelse, som ikke er godkendt af en statslig myndighed, men som udbydes på en statsligt godkendt uddannelsesinstitution under statsligt tilsyn, kan gives, når der foreligger en gyldig vejledende udtalelse fra Danmarks Evalueringsinstitut om, at den pågældende uddannelse vurderes at have et acceptabelt indholdsmæssigt kvalitetsniveau, og 1) deltagelsen i uddannelsen er tilrettelagt af den pågældende uddannelsesinstitution, eller 2) deltagelsen i uddannelsen er et led i en af udlændingen allerede påbegyndt videregående uddannelse i hjemlandet eller et andet land, hvor den pågældende har fast ophold.

En studieopholdstilladelse, der gives med henblik på at deltage i en videregående uddannelse, er efter Styrelsen for international Rekruttering og Integrations praksis betinget af, at der er tale om fuldtidsstudie.

Det følger af studieopholdsbekendtgørelsens § 1, stk. 3, at opholdstilladelse efter udlændingelovens § 9 i, stk. 2, med henblik på at deltage i en ph.d.-uddannelse her i landet kan gives, når 1) udlændingen er indskrevet på et dansk universitet og aflønnes af universitetet eller en virksomhed med tilknytning til udlændingens ph.d.-uddannelse, eller 2) udlændingen er indskrevet på et dansk universitet uden at være aflønnet af universitetet eller en virksomhed i Danmark.

Der kan ikke gives studieopholdstilladelse efter studieopholdsbekendtgørelsens § 1, stk. 1-3 (med henblik på at deltage i en videregående uddannelse eller en ph.d.-uddannelse), hvis der er en vis formodning for, at udlændingens intention ikke er at studere. Ved vurderingen heraf kan der bl.a. indgå oplysninger om udlændingens uddannelsesbaggrund, sprogkundskaber, tidligere ansøgninger om ophold mv. Dette følger af studieopholdsbekendtgørelsens § 9, stk. 1.

En studieopholdstilladelse efter studieopholdsbekendtgørelsens § 1, stk. 1-3, meddeles for højst den normerede længde af den pågældende uddannelse eller den normerede længde af den del af den pågældende uddannelse, som udlændingen skal følge, jf. bekendtgørelsens § 11, stk. 1-5. En studieopholdstilladelse efter studieopholdsbekendtgørelsens § 1, stk. 1 og 2, kan forlænges i yderligere et år, hvis udlændingen er studieaktiv og ikke forsinket med mere end et år i forhold til den normerede studietid, jf. bekendtgørelsens § 11, stk. 6-9. En studieopholdstilladelse efter studieopholdsbekendtgørelsens § 1, stk. 3 (ph.d.-studerende) kan forlænges i yderligere to år, hvis udlændingen er studieaktiv og ikke forsinket med mere end to år i forhold til den normerede studietid, jf. bekendtgørelsens § 11, stk. 10.

Det følger af studieopholdsbekendtgørelsens § 5, stk. 1, at en udlænding, der meddeles opholdstilladelse efter § 1 med henblik på at deltage i og afslutte en uddannelse her i landet, samtidig meddeles opholdstilladelse med henblik på midlertidigt ophold for højst 6 måneder efter udlændingelovens § 9 i, stk. 17, jf. § 9 i, stk. 1, 5 eller 6, med henblik på at søge beskæftigelse her i landet efter afslutning af uddannelsen. Det følger samtidig af studieopholdsbekendtgørelsens § 5, stk. 2, at en udlænding, der meddeles eller er meddelt og fortsat har opholdstilladelse efter bekendtgørelsens § 1 med henblik på at deltage i og afslutte en dansk bachelor-, professionsbachelor-, kandidat- eller ph.d.-uddannelse, kan meddeles opholdstilladelse med henblik

på midlertidigt ophold for højst 3 år efter udlændingelovens § 9 i, stk. 17, jf. § 9 i, stk. 1 eller 2, med henblik på at søge beskæftigelse efter afslutning af uddannelsen (jobsøgningsperioden).

En udlænding med opholdstilladelse efter studieopholdsbekendtgørelsens § 1, stk. 1-3 eller 7, § 2 eller § 5, stk. 1-2, jf. udlændingelovens § 9 i, stk. 1, 2, 6 eller 17, gives samtidig arbejdstilladelse til beskæftigelse ved deltidsarbejde i indtil 90 timer månedligt og med ret til beskæftigelse på fuld tid i månederne juni, juli og august. Dette følger af studieopholdsbekendtgørelsens § 16, stk. 1.

Hvis udlændingen finder beskæftigelse i jobsøgningsperioden, må beskæftigelsen påbegyndes i det omfang, den er i overensstemmelse med udlændingens hidtidige arbejdstilladelse, dvs. ansættelse indtil 90 timer om måneden og fuld tid i månederne juni, juli og august. Der stilles ikke krav om, at beskæftigelsen skal have sammenhæng med den uddannelse, som udlændingen er optaget på.

Det følger af studieopholdsbekendtgørelsens § 6, stk. 2, at opholdstilladelse efter bl.a. bekendtgørelsens § 1, stk. 1-3, er betinget af, at udlændingen er studieaktiv i relation til det kursus eller den uddannelse, som danner grundlag for udlændingens opholdstilladelse.

Det følger af udlændingelovens § 44 d, at hvis en udlænding, der er meddelt opholdstilladelse efter bl.a. § 9 i, stk. 1 eller 2, med henblik på at deltage i en uddannelse eller et kursus ved en uddannelsesinstitution her i landet, ikke er studieaktiv i relation til det kursus eller den uddannelse, som danner grundlag for udlændingens opholdstilladelse, videregiver uddannelsesinstitutionen uden udlændingens samtykke skriftligt oplysning herom til Styrelsen for International Rekruttering og Integration. Det kan f.eks. være, hvis udlændingen ikke består de nødvendige eksaminer, eller hvis udlændingen er studieinaktiv i en længere periode på grund af sygdom.

Det følger af udlændingelovens § 9 i, stk. 11, 1. pkt., at opholdstilladelse efter udlændingelovens § 9 i, stk. 1 (studie) og stk. 2, nr. 2 (ulønnet ph.d.-studerende), skal betinges af, at udlændingen ikke modtager offentlig hjælp til forsørgelse under sit ophold her i landet.

Det følger af studieopholdsbekendtgørelsens § 7, stk. 1, at opholdstilladelse efter bl.a. bekendtgørelsens § 1, stk. 1 og 2 og stk. 3, nr. 2, er betinget af, at udlændingens forsørgelse er sikret gennem egne midler, stipendium, studielån eller lignende. Det følger af studieopholdsbekendtgørelsens § 7, stk. 2, 1. og 2. pkt., at opholdstilladelse efter bekendtgørelsens § 1, stk. 1 og 2 og stk. 3, nr. 2, og § 4 er betinget af, at udlændingen dokumenterer, at vedkommendes forsørgelse er sikret gennem egne midler, stipendium, studielån eller lignende, og at dokumentationskravet kan opfyldes ved, at udlændingen fremviser en udskrift fra en bankkonto i eget navn med et indestående, der svarer til det månedlige SU-stipendium med udeboendesats i den periode, der søges opholdstilladelse til, dog maksimalt svarende til 12 måneder. Det følger af studieopholdsbekendtgørelsens § 7, stk. 2, 3. pkt., at § 7, stk. 2, 1. og 2. pkt., ikke gælder, hvis udlændingen ansøger om opholdstilladelse efter bekendtgørelsens § 1, stk. 1 og 2 og stk. 3, nr. 2, og udlændingen har betalt den påkrævede studieafgift for uddannelsen, og den af udlændingen erlagte studieafgift mindst udgør betaling for første semester af uddannelsen.

Modtager en udlænding, der er meddelt opholdstilladelse efter udlændingelovens § 9 i, stk. 1, og § 9 i, stk. 2, nr. 2, offentlig hjælp til forsørgelse fra kommunen eller Udbetaling Danmark under opholdet her i landet, indberetter kommunalbestyrelsen eller Udbetaling Danmark dette til Styrelsen for International Rekruttering og Integration. Dette følger af udlændingelovens § 44 e, stk. 1 og 2. Offentlig hjælp til forsørgelse omfatter i den forbindelse bl.a. Statens Uddannelsesstøtte (SU).

Hvis udlændingen ikke længere opfylder betingelserne for sin opholdstilladelse, f.eks. fordi udlændingen ikke længere er studieaktiv, vil opholdstilladelsen som udgangspunkt blive inddraget, jf. udlændingelovens § 19, stk. 1.

Det følger af udlændingelovens § 19 a, stk. 2, at ved afgørelse om inddragelse af øvrige opholdstilladelser, herunder opholdstilladelser meddelt efter udlændingelovens § 9 i, stk. 1 (studie), finder § 26, stk. 1, anvendelse. For udlændinge omfattet af udlændingelovens § 19 a, stk. 2, skal der ved afgørelse om inddragelse dermed tages hensyn til udlændingens og dennes eventuelle families tilknytning til Danmark mv., jf. § 26, stk. 1. Dette er i situationer, hvor inddragelsen efter en konkret vurdering må antages at virke særlig belastende som følge af udlændingens forhold, herunder udlændingens tilknytning til det danske samfund, udlændingens tilknytning til herboende personer og konsekvenserne for udlændingens herboende nære familiemedlemmer, herunder i relation til hensynet til familiens enhed, jf. udlændingelovens § 26, stk. 1.

Det følger af udlændingelovens § 9 i, stk. 16, 2. pkt., at en udlænding, der har opholdstilladelse efter § 9 i, stk. 1, og som har afsluttet en dansk kandidatuddannelse og har indgivet ansøgning om opholdstilladelse med henblik på beskæftigelse efter udlændingelovens § 9 a, stk. 2, nr. 1-4, 7-9, 13 eller 14, må arbejde i tiden, indtil der er taget stilling til, om udlændingen kan meddeles opholdstilladelse efter § 9 a, stk. 2, nr. 1-4, 7-9, 13 eller 14.

Efter udlændingelovens § 9 a, stk. 11, 4. pkt., kan en udlænding, der har opholdstilladelse efter § 9 i, stk. 17, med henblik på at søge beskæftigelse efter bl.a. afslutning af en dansk bachelor-, professionsbachelor-, kandidat- eller ph.d.-uddannelse eller har opholdstilladelse efter § 9 i, stk. 2, (som ph.d.-studerende) og som har indgået aftale om ansættelse, fået tilbud om ansættelse eller er påbegyndt ansættelse, efter indgivelse af ansøgning om opholdstilladelse i medfør af ansættelsen opholde sig her i landet og arbejde, i tiden indtil der er taget stilling til, om udlændingen kan meddeles opholdstilladelse.

Det følger af udlændingelovens § 9 n, at der efter ansøgning kan gives opholdstilladelse til en udlænding, som har familiemæssig tilknytning til en udlænding med opholdstilladelse efter udlændingelovens § 9 i, stk. 1-4 eller 17, når hensynet til sidstnævntes ophold her i landet tilsiger det. Efter Styrelsen for International Rekruttering og Integrations praksis kan der meddeles opholdstilladelse efter udlændingelovens § 9 n til en ægtefælle eller fast samlever og hjemmeboende børn under 18 år.

Det følger af studieopholdsbekendtgørelsens § 10, stk. 1, at opholdstilladelse til en udlænding, som har familiemæssig tilknytning til en udlænding med opholdstilladelse efter bekendtgørelsens § 1, stk. 1 eller 2 eller stk. 3, nr. 2, stk. 4 eller 5, eller § 2, jf. udlændingelovens § 9 i, stk. 1 og stk. 2, nr. 2, stk. 3 og 4 (hovedpersonen), er betinget af, at 1) familien bor på fælles bopæl i Danmark, at 2) udlændingen ikke modtager hjælp efter lov om aktiv socialpolitik, og at 3) hovedpersonen dokumenterer at kunne forsørge udlændingen.

Det følger af udlændingelovens § 9 h, stk. 1, nr. 5, at en udlænding senest samtidig med indgivelse af ansøgning, medmindre Danmarks internationale forpligtelser eller EU-reglerne kan tilsige andet, skal betale et gebyr for indgivelse af ansøgning om opholdstilladelse efter udlændingelovens § 9 i, stk. 1, 1. pkt., og stk. 2-6 og 17. Gebyret for at søge opholdstilladelse efter udlændingelovens § 9 i, stk. 1, 1. pkt., og § 9 i, stk. 2-6 og 17, er pr. 1. januar 2024 fastsat til 2.490 kr., jf. § 5, stk. 3, nr. 2, i bekendtgørelse om indbetaling og tilbagebetaling af gebyrer for at indgive ansøgninger og klager på studie- og erhvervsområdet m.v. (gebyrbekendtgørelsen).

3.7.2. Udlændinge- og Integrationsministeriets overvejelser og den foreslåede ordning

Regeringen mener, at udenlandske studerende, som kommer fra et land uden for EU/EØS (tredjelandssstatsborgere), skal have mulighed for at deltage i en erhvervskandidatuddannelse i Danmark.

Efter gældende ret kan der kun gives studieopholdstilladelse med henblik på at deltage i en videregående uddannelse, hvis der er tale om et fuldtidsstudie, ligesom udlændingen kun må arbejde i op til 90 timer om måneden og fuld tid i juni, juli og august. Der er derfor ikke i dag mulighed for at opnå opholdstilladelse i Danmark med henblik på at deltage i en erhvervskandidatuddannelse, som består af studie på deltid og relevant beskæftigelse på gennemsnitligt op til 112,5 timer om måneden og fuldtid i juni, juli og august.

Det foreslås på den baggrund, at der indsættes et nyt stk. 3 i udlændingelovens § 9 i, hvorefter der efter ansøgning kan gives opholdstilladelse til en udlænding med henblik på at deltage i en erhvervskandidatuddannelse, der er tilrettelagt på deltid i medfør af universitetslovens § 4 b, hvis uddannelsesinstitutionen forinden har vurderet, at udlændingen opfylder kravet om at have en dokumenteret ansættelsesaftale med en offentlig eller privat arbejdsgiver om sideløbende relevant beskæftigelse på baggrund af en relevant bacheloruddannelse eller anden relevant dansk eller udenlandsk uddannelse på samme niveau.

Forslaget indebærer, at der fremadrettet kan gives opholdstilladelse til et uddannelsesforløb, der er tilrettelagt som et deltidsstudie. Efter Styrelsen for International Rekruttering og Integrations nuværende praksis om meddelelse af opholdstilladelse på studieområdet, er en studieopholdstilladelse, der gives med henblik på at deltage i en videregående uddannelse, bl.a. betinget af, at der er tale om fuldtidsstudie.

Som beskrevet i pkt. 3.2.2 forudsætter adgang til en erhvervskandidatuddannelse bl.a., at udlændingen har indgået en ansættelsesaftale med en offentlig eller privat arbejdsgiver om sideløbende relevant beskæftigelse på baggrund af en relevant bacheloruddannelse eller anden relevant dansk eller udenlandsk uddannelse på samme niveau, svarende til mindst 25 timer om ugen i gennemsnit.

Det vil derfor være en betingelse for at få en studieopholdstilladelse efter den foreslåede bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, at uddannelsesinstitutionen forinden har vurderet, at kravet om sideløbende relevant beskæftigelse er opfyldt, jf. herved § 10, stk. 1, nr. 1, i erhvervskandidatbekendtgørelsen. Det er således uddannelsesinstitutionen, som vil skulle vurdere, om ansættelsen udgør relevant beskæftigelse i forhold til den erhvervskandidatuddannelse, som den studerende har søgt om optagelse på.

Ansøgning om opholdstilladelse med henblik på deltagelse i en erhvervskandidatuddannelse, som er tilrettelagt på deltid, skal indgives til Styrelsen for International Rekruttering og Integration. Udlændingen skal dokumentere, at uddannelsesinstitutionen har vurderet, at kravet om relevant sideløbende beskæftigelse er opfyldt, eksempelvis ved fremsendelse af optagelsesbrevet fra uddannelsesinstitutionen. Herudover vil udlændingen skulle vedlægge ansættelsesaftalen om sideløbende relevant beskæftigelse. Styrelsen for International Rekruttering og Integration vil lægge uddannelsesinstitutionens vurdering af, om der er tale om relevant sideløbende beskæftigelse til grund uden prøvelse ved behandlingen af ansøgningen om opholds- og arbejdstilladelse.

En udlænding, der meddeles opholdstilladelse på baggrund af en erhvervskandidatuddannelse, der er tilrettelagt på deltid, vil samtidig få en arbejdstilladelse, der giver ret til beskæftigelse ved deltidsarbejde, i det omfang arbejdet er relevant for uddannelsen.

Med hjemmel i bemyndigelsesbestemmelsen i udlændingelovens § 15, stk. 2, vil der i studieopholdsbekendtgørelsen blive fastsat nærmere regler om arbejdstilladelsen.

Det er bl.a. hensigten at fastsætte regler, om, at en udlænding, der er optaget på en erhvervskandidatuddannelse, der indebærer sideløbende relevant beskæftigelse, må arbejde i op til 112,5 timer i gennemsnit pr. måned (årsnorm) og fuldtid i månederne juni, juli og august. Arbejdstilladelsen vil blive meddelt (stedfæstet) til en bestemt arbejdsgiver. Hvis udlændingen skifter arbejdsgiver, skal udlændingen ansøge om en ny arbejdstilladelse. Udlændingen skal i forbindelse hermed vedlægge dokumentation for, at uddannelsesinstitutionen har vurderet, at den nye beskæftigelse opfylder beskæftigelseskravet i medfør af § 10 i erhvervskandidatbekendtgørelsen. Dokumentationen kan f.eks. være i form af en bekræftelse fra uddannelsesinstitutionen på, at den nye beskæftigelse opfylder kravet om sideløbende relevant beskæftigelse. Det er endvidere hensigten at fastsætte regler om, at en udlænding, der skifter arbejdsgiver, og som har indgivet ansøgning om arbejdstilladelse efter den foreslåede bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, må arbejde i op til 112,5 timer i gennemsnit pr. måned, i tiden indtil der er taget stilling til, om udlændingen kan meddeles arbejdstilladelse. Studieopholdsbekendtgørelsens § 16 vil blive ændret i overensstemmelse hermed. Der vil ikke skulle betales gebyr for at indgive ny ansøgning om arbejdstilladelse.

Det er efter Udlændinge- og Integrationsministeriets opfattelse vigtigt, at myndighederne fører kontrol med, at de udlændinge, der opnår opholdstilladelse i Danmark med henblik på at deltage i en erhvervskandidatuddannelse, løbende opfylder betingelserne. Det har bl.a. til formål at modvirke misbrug af ordningen, f.eks. at en udlænding reelt kun ønsker at anvende opholdet til at arbejde i Danmark.

Styrelsen for International Rekruttering og Integration vil derfor som led i kontrolindsatsen på studieområdet kontrollere, om den studerende arbejder i overensstemmelse med de betingelser, der er fastsat i arbejdstilladelsen, dvs. om det sideløbende arbejde har haft et større timeomfang end tilladt, og om det udføres hos den arbejdsgiver, som tilladelsen er stedefæstet til. Styrelsen for International Rekruttering og Integrations kontrolindsats på området vil primært blive gennemført på baggrund af registersamkøring, hvor oplysninger fra styrelsens sagsbehandlingssystem samkøres med oplysninger fra bl.a. Det Centrale Personregister, Bygnings- og Boligregistret og indkomstregistret, jf. herved udlændingelovens § 44 a, stk. 10. Det bemærkes, at det af udlændingelovens § 60, stk. 1, følger, at tilsidesættelse af de betingelser, der er knyttet til en tilladelse efter udlændingeloven, straffes med bøde eller under skærpede omstændigheder med fængsel i indtil 4 måneder. Desuden vil en udlænding, der arbejder her i landet uden fornøden tilladelse, kunne straffes med bøde eller fængsel i indtil 1 år, jf. således udlændingelovens § 59, stk. 3.

Det foreslås også, at opholdstilladelse med henblik på at deltage i en erhvervskandidatuddannelse, der er tilrettelagt på deltid, jf. herved de foreslåede bestemmelser i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, skal betinges af, at udlændingen er studieaktiv. Der henvises også til den foreslåede ændring af udlændingelovens § 44 d.

Det foreslås endvidere, at formodningsreglen i studiebekendtgørelsens § 9, stk. 1, i relevant omfang skal finde anvendelse i sager, hvor der træffes afgørelse efter den foreslåede bestemmelse om opholdstilladelse på baggrund af en erhvervskandidatuddannelse, der er tilrettelagt på deltid. Det betyder, at Styrelsen for International Rekruttering og Integration efter en konkret og individuel vurdering vil kunne meddele afslag på opholdstilladelse efter bestemmelsen, hvis der er en vis formodning for, at udlændingens intention ikke er at studere i Danmark, jf. herved nærmere i pkt. 3.7.1 om gældende ret.

Det foreslås også, at opholdstilladelse efter den foreslåede bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, skal betinges af, at udlændingen ikke modtager offentlig hjælp til forsørgelse under sit ophold her i landet, jf. herved den foreslåede ændring af udlændingelovens § 9 i, stk. 11, 1. pkt. Det svarer til, hvad der i dag gælder for udenlandske studerende, der søger studieopholdstilladelse med henblik på at deltage i en videregående uddannelse.

Med hjemmel i den foreslåede ændring af bemyndigelsesbestemmelsen i udlændingelovens § 9 i, stk. 13, vil der i studiebekendtgørelsen blive fastsat nærmere regler om selvforsørgelseskravet. Det er bl.a. hensigten at fastsætte regler om, at opholdstilladelse til en udlænding med henblik på at deltage i en erhvervskandidatuddannelse, der er tilrettelagt på deltid, er betinget af, at udlændingens forsørgelse er sikret gennem egne midler, stipendium, studielån eller lignende.

Det foreslås herudover, at hvis den erhvervskandidatstuderende modtager offentlig hjælp til forsørgelse, vil kommunen og Udbetaling Danmark indberette dette til Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering, jf. herved den foreslåede ændring af udlændingelovens § 44 e, stk. 1 og 2. Det svarer ligeledes til, hvad der i dag gælder for udenlandske studerende, der søger studieopholdstilladelse med henblik på at deltage i en videregående uddannelse.

Hvis en udlænding ikke længere opfylder betingelserne for vedkommendes opholdstilladelse, f.eks. fordi udlændingen ikke længere er studieaktiv, vil Styrelsen for International Rekruttering og Integration inddrage opholdstilladelsen, jf. udlændingelovens § 19, stk. 1, nr. 1 og/eller nr. 3. Der vil dog i en inddragelsessituation skulle tages hensyn til udlændingen og dennes eventuelle families tilknytning til Danmark m.v., jf. udlændingelovens § 26, stk. 1. Er udlændingen blevet overflyttet til en kandidatuddannelse på heltid af uddannelsesinstitutionen, kan udlændingen søge om studieopholdstilladelse efter udlændingelovens § 9 i, stk. 1, 1. pkt.

Det er endvidere Udlændinge- og Integrationsministeriets opfattelse, at ordningen skal indrettes på en måde, som sender et signal til de udenlandske studerende om, at de er velkomne til at arbejde i Danmark efter at de har afsluttet deres uddannelse her i landet.

Det foreslås derfor, at en udlænding, der meddeles opholdstilladelse med henblik på at deltage i en erhvervskandidatuddannelse, der er tilrettelagt på deltid, jf. den foreslåede bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, samtidig skal meddeles opholdstilladelse for højst 6 måneder med henblik på at søge beskæftigelse her i landet efter afslutning af uddannelsen. Det svarer til, hvad der i dag gælder for udlændinge, der meddeles opholdstilladelse med henblik på at deltage i og afslutte en erhvervsakademiuddannelse eller en videregående uddannelse, som ikke er godkendt af en statslig myndighed, men hvor der alene foreligger en udtalelse fra Danmarks Evalueringsinstitut (EVA), jf. herved studiebekendtgørelsens § 1, stk. 2. Jobsøgningsopholdets længde på 6 måneder skal bl.a. ses i lyset af, at udlændingen allerede har en tilknytning til arbejdsmarkedet i kraft af det sideløbende arbejde. Studiebekendtgørelsens § 5 vil blive ændret i overensstemmelse hermed. Jobsøgningsopholdet vil blive meddelt efter studiebekendtgørelsens § 5, stk. 1, jf. udlændingelovens § 9 i, stk. 17. Der henvises til den foreslåede ændring af udlændingelovens § 9 i, stk. 17.

Det foreslås samtidig, at en udlænding, der er meddelt et 6 måneders jobsøgningsophold, og som har afsluttet sin erhvervskandidatuddannelse, skal kunne søge om en arbejdstilladelse, der giver ret til beskæftigelse ved deltidsarbejde i indtil 90 timer månedligt og fuld tid i månederne juni, juli og august. Det svarer til, hvad øvrige kandidatstuderende har ret til at arbejde under et jobsøgningsophold og tilladelsen giver således den erhvervskandidatstuderende mulighed for at have en indtægt under jobsøgningsforløbet. Studiebekendtgørelsen vil blive ændret i overensstemmelse hermed. Beskæftigelse i videre omfang vil ikke kunne påbegyndes, før der er opnået opholds- og arbejdstilladelse efter en af udlændingelovens øvrige bestemmelser om opholdstilladelse på baggrund af beskæftigelse, jf. herved udlændingelovens § 9 a, stk. 2. Det bemærkes, at en ansøgning om arbejdstilladelse, der giver ret til beskæftigelse ved deltidsarbejde under jobsøgningsopholdet, er gebyrfri.

Det foreslås også, at en udlænding, der har opholdstilladelse med henblik på at søge beskæftigelse efter afslutning af en dansk bachelor-, professionsbachelor-, kandidat- eller ph.d.-uddannelse, og som har indgået aftale om ansættelse, fået tilbud om ansættelse eller er påbegyndt ansættelse efter indgivelse af ansøgning om opholdstilladelse i medfør af ansættelsen, skal kunne opholde sig her i landet og arbejde, i tiden indtil der er taget stilling til, om udlændingen kan meddeles opholdstilladelse. Der henvises til den foreslåede ændring af udlændingelovens § 9 a, stk. 11, 4. pkt.

Ligeledes foreslås det, at udenlandske erhvervskandidatstuderende skal omfattes af de samme regler om adgang til opholdstilladelse til medfølgende familiemedlemmer som øvrige udenlandske studerende, der er meddelt opholdstilladelse med henblik på at deltage i en videregående uddannelse. På den baggrund foreslås det, at der efter ansøgning skal kunne meddeles opholdstilladelse til medfølgende familie til udlændinge, der får opholdstilladelse efter den foreslåede bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3. Medfølgende familie omfatter ægtefælle eller fast samlever samt hjemmeboende børn under 18 år. Eventuelt medfølgende familie vil, som det i øvrigt gælder for medfølgende familie til udenlandske studerende, være fritaget for krav om arbejdstilladelse, jf. udlændingelovens § 14, stk. 1, nr. 7.

Det foreslås endvidere, at udlændinge- og integrationsministeren skal kunne fastsætte nærmere regler om meddelelse af opholds- og arbejdstilladelser efter den foreslåede bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, herunder om varigheden af en sådan opholds- og arbejdstilladelse. Der henvises til den foreslåede ændring af udlændingelovens § 9 i, stk. 13.

Det er hensigten, at en opholdstilladelse efter den foreslåede bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, skal meddeles for en periode, der svarer til den normerede længde af den uddannelse, som udlændingen er optaget på. Det er endvidere hensigten at fastsætte regler om, at opholdstilladelsen kan forlænges, hvis udlændingen er forsinket i sin uddannelse, men fortsat er studieaktiv, forudsat at forsinkelsen maksimalt udgør 1 år ud over den normerede studietid for uddannelsen. Det svarer til, hvad der i dag gælder for udlændinge,

der har opholdstilladelse med henblik på at følge en videregående uddannelse. Studiebekendtgørelsen vil blive ændret i overensstemmelse hermed.

Herudover foreslås det, at en udlænding, der indgiver ansøgning om opholdstilladelse og forlængelse af opholdstilladelse med henblik på at deltage i en erhvervskandidatuddannelse, der er tilrettelagt på deltid, jf. den foreslåede bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, vil skulle betale et gebyr, medmindre Danmarks internationale forpligtelser eller EU-reglerne tilsiger andet. Det svarer til, hvad der gælder for andre udlændinge, der indgiver ansøgning om opholdstilladelse og forlængelse af opholdstilladelse med henblik på studie, jf. udlændingelovens § 9 h, stk. 1, nr. 5.

Pr. 1. januar 2024 udgør gebyret for at indgive ansøgning om en studieopholdstilladelse og forlængelse af studieopholdstilladelse 2.490 kr., jf. § 5, stk. 3, nr. 2, i bekendtgørelse nr. 1827 af 28. december 2023 om indbetaling og tilbagebetaling af gebyrer for at indgive ansøgninger og klager på studie- og erhvervsområdet m.v. (gebyrbekendtgørelsen). Det bemærkes, at tyrkiske statsborgere omfattet af associeringsaftalekomplekset mellem EU og Tyrkiet vil være fritaget for betaling af gebyr. Associeringsaftalekomplekset omfatter den aftale, som Det Europæiske Økonomiske Fællesskab og Tyrkiet indgik den 12. september 1963 for at styrke de økonomiske og handelsmæssige forbindelser mellem EU og Tyrkiet, herunder gradvist at gennemføre arbejdskraftens frie bevægelighed, samt senere tillægsretsakter dertil, herunder tillægsprotokol af 23. november 1970, som trådte i kraft i forhold til Danmark den 1. januar 1973, hvor Danmark blev medlem af EF, og Associeringsrådets afgørelse nr. 1/80 af 19. september 1980, som blev vedtaget inden for rammerne af associeringsaftalen og trådte i kraft den 1. december 1980.

Afslag på opholdstilladelse og forlængelse af opholdstilladelse vil kunne påklages til Udlændingenævnet, jf. udlændingelovens § 46 a, stk. 1. Klagen vil skulle være indgivet inden 8 uger efter, at klageren har fået meddelelse om afgørelsen, jf. udlændingelovens § 46 a, stk. 3, 1. pkt.

For indgivelse af klage over afslag på opholdstilladelse og forlængelse af opholdstilladelse truffet af Styrelsen for International Rekruttering og Integration vil klageren senest samtidig med indgivelsen af klagen skulle betale et gebyr på 960 kr. (2024-niveau), jf. udlændingelovens § 9 h, stk. 5, 2. pkt. Det følger endvidere af § 9 h, stk. 5, 2. pkt., at en udlænding kan være undtaget fra at skulle betale klagegebyr, hvis det følger af EU-reglerne. Det bemærkes i den forbindelse, at visse grupper af tyrkiske statsborgere i medfør af associeringsaftalekomplekset mellem EU og Tyrkiet vil være undtaget fra klagegebyrbetaling, jf. ovenfor.

4. Økonomiske konsekvenser og implementeringskonsekvenser for det offentlige

Lovforslaget udmønter dele af aftale om rammerne for reform af universitetsuddannelserne i Danmark. Med aftalen lægges der op til, at der i det nye kandidatlandskab fra hhv. 2028, 2030 og 2032 og frem kan optages studerende på en kandidatuddannelse på 120 ECTS-point eller mere på maksimalt 80 pct. (2028), 75 pct. (2030) og 70 pct. (2032 og frem) af uddannelsespladserne, baseret på den forventede tilgang på kandidatuddannelserne i perioden (2018-2022), mens der samlet set kan optages studerende på de nye typer af kandidatuddannelser – kandidatuddannelser på 75 ECTS og erhvervskandidatuddannelser – på hhv. 20 pct. (2028), 25 pct. (2030) og 30 pct. (2032) af uddannelsespladserne.

Dette ventes at medføre statslige mindredgifter på 0,3 mia. kr. (2024-pl) i 2030, mens det i 2075 ventes at medføre statslige mindredgifter på omkring 0,5 mia. kr. (2024-pl).

I forlængelse af aftalen om rammerne for reform af universitetsuddannelserne i Danmark samt Kandidatudvalgets arbejde ventes universiteterne – inden for de rammer, som følger af dette lovforslag – at skulle udvikle og udbyde et stort antal nye kandidatuddannelser og tilpasse eksisterende universitetsuddannelser, hvilket forventes at have negative implementeringsmæssige konsekvenser for universiteterne.

Der er med aftalen afsat midler til et større kvalitetsløft af universitetsuddannelserne samt 40 mio. kr. (2024-pl) årligt i årene 2025 til 2027 til at udvikle og implementere de nye kandidatuddannelser, 25 mio. kr. (2024-pl) til styrket vejledningsindsats årligt fra 2027 og frem samt 20 mio. kr. (2024-pl) i perioden 2028-2032 faldende til 10 mio. kr. (2024-pl) årligt fra 2033 og frem til udvikling og drift af tværgående optagelse til kandidatuddannelserne. Disse midler ventes udmøntet via finansloven.

Dimensionering vil kunne anvendes til at understøtte aftalens procentvise målsætninger for optagelsen på universiteternes kandidatuddannelser i et fremtidigt kandidatlandskab. Som nævnt i dette lovforslags afsnit 3.3. forventes der at blive indført sektordimensionering af universiteterne, hvilket skal understøtte ønsket om en reduktion af tilgangen til de akademiske bacheloruddannelser over de kommende år.

Der vurderes ikke at være økonomiske konsekvenser eller implementeringsmæssige konsekvenser af lovforslaget for kommuner og regioner.

5. Økonomiske og administrative konsekvenser for erhvervslivet m.v.

Lovforslaget har ingen økonomiske eller administrative konsekvenser for erhvervslivet.

6. Administrative konsekvenser for borgerne

Lovforslaget har ingen administrative konsekvenser for borgerne.

7. Klimamæssige konsekvenser

Lovforslaget har ingen klimamæssige konsekvenser.

8. Miljø- og naturmæssige konsekvenser

Lovforslaget har inden miljø- og naturmæssige konsekvenser.

9. Forholdet til EU-retten

Lovforslaget indeholder ingen EU-retlige aspekter.

10. Hørte myndigheder og organisationer m.v.

Et udkast til lovforslag har i perioden fra den 16. august 2024 til den 13. september 2024 (28 dage) været sendt i høring hos følgende myndigheder og organisationer m.v.:

Advokatrådet, Akademiet for de Tekniske Videnskaber, Akademikerne, Akkrediteringsrådet, Amnesty NU, Amnesty International, Arkitektskolen Aarhus, ASE, Asylret, Bedsteforældre for Asyl, Beskæftigelsesrådet, Bygge-, Anlægs- og Trækartellet, CFU, Copenhagen Business School – Handelshøjskolen, Danes Worldwide, Danmarks Akkrediteringsinstitution, Danmarks Biblioteksforening, Danmarks Forsknings- og Innovationspolitiske Råd, Danmarks Rederiforening, Danmarks Rejsebureauforening, Danmarks Statistik, Danmarks Tekniske Universitet, Dansk Arbejdsgiverforening, Dansk Erhverv, Dansk Flygtningehjælp, Dansk Flygtningehjælps Ungdom, Dansk Handicap Forbund, Dansk Industri, Dansk Magisterforening, Dansk Metal, Dansk PEN, Dansk Socialrådgiverforening, Dansk Ungdoms Fællesråd, Danske Advokater, Danske A-kasser, Danske Erhvervsakademier, Danske Erhvervsskoler og -Gymnasier, Danske Gymnasier, Danske Handicaporganisationer (Dansk Blindesamfund), Danske HF & VUC, Danske Professionshøjskoler, Danske Regioner, Danske Revisorer – FSR, Danske Studerendes Fællesråd, Danske Universiteter, Den Danske Helsinki-Ko-

mité for Menneskerettigheder, Den Katolske Kirke i Danmark, Designskolen Kolding, Det Centrale Handicap-råd, Det Kongelige Danske Kunstakademis Skoler for Arkitektur, Design og Konservering, Det Kongelige Danske Videnskabernes Selskab, Det Nationale Integrationsråd, DIGNITY – Dansk Institut Mod Tortur, Djøf, Erhvervshus Fyn, Erhvervshus Hovedstaden, Erhvervshus Midtjylland, Erhvervshus Nordjylland, Erhvervs-hus Sjælland, Erhvervshus Sydjylland, EVA – Danmarks Evalueringsinstitut, Fagligt Fælles Forbund – 3F, FH – Fagbevægelsens Hovedorganisation, Finans Danmark, Finanssektorens Arbejdsgiverforening, Finans-tilsynet, Folkeskolernes Forening i Danmark, Foreningen af Danske Revisorer, Foreningen af Udlændinge-retsadvokater, Færøernes landsstyre, HK/Stat, GLS-A, Gymnasieskolernes Lærerforening, Håndværksrådet, Indvandrermedicinsk klinik – Odense Universitetshospital, Indvanderrådgivningen, Ingeniørforeningen IDA, Institut for Menneskerettigheder, International Community, Erhverv Aarhus, IT-Universitetet i København, Kirkernes Integrationstjeneste, KL, Knud Vilby (på vegne af Fredsfonden), Kristelig Arbejdsgiverforening, Kri-stelig Fagbevægelse, Kvindernes Internationale Liga for Fred og Frihed, Københavns Byret, Københavns Universitet, Landbrug og Fødevarer, Landsforeningen Adoption & Samfund, Landsforeningen af Forsvarsad-vokater, Landsorganisationen af kvindekrisecentre, Ledernes Hovedorganisation, Maritime uddannelser, Mellemfolkeligt Samvirke, Naalakkersuisut i Grønland, Plums Fond for fred, økologi og bæredygtighed, PROSA – Forbundet af it-professionelle, PRO-Vest, Præsidenten for Vestre Landsret, Præsidenten for Østre Landsret, Refugees Welcome, Retspolitisk forening, Rektorkollegiet for de kunstneriske og kulturelle uddan-nelser, Rigsrevisionen, Roskilde Universitet, Røde Kors, SOS Racisme, SMVdanmark, Studievalg Danmark, Rådet for Erhvervsakademiuddannelser og Professionsbacheloruddannelser, Syddansk Universitet, Teknisk Landsforbund, Trykkefrihedsselskabet, Udlændingenævnet, Work-live-stay southern denmark, Ældresagen, Ægteskab uden grænser, Aalborg Universitet og Aarhus Universitet.

11. Sammenfattende skema

	Positive konsekvenser/mindre-udgifter (hvis ja, angiv omfang/hvis nej, anfør »Ingen«)	Negative konsekvenser/merud-gifter (hvis ja, angiv omfang/hvis nej, anfør »Ingen«)
Økonomiske konsekvenser for stat, kommuner og regioner	Lovforslaget udmønter dele af aftale om rammerne for reform af universitetsuddannelserne i Dan-mark, der for så vidt angår dele omfattet af lovforslaget forventes at medføre statslige mindreudgifter på 0,3 mia. kr. (2024-pl) i 2030; i 2075 på omkring 0,5 mia. kr. (2024-pl). Der forventes ingen økonomiske konsekvenser for kommuner og re-gioner.	Lovforslaget udmønter dele af aftale om rammerne for reform af universitetsuddannelserne i Dan-mark, der for så vidt angår dele omfattet af lovforslaget forventes at medføre statslige merudgifter til at udvikle og implementere de nye kandidatuddannelser på 40 mio. kr. (2024-pl) årligt fra 2025-2027, og midler afsat til udvikling og drift af tværgående optagelse til kandi-datuddannelserne på 20 mio. kr. (2024-pl) fra 2028-2032 faldende til 10 mio. kr. (2024-pl) årligt fra 2033. Herudover afsættes midler til en styrket vejledningsindsats på 25 mio. kr. (2024-pl) fra 2027 og frem. Der forventes ingen økonomi-ske konsekvenser for kommuner og regioner.
Implementeringskonsekvenser for stat, kommuner og regioner	Ingen	Lovforslaget udmønter dele af aftale om rammerne for reform af

		universitetsuddannelserne i Danmark. Som følge heraf ventes universiteterne at skulle udvikle og udbyde et stort antal nye kandidatuddannelser og tilpasse eksisterende universitetsuddannelser. Der forventes ingen implementeringskonsekvenser for kommuner og regioner.
Økonomiske konsekvenser for erhvervslivet m.v.	Ingen	Ingen
Administrative konsekvenser for erhvervslivet m.v.	Ingen	Ingen
Administrative konsekvenser for borgerne	Ingen	Ingen
Klimamæssige konsekvenser	Ingen	Ingen
Miljø- og naturmæssige konsekvenser	Ingen	Ingen
Forholdet til EU-retten	Lovforslaget indeholder ingen EU-retlige aspekter	
Er i strid med de fem principper for implementering af erhvervsrettet EU-regulering (der i relevant omfang også gælder ved implementering af ikke-erhvervsrettet EU-regulering) (sæt X)	Ja	Nej X

Bemærkninger til lovforslagets enkelte bestemmelser

Til § 1

Til nr. 1

Universitetsloven gælder for universiteter under Uddannelses- og Forskningsministeriet. Universiteter er statsfinansierede selvejende institutioner inden for den offentlige forvaltning under tilsyn af uddannelses- og forskningsministeren. Der henvises til universitetslovens § 1, jf. lovbekendtgørelse nr. 391 af 10. april 2024.

Efter universitetslovens § 3, stk. 1, 1. pkt., beslutter universitetet, hvilke forskningsbaserede uddannelser det vil udbyde i Danmark inden for sine fagområder. Efter lovens § 3, stk. 1, 2. pkt., skal universitetet eller universitetets udbud af uddannelser efter lovens § 4, stk. 1, nr. 1-3, og § 5, stk. 1, kvalitetssikres, og nye uddannelser skal prækvalificeres og godkendes i henhold til lov om akkreditering af videregående uddannelsesinstitutioner, inden de udbydes.

I universitetslovens § 3, stk. 1, henvises til lovens § 4, stk. 1, nr. 1-3, hvorefter det følger, at universitetet kan udbyde følgende forskningsbaserede heltidsuddannelser som selvstændige, afrundede uddannelsesforløb: 1) Bacheloruddannelse på 180 ECTS-point, 2) akademisk overbygningsuddannelse på 60 ECTS-point og 3) kandidatuddannelse på 120 ECTS-point.

Der henvises i universitetslovens § 3, stk. 1, også til lovens § 5, stk. 1, og efter sidstnævnte bestemmelse kan universitetet som deltidsuddannelse udbyde følgende forskningsbaserede uddannelsesaktiviteter: 1) Masteruddannelse, 2) anden efter- og videreuddannelse samt 3) supplerende uddannelsesaktivitet med henblik på at opfylde adgangskrav på akademisk overbygnings- eller kandidatuddannelse.

Det foreslås, at i lovens § 3, stk. 1, 2. pkt., ændres »§ 4 stk. 1, nr. 1-3« til: »§ 4, stk. 1, nr. 1 og 2«, og at der efter § 4, stk. 1, nr. 1-3, indsættes »§ 4 b, stk. 1, nr. 2«.

Det første led i den foreslåede ændring er en konsekvens af, at det med dette lovforslags § 1, nr. 3, foreslås at ophæve universitetslovens § 4, stk. 1, nr. 2, hvorefter bestemmelsens nr. 3 og 4 bliver nr. 2 og 3.

Det andet led i den foreslåede ændring vil indebære, at en erhvervskandidatuddannelse, der udbydes som et selvstændigt, afrundet uddannelsesforløb på 75 eller 120 ECTS-point efter den foreslåede bestemmelse i universitetslovens § 4 b, stk. 1, nr. 2, jf. dette lovforslags § 1, nr. 3, skal kvalitetssikres, og at nye uddannelser skal prækvalificeres og godkendes i henhold til lov om akkreditering af videregående uddannelsesinstitutioner, inden de udbydes.

For så vidt angår kvalitetssikring, herunder den foreslåede særlige procedure for godkendelse, henvises til dette lovforslags § 2, nr. 1, pkt. 3.5. samt bemærkningerne til § 2, nr. 1.

Der henvises i øvrigt til pkt. 3.2.2.1. og 3.4.2. i lovforslagets almindelige bemærkninger samt til bemærkningerne til § 1, nr. 3 og 7, jf. nedenfor.

Til nr. 2

Efter universitetslovens § 3 a, stk. 2, kan universitetet i samarbejde med udenlandske universiteter udbyde uddannelser efter lovens § 4, stk. 1, nr. 3, som led i EU-studieprogrammer om Erasmus Mundus (Erasmus Mundus-kandidatuddannelser).

Der henvises til § 4, stk. 1, nr. 3, hvorefter universitetet kan udbyde kandidatuddannelse på 120 ECTS-point.

Det foreslås, at i § 3 a, stk. 2, ændres »§ 4, stk. 1, nr. 3« til: »§ 4 stk. 1, nr. 2«.

Det foreslåede er en konsekvens af, at det med dette lovforslags § 1, nr. 3, foreslås at ophæve universitetslovens § 4, stk. 1, nr. 2, hvorefter bestemmelsens nr. 3 og 4 bliver nr. 2 og 3.

Der henvises i øvrigt til pkt. 3.4.2. i lovforslagets almindelige bemærkninger samt til bemærkningerne til § 1, nr. 3.

Til nr. 3

Universitetslovens § 4, stk. 1, omhandler de forskningsbaserede heltidsuddannelser, som universiteterne kan udbyde. Efter § 4, stk. 1, nr. 2, kan universitetet udbyde akademisk overbygningsuddannelse på 60 ECTS-point, som er selvstændige, afrundede uddannelsesforløb.

Den akademiske overbygningsuddannelse er en forskningsbaseret heltidsuddannelse som overbygning til bacheloruddannelsen. Den akademiske overbygningsuddannelse finansieres med fuldt statstilskud. Der er ikke deltagerbetaling, og der er mulighed for SU. Som overbygning på en bacheloruddannelse er den akademiske overbygningsuddannelse indplaceret på samme niveau som en kandidatuddannelse i kvalifikationsrammen for videregående uddannelse (niveau 7). Den akademiske overbygningsuddannelse kan på samme måde som bachelor- og kandidatuddannelse udbydes på deltid med delvist statstilskud og delvis deltagerbetaling med hjemmel i universitetslovens § 5, stk. 2.

Der henvises til universitetslovens § 4, stk. 1, nr. 2, samt de almindelige bemærkninger til forslag til lov nr. 511 af 1. maj 2019, jf. Folketingstidende 2018-19, 1. samling, A, L 201 som fremsat, side 10 og 11.

For en nærmere gennemgang af gældende ret henvises til pkt. 3.4.1. i de almindelige bemærkninger.

Det foreslås at ophæve § 4, stk. 1, nr. 2.

Det foreslåede indebærer, at universiteternes mulighed for at udbyde akademisk overbygningsuddannelse vil ophøre, og at der efter lovens ikrafttrædelse ikke vil kunne optages nye studerende på akademisk overbygningsuddannelse.

Det foreslås med dette lovforslags § 4, stk. 3, at bestemmelser, hvormed regler om den akademiske overbygningsuddannelse og den akademiske erhvervsoverbygningsuddannelse ophæves, ikke finder anvendelse for studerende, der er optaget på en akademisk overbygningsuddannelse eller akademisk erhvervsoverbygningsuddannelse på tidspunktet for lovens ikrafttræden. For disse studerende finder de hidtil gældende regler i universitetsloven, jf. lovekendtgørelse nr. 391 af 10. april 2024, og regler udstedt i medfør heraf anvendelse. Allerede optagne studerende på den 1-årige akademiske overbygningsuddannelse og den akademiske erhvervsoverbygningsuddannelse vil dermed kunne færdiggøre deres uddannelse i overensstemmelse med de nugældende regler.

Der henvises i øvrigt til pkt. 3.4.2. i lovforslagets almindelige bemærkninger samt bemærkningerne til § 4, stk. 3, jf. nedenfor.

Til nr. 4

Universitetslovens § 4, stk. 1, omhandler de forskningsbaserede heltidsuddannelser, som universiteterne kan udbyde. Efter universitetslovens § 4, stk. 1, nr. 3, kan universitetet udbyde kandidatuddannelser på 120 ECTS-point, som er selvstændige, afrundede uddannelsesforløb.

Ministeren kan undtagelsesvis fravige de i § 4, stk. 1, nævnte point, når særlige forhold betinger dette, jf. universitetslovens § 4, stk. 3.

60 ECTS-point svarer til 1 års heltidsstudier, jf. universitetslovens § 4, stk. 2.

For en nærmere gennemgang af gældende ret henvises til pkt. 3.1.1. i de almindelige bemærkninger.

Det foreslås i universitetslovens § 4, stk. 1, nr. 3, der bliver nr. 2, jf. dette lovforslags § 1, nr. 3, efter »Kandidatuddannelse på« at indsætte: »75 eller«.

Det foreslåede vil indebære, at universiteterne som noget nyt kan udbyde kandidatuddannelser, der er normeret til 75 ECTS-point. Universiteterne vil fortsat kunne udbyde kandidatuddannelser på 120 ECTS-point.

For så vidt angår kvalitetssikring, herunder den foreslåede særlige procedure for godkendelse, henvises til dette lovforslags § 2, nr. 1, pkt. 3.5. samt bemærkningerne til § 2, nr. 1.

Kandidatuddannelser på 75 ECTS-point vil kunne udbydes inden for de samme videnskabelige områder som kandidatuddannelser på 120 ECTS-point. Et universitet vil kunne omlægge kandidatuddannelser på 120 ECTS-point til 75 ECTS-point, men universiteterne vil også kunne udvikle helt nye kandidatuddannelser på 75 ECTS-point.

Som overbygning på en bacheloruddannelse vil en kandidatuddannelse på 75 ECTS-point være indplaceret på niveau 7 i kvalifikationsrammen for videregående uddannelse, dvs. samme niveau som en kandidatuddannelse på 120 ECTS-point. Der henvises i denne forbindelse til redegørelsen for kvalifikationsrammen, jf. pkt. 3.1.1.

Som en konsekvens af det foreslåede vil der i henhold til universitetslovens § 8, stk. 1, kunne fastsættes nærmere regler på bekendtgørelsesniveau om den foreslåede kandidatuddannelse på 75 ECTS-point.

Det er således hensigten, at der i de relevante bekendtgørelser, herunder adgangsbekendtgørelsen og uddannelsesbekendtgørelsen, vil blive fastsat nærmere regler om bl.a. titel, formål, adgangskrav, retskrav på optagelse, modulopbygning samt afsluttende opgave for den foreslåede kandidatuddannelse på 75 ECTS-point. Disse bekendtgørelser forventes at være bekendtgørelse om adgang til universitetsuddannelser tilrettelagt på heltid (herefter adgangsbekendtgørelsen) og bekendtgørelse om universitetsuddannelser tilrettelagt på heltid (herefter uddannelsesbekendtgørelsen).

Det er således hensigten, at der i de relevante bekendtgørelser, navnlig adgangsbekendtgørelsen, vil blive fastsat nærmere regler om adgang og optagelse m.v. for den foreslåede kandidatuddannelse på 75 ECTS-point.

Det forventes fastsat, at adgang til den foreslåede kandidatuddannelse på 75 ECTS-point – i lighed med den nuværende kandidatuddannelse på 120 ECTS-point – vil forudsætte, at ansøgeren har gennemført en adgangsgivende bacheloruddannelse, herunder professionsbacheloruddannelse, eller anden dansk eller udenlandsk uddannelse på samme niveau, og at adgang endvidere kan forudsætte, at ansøgeren har bestået fastsatte sprogkrav.

I forlængelse heraf forventes det fastsat, at adgangskrav til kandidatuddannelser på 75 ECTS-point vil blive fastsat af universitetet for den enkelte uddannelse.

Efter de gældende regler i adgangsbekendtgørelsen, jf. pkt. 3.1.1., giver en bestået bacheloruddannelse ret til optagelse på en kandidatuddannelse, der bygger oven på den gennemførte bacheloruddannelse (retskrav).

Det forventes, at det med hjemmel i universitetslovens § 8, stk. 1, vil blive fastsat, at en bestået bacheloruddannelse giver ret til optagelse på en kandidatuddannelse på 75 ECTS-point, hvis den pågældende kandidatuddannelse bygger oven på den gennemførte bacheloruddannelse. Der vil endvidere kunne fastsættes nærmere regler om betingelser og tidsmæssige rammer m.v.

Som en konsekvens af dette lovforslags § 1, nr. 2, vil der i henhold til universitetslovens § 8, stk. 1, også kunne fastsættes nærmere regler om tilrettelæggelse af den foreslåede kandidatuddannelse på 75 ECTS-point.

Det er således hensigten, at der i de relevante bekendtgørelser, navnlig uddannelsesbekendtgørelsen, vil blive fastsat nærmere regler om bl.a. titel, formål, modulopbygning samt afsluttende opgave m.v. for den foreslåede kandidatuddannelse på 75 ECTS-point.

Titlen for den foreslåede kandidatuddannelse på 75 ECTS-point skal afspejle, at der er tale om en kandidatuddannelse. Det forventes derfor fastsat, at en kandidatuddannelse på 75 ECTS-point giver ret til at anvende betegnelsen "cand." (candidatus/candidata) efterfulgt af den latinske betegnelse for den enkelte uddannelse.

Det vil inden for rammerne af universitetslovens § 8, stk. 1, også være muligt at fastsætte regler om en betegnelse for kandidatuddannelser på 75 ECTS-point, som adskiller uddannelserne fra kandidatuddannelserne på 120 ECTS-point.

Herudover forventes der fastsat nærmere regler om formålet med den foreslåede kandidatuddannelse på 75 ECTS-point. Det vil herunder med hjemmel i universitetslovens § 8, stk. 1, kunne fastsættes, på hvilke punkter formålet er det samme, og på hvilke punkter det adskiller sig fra kandidatuddannelse på 120 ECTS-point.

Der vil endvidere kunne fastsættes nærmere regler om fag, fagelementer og valgfag m.v. samt om, hvilke oplysninger studieordningen skal indeholde.

Titlen for den afsluttende opgave på en kandidatuddannelse på 120 ECTS-point er kandidatspeciale, der efter gældende regler i uddannelsesbekendtgørelsen skal placeres på kandidatuddannelsens sidste studieår. Det er ligeledes hensigten, at en kandidatuddannelse på 75 ECTS-point afsluttes med en opgave. Den nærmere titel samt rammen for omfanget af den afsluttende opgave for kandidatuddannelsen på 75 ECTS-point forventes fastsat i uddannelsesbekendtgørelsen.

Der henvises i øvrigt til pkt. 3.1. i lovforslagets almindelige bemærkninger.

Til nr. 5

Universitetslovens § 4, stk. 1, omhandler de forskningsbaserede heltidsuddannelser, som universiteterne kan udbyde, herunder kandidatuddannelse på 120 ECTS-point, jf. § 4, stk. 1, nr. 3, og ph.d.-uddannelse på 180 ECTS-point, jf. § 4, stk. 1, nr. 4.

Efter lovens § 4, stk. 4, kan universiteterne indskrive studerende sideløbende på kandidat- og ph.d.-uddannelsen, jf. stk. 1, nr. 3 og 4.

Det foreslås, at i § 4, stk. 4, ændres »stk. 1, nr. 3 og 4« til: »stk. 1, nr. 2 og 3«.

Det foreslåede er en konsekvens af, at det med dette lovforslags § 1, nr. 3, foreslås at ophæve universitetslovens § 4, stk. 1, nr. 2, hvorefter universiteternes mulighed for at udbyde akademisk overbygningsuddannelse vil ophøre. Bestemmelsens nr. 3 og 4 bliver dermed nr. 2 og 3.

Der henvises i øvrigt til pkt. 3.4.2. i lovforslagets almindelige bemærkninger samt til bemærkningerne til § 1, nr. 3.

Til nr. 6

Efter universitetslovens § 4 a, stk. 1, kan universitetet udbyde ekstra uddannelsesaktivitet til talentfulde studerende, der er optaget på en bachelor-, akademisk overbygnings- eller kandidatuddannelse.

Det foreslås, at i § 4 a, stk. 1, udgår », akademisk overbygnings-«.

Det foreslåede er en konsekvens af, at det med dette lovforslags § 1, nr. 3, foreslås at ophæve universitetslovens § 4, stk. 1, nr. 2, hvorefter universiteternes mulighed for at udbyde akademisk overbygningsuddannelse vil ophøre.

Således indebærer det foreslåede, at universiteterne ikke vil kunne udbyde ekstra uddannelsesaktivitet til talentfulde studerende, der er optaget på en bachelor-, akademisk overbygnings- eller kandidatuddannelse.

Der henvises i øvrigt til pkt. 3.4.2. i lovforslagets almindelige bemærkninger samt til bemærkningerne til § 1, nr. 3.

Til nr. 7

Efter universitetslovens § 4 b, stk. 1, kan universitetet efter ministerens godkendelse udbyde en kandidatuddannelse efter lovens § 4, stk. 1, nr. 3, på særlige vilkår for personer i sideløbende beskæftigelse (erhvervs-kandidatuddannelse).

Der henvises således i bestemmelsen til universitetslovens § 4, stk. 1, nr. 3. Efter denne bestemmelse kan universitetet udbyde forskningsbaserede heltidsuddannelser i form af kandidatuddannelse på 120 ECTS-point som selvstændige, afrundede uddannelsesforløb.

Efter erhvervskandidatbekendtgørelsens § 5 træffer uddannelses- og forskningsministeren afgørelse om, hvorvidt uddannelsesinstitutionens udbud af en erhvervskandidatuddannelse kan godkendes.

Efter bekendtgørelsens § 8 træffer ministeren afgørelse på baggrund af en helhedsvurdering af en række kriterier, herunder bl.a. om en høj andel af de nyuddannede erhvervskandidater forventes at få beskæftigelse på det private arbejdsmarked, herunder at der er en systematisk høj andel af de beskæftigede kandidater fra eksisterende kandidatuddannelser på heltid, der har beskæftigelse i den private sektor.

Det foreslås at nyaffatte universitetslovens § 4 b, stk. 1, hvorefter universitetet som erhvervskandidatuddannelse kan udbyde følgende forskningsbaserede uddannelsesaktiviteter på særlige vilkår for personer i sideløbende beskæftigelse: 1) En allerede godkendt kandidatuddannelse efter § 4, stk. 1, nr. 3, og 2) en erhvervskandidatuddannelse som et selvstændigt, afrundet uddannelsesforløb på 75 eller 120 ECTS-point.

Med det foreslåede § 4 b, stk. 1, nr. 1, vil universiteterne få ret til at udbyde en allerede godkendt heltidskandidatuddannelse efter lovens § 4, stk. 1, nr. 3, som erhvervskandidatuddannelse på særlige vilkår for personer i sideløbende beskæftigelse.

Ud over den eksisterende mulighed for at udbyde kandidatuddannelser på 120 ECTS-point, jf. lovens § 4, stk. 1, nr. 3, følger det af dette lovforslags § 1, nr. 2, at universiteterne tillige skal kunne udbyde kandidatuddannelser på 75 ECTS-point. På denne baggrund vil lovforslagets § 1, nr. 3, indebære, at universiteterne vil kunne udbyde allerede godkendte kandidatuddannelser på enten 75 eller 120 ECTS-point som erhvervskandidatuddannelser.

Der lægges med lovforslaget op til, at en erhvervskandidatuddannelse, der udbydes på grundlag af en allerede godkendt kandidatuddannelse, vil kunne udbydes af uddannelsesinstitutionen uden forudgående prækvalifikation og godkendelse, da den eksisterende kandidatuddannelse allerede vil være prækvalificeret og godkendt. Det forventes dog, at uddannelsesinstitutionen vil skulle indsende oplysninger til Uddannelses- og Forskningsstyrelsen om uddannelsens titel, hovedområde, adgangskrav og normeret studietid med henblik på styrelsens legalitetskontrol og uddannelsens optagelse i ministeriets uddannelsesregister m.v.

Med det foreslåede § 4 b, stk. 1, nr. 2, vil universiteterne som noget nyt få ret til at udbyde erhvervskandidatuddannelse som et selvstændigt afrundet uddannelsesforløb på 75 til 120 ECTS-point på særlige vilkår for personer i sideløbende beskæftigelse.

Forslaget vil indebære, at der ikke fremover vil blive stillet krav om, at universitetet, for at kunne udbyde en erhvervskandidatuddannelse, i forvejen skal være godkendt til at udbyde uddannelsen som en kandidatuddannelse på heltid.

En ny erhvervskandidatuddannelse, der udbydes som et selvstændigt uddannelsesforløb og således ikke på grundlag af en allerede godkendt heltidskandidatuddannelse på heltid, vil efter det foreslåede skulle prækvalificeres og godkendes efter reglerne i lov om akkreditering af videregående uddannelsesinstitutioner, inden den kan udbydes. Der henvises i den forbindelse til lovforslagets § 1, nr. 1.

For så vidt angår kvalitetssikring, herunder den foreslåede særlige procedure for godkendelse, henvises til dette lovforslags § 2, nr. 1, pkt. 3.5. samt bemærkningerne til § 2, nr. 1.

Der lægges op til, at en erhvervskandidatuddannelse som udgangspunkt skal være på enten 75 eller 120 ECTS-point, men er der særlige hensyn, der taler for en anden normering, eksempelvis på 90 ECTS-point, vil dette også være en mulighed. Udbud af en uddannelse med en normering på mellem 75 og 120 ECTS-point vil dog som udgangspunkt skulle begrundes med dokumentation for, at der ses et tydeligt behov for en sådan uddannelse fra det omkringliggende arbejdsmarked. Derudover skal det begrundes, hvordan en uddannelse på en anden normering end 75 eller 120 ECTS-point vil bidrage til sammenhæng og ensartethed i det samlede erhvervskandidatlandskab.

Med den foreslåede nyaffattelse af § 4 b, stk. 1, vil det ikke længere følge af bestemmelsen, at udbud af nye erhvervskandidatuddannelser kræver ministerens særlige godkendelse. Denne del af forslaget skal ses i sammenhæng med, at det følger af aftalen af 27. juni 2023 om rammerne for reform af universitetsuddannelserne i Danmark, at der ikke længere skal være et loft over antallet af udbudte erhvervskandidatuddannelser.

Det er hensigten, at der i medfør af de eksisterende bemyndigelsesbestemmelser vil blive fastsat regler på bekendtgørelsesniveau om, at den enkelte uddannelsesinstitution selv skal fastsætte en tidsgrænse for, hvor

lang den maksimale studietid på en udbudt erhvervskandidatuddannelse kan være. Det vil således ikke længere vil være et krav, at en erhvervskandidatuddannelse skal tilrettelægges, så den studerende kan fuldføre uddannelsen inden for den dobbelte tidsramme af en kandidatuddannelse på heltid, dvs. 4 år.

Uddannelsesinstitutionens fastsættelse af en tidsgrænse vil skulle tage højde for, at erhvervskandidatuddannelsen skal tilrettelægges med den fornødne fleksibilitet i forhold til de studerendes hverdag med både arbejde og uddannelse, men også med hensyntagen til, at der skal være den fornødne fremdrift og faglige progression i uddannelsen, så de studerendes faglige viden ikke bliver forældet.

Det forventes at kunne indebære, at tidsgrænsen for den maksimale studietid på en erhvervskandidatuddannelse på 120 ECTS-point f.eks. vil kunne fastsættes til 6 år, mens tidsgrænsen for en erhvervskandidatuddannelse på 75 ECTS-point f.eks. vil kunne fastsættes til 4 år.

Med forslaget vil erhvervskandidatuddannelse også fremover blive udbudt med fuldt statstilskud, uden delta-gerbetaling og uden mulighed for SU.

For en nærmere beskrivelse af den forventede udmøntning af den foreslåede nye erhvervskandidatordning henvises til pkt. 3.2.2 i lovforslagets almindelige bemærkninger.

Til nr. 8

Efter universitetslovens § 4 b, stk. 1, kan universitetet efter ministerens godkendelse udbyde en kandidatuddannelse efter lovens § 4, stk. 1, nr. 3, på særlige vilkår for personer i sideløbende beskæftigelse (erhvervskandidatuddannelse). Efter § 4 b, stk. 2, kan universitetet udbyde en akademisk overbygningsuddannelse efter § 4, stk. 1, nr. 2, på særlige vilkår for personer i sideløbende beskæftigelse (akademisk erhvervsoverbygningsuddannelse). Efter § 4 b, stk. 3, kan ministeren bestemme, at en godkendelse efter stk. 1 bortfalder, således at yderligere optag på erhvervskandidatuddannelsen skal ophøre.

Det foreslås, at § 4 b, stk. 2 og 3, ophæves.

Som en konsekvens af det foreslåede vil § 4 b, stk. 4-6 blive § 4 b, stk. 2-4.

Den foreslåede ophævelse af § 4 b, stk. 2, skal ses i sammenhæng med lovforslagets § 1, nr. 3, hvor det foreslås at ophæve § 4, stk. 1, nr. 2, hvorefter universiteternes mulighed for at udbyde akademisk overbygningsuddannelse vil ophøre. Som en konsekvens heraf foreslås det, at universiteternes mulighed for at udbyde en akademisk overbygningsuddannelse på særlige vilkår for personer i sideløbende beskæftigelse (akademisk erhvervsoverbygningsuddannelse) også skal ophøre.

Den foreslåede ophævelse af § 4 b, stk. 3, skal ses i sammenhæng med lovforslagets § 1, nr. 3, hvor det foreslås at nyaffatte § 4 b, stk. 1. Med den foreslåede nyaffattelse vil et universitets udbud af erhvervskandidatuddannelse ikke længere kræve ministerens godkendelse efter bestemmelsen. Der vil på denne baggrund ikke længere være behov for bestemmelsen i § 4 b, stk. 3, om, at ministerens godkendelse kan bortfalde.

Der henvises i øvrigt til pkt. 3.5.2.1. i lovforslagets almindelige bemærkninger.

Til nr. 9

Efter universitetslovens § 4 b, stk. 2, kan universitetet udbyde en akademisk overbygningsuddannelse efter § 4, stk. 1, nr. 2, på særlige vilkår for personer i sideløbende beskæftigelse (akademisk erhvervsoverbygningsuddannelse).

Efter § 4 b, stk. 4, kan ministeren fastlægge maksimumsrammer for tilgangen til erhvervskandidatuddannelsen og den akademiske erhvervsoverbygningsuddannelse, og efter § 4 b, stk. 5, kan universitetet hos told- og skatteforvaltningen indhente de oplysninger om den studerende, der er nødvendige for kontrol af, om den studerende under hele uddannelsesforløbet opfylder betingelserne for optagelse på erhvervskandidatuddannelsen og den akademiske erhvervsoverbygningsuddannelse.

Det foreslås, at i § 4 b, stk. 4 og 5, der bliver stk. 2 og 3, udgår »og den akademiske erhvervsoverbygningsuddannelse«.

Det foreslåede er en konsekvens af, at det med dette lovforslags § 1, nr. 3, foreslås at ophæve universitetslovens § 4, stk. 1, nr. 2, hvorefter universiteternes mulighed for at udbyde akademisk overbygningsuddannelse vil ophøre.

Det vil på den baggrund ikke længere være nødvendigt, at ministeren kan fastlægge maksimumsrammer for tilgangen til den akademiske erhvervsoverbygningsuddannelse. Det vil endvidere ikke længere være nødvendigt, at universitetet hos told- og skatteforvaltningen kan indhente de oplysninger om den studerende, der er nødvendige for kontrol af, om den studerende under hele uddannelsesforløbet opfylder betingelserne for optagelse på den akademiske erhvervsoverbygningsuddannelse.

Der henvises i øvrigt til pkt. 3.4.2. i lovforslagets almindelige bemærkninger samt til bemærkningerne til § 1, nr. 3.

Til nr. 10

Efter universitetslovens § 4 b, stk. 6, der bliver stk. 5, jf. dette lovforslags § 1, nr. 4, fastsætter ministeren nærmere regler om erhvervskandidatuddannelsen og den akademiske erhvervsoverbygningsuddannelse, herunder om udbud og kriterier for godkendelse samt særlige vilkår for studerende.

I § 4 b, stk. 6, der bliver stk. 4, foreslås det, at »og den akademiske erhvervsoverbygningsuddannelse« og »kriterier for godkendelse samt« udgår.

Det vil herefter følge af bestemmelsen, at ministeren fastsætter nærmere regler om erhvervskandidatuddannelsen, herunder om udbud og særlige vilkår for studerende.

Forslaget skal ses i sammenhæng med lovforslagets § 1, nr. 8, hvor det foreslås at ophæve § 4 b, stk. 2, hvorefter universiteternes mulighed for at udbyde en akademisk overbygningsuddannelse på særlige vilkår for personer i sideløbende beskæftigelse (akademisk erhvervsoverbygningsuddannelse) vil ophøre. Forslaget skal desuden ses i sammenhæng med lovforslagets § 1, nr. 3, hvor det foreslås at nyaffatte § 4 b, stk. 1. Med den foreslåede nyaffattelse vil et universitets udbud af erhvervskandidatuddannelse ikke længere kræve ministerens godkendelse efter bestemmelsen. Der vil på denne baggrund ikke længere være behov for, at ministeren kan fastsætte nærmere regler om den akademiske erhvervsoverbygningsuddannelse og om kriterier for godkendelse af en erhvervskandidatuddannelse eller en akademisk erhvervsoverbygningsuddannelse.

Der henvises i øvrigt til pkt. 3.4.2. i lovforslagets almindelige bemærkninger.

Til nr. 11

Universitetslovens § 5 omhandler universiteternes udbud af deltidsuddannelse.

Efter § 5, stk. 1, nr. 3, kan universitetet udbyde supplerende uddannelsesaktivitet med henblik på at opfylde adgangskrav på akademisk overbygnings- eller kandidatuddannelse.

Det foreslås, at i § 5 stk. 1, nr. 3, udgår »akademisk overbygnings- eller«.

Det foreslåede er en konsekvens af, at det med dette lovforslags § 1, nr. 3, foreslås at ophæve universitetslovens § 4, stk. 1, nr. 2, hvorefter universiteternes mulighed for at udbyde akademisk overbygningsuddannelse vil ophøre.

Det foreslåede indebærer, at universitetet ikke længere kan udbyde supplerende uddannelsesaktivitet med henblik på at opfylde adgangskrav på akademisk overbygningsuddannelse.

Der henvises i øvrigt til pkt. 3.4.2. i lovforslagets almindelige bemærkninger samt til bemærkningerne til § 1, nr. 3.

Til nr. 12

Efter universitetslovens § 6, stk. 1, 1. pkt., kan universitetet inden for sine fagområder tildele bachelorgraden, den akademiske overbygningsgrad, kandidatgraden, ph.d.-graden og doktorgraden.

Det foreslås, at i § 6, stk. 1, 1. pkt., udgår »den akademiske overbygningsgrad,«.

Det foreslåede er en konsekvens af, at det med dette lovforslags § 1, nr. 3, foreslås at ophæve universitetslovens § 4, stk. 1, nr. 2, hvorefter universiteternes mulighed for at udbyde akademisk overbygningsuddannelse vil ophøre.

Det vil på den baggrund ikke være nødvendigt, at universitetet kan tildele den akademiske overbygningsgrad.

Der henvises i øvrigt til pkt. 3.4.2. i lovforslagets almindelige bemærkninger samt til bemærkningerne til § 1, nr. 3.

Til nr. 13

Efter universitetslovens § 8, stk. 3, 1. pkt., fastsætter ministeren regler om universitetets pligt til at fastsætte interne regler om tilmelding og framelding af studerende til uddannelsens fag og prøver ved de enkelte bachelor-, akademiske overbygnings- og kandidatuddannelser, jf. § 4, stk. 1, nr. 1-3, og § 4 b, herunder eventuelle krav til studieaktivitet. Ministeren fastsætter desuden regler om tilmelding af bachelorstuderende til fag og prøver på akademisk overbygnings- og kandidatuddannelse.

Det foreslås, at i § 8, stk. 3, 1. pkt., ændres »bachelor-, akademiske overbygnings- og kandidatuddannelser, jf. § 4 stk. 1, nr. 1-3« til »bachelor- og kandidatuddannelser, jf. § 4, stk. 1, nr. 1 og 2«.

Det foreslåede er en konsekvens af, at det med dette lovforslags § 1, nr. 3, foreslås at ophæve universitetslovens § 4, stk. 1, nr. 2, hvorefter universiteternes mulighed for at udbyde akademisk overbygningsuddannelse vil ophøre.

Der henvises i øvrigt til pkt. 3.4.2. i lovforslagets almindelige bemærkninger samt til bemærkningerne til § 1, nr. 3.

Til nr. 14

Efter universitetslovens § 8, stk. 3, 2. pkt., fastsætter ministeren desuden regler om tilmelding af bachelorstuderende til fag og prøver på akademisk overbygnings- og kandidatuddannelse.

Det foreslås, at i § 8, stk. 3, 2. pkt., udgår »akademisk overbygnings- og«.

Det foreslåede er en konsekvens af, at det med dette lovforslags § 1, nr. 3, foreslås at ophæve universitetslovens § 4, stk. 1, nr. 2, hvorefter universiteternes mulighed for at udbyde akademisk overbygningsuddannelse vil ophøre.

Der henvises i øvrigt til pkt. 3.4.2. i lovforslagets almindelige bemærkninger samt til bemærkningerne til § 1, nr. 3.

Til nr. 15

Efter universitetslovens § 8, stk. 6, kan ministeren fastsætte regler om, at studerende på bachelor-, akademiske overbygnings- og kandidatuddannelser, jf. § 4, stk. 1, nr. 1-3, kan deltage i og modtage løn under projektorienterede forløb i udlandet, hvis der er lovkrav om mindsteløn i det pågældende land under sådanne forløb.

Det foreslås, at i § 8, stk. 6, ændres »bachelor-, akademiske overbygnings- og kandidatuddannelser, jf. § 4, stk. 1, nr. 1-3« til: »bachelor- og kandidatuddannelser, jf. § 4, stk. 1, nr. 1 og 2«.

Det foreslåede er en konsekvens af, at det med dette lovforslags § 1, nr. 3, foreslås at ophæve universitetslovens § 4, stk. 1, nr. 2, hvorefter universiteternes mulighed for at udbyde akademisk overbygningsuddannelse vil ophøre.

Der henvises i øvrigt til pkt. 3.4.2. i lovforslagets almindelige bemærkninger samt til bemærkningerne til § 1, nr. 3.

Til nr. 16

Efter universitetslovens § 8, stk. 7, kan ministeren endvidere fastsætte regler om, at bachelor-, akademiske overbygnings- og kandidatstuderende kan modtage en erkendtlighed under ulønnede projektorienterede forløb, ulønnet praktik og obligatoriske ulønnede studieophold i Danmark og i udlandet, herunder om, at en erkendtlighed højst kan svare til et beløb på 3.375 kr. om måneden (2023-niveau), og at beløbsgrænsen fra og med den 1. januar 2024 reguleres en gang årligt med satsreguleringsprocenten, jf. lov om en satsreguleringsprocent.

Det foreslås, at i § 8, stk. 7, udgår », akademiske overbygnings-«.

Det foreslåede er en konsekvens af, at det med dette lovforslags § 1, nr. 3, foreslås at ophæve universitetslovens § 4, stk. 1, nr. 2, hvorefter universiteternes mulighed for at udbyde akademisk overbygningsuddannelse vil ophøre.

Der henvises i øvrigt til pkt. 3.4.2. i lovforslagets almindelige bemærkninger samt til bemærkningerne til § 1, nr. 3.

Til nr. 17

Universitetslovens § 18, stk. 1-4, omhandler studienævn, og efter § 18, stk. 5, 2. pkt., godkender studielederen opgaveformulering og afleveringstidspunkt for kandidatspecialet samt i tilknytning hertil en plan for vejledningen af den studerende.

Det er hensigten, at en kandidatuddannelse på 75 ECTS-point afsluttes med en opgave.

Som en konsekvens heraf foreslås det i § 18, stk. 5, efter »kandidatspecialet« at indsætte: »og den afsluttende opgave på en kandidatuddannelse på 75 ECTS-point«.

Det indebærer, at der i bestemmelsen vil blive henvist til både kandidatspecialet, der er den afsluttende opgave på kandidatuddannelser på 120 ECTS-point, og til den afsluttende opgave på kandidatuddannelser på 75 ECTS-point.

Det foreslåede har ikke til formål at ændre studielederens godkendelseskompetence eller de opgaver, der knytter sig hertil, men er alene en konsekvens af, at titlen for den afsluttende opgave for den foreslåede kandidatuddannelse på 75 ECTS-point forventes at ville adskille sig fra titlen kandidatspeciale, der fremgår af den nugældende bestemmelse.

Der henvises i øvrigt til pkt. 3.1.2.3. i lovforslagets almindelige bemærkninger samt til bemærkningerne til § 1, nr. 4.

Til nr. 18

Universitetslovens § 19 omhandler ministerens tilskud til universiteternes opgaver m.v., og efter § 19, stk. 2, 1. pkt., fastsættes tilskud til universitetets udbud af godkendte uddannelser i Danmark efter § 4, stk. 1, nr. 1-3, og §§ 4 b og 5 og tilskuddenes størrelse på de årlige finanslove.

Det foreslås, at i § 19, stk. 2, 1. pkt., ændres »§ 4, stk. 1, nr. 1-3« til: »§ 4, stk. 1, nr. 1 og 2«.

Det foreslåede er en konsekvens af, at det med dette lovforslags § 1, nr. 3, foreslås at ophæve universitetslovens § 4, stk. 1, nr. 2, hvorefter universiteternes mulighed for at udbyde akademisk overbygningsuddannelse vil ophøre.

Der henvises i øvrigt til pkt. 3.4.2. i lovforslagets almindelige bemærkninger samt til bemærkningerne til § 1, nr. 3.

Til nr. 19

Universitetslovens § 19 omhandler ministerens tilskud til universitetets opgaver m.v.

Efter lovens § 19, stk. 2, fastsættes tilskud til universitetets udbud af godkendte uddannelser i Danmark efter § 4, stk. 1, nr. 1-3, og §§ 4 b og 5 og tilskuddenes størrelse på de årlige finanslove. Godkendte uddannelser i Danmark omfatter også videregående uddannelser efter lovens § 3, stk. 2. Ved uddannelser, for hvilke ministeren har fastlagt maksimumsrammer for tilgangen til uddannelsen, jf. § 4, stk. 5, og § 4 b, stk. 4, fastsættes tilskuddet i overensstemmelse hermed.

I § 19, stk. 2, 3. pkt., foreslås det at ændre »uddannelsen« til: »uddannelserne« og at ændre »§ 4 b, stk. 4« til: »§ 4 b, stk. 3«.

Med det første led af det foreslåede vil det følge af bestemmelsen, at tilskuddet til uddannelser fastsættes i overensstemmelse med en fastlagt maksimumsramme for tilgangen, også hvor denne er fastlagt for flere uddannelser.

Formålet med det foreslåede er at understøtte anvendelse af sektordimensionering og lignende former for dimensionering ved at justere bestemmelsen om tilskudstildeling. Sektordimensioneringen indebærer, at der vil blive fastsat samlede maksimumsrammer for en flerhed af uddannelser.

Det foreslåede har ikke til hensigt at ændre på, at tilskuddet fastsættes i overensstemmelse med en fastlagt maksimumsramme for tilgangen, hvis maksimumsrammen er fastlagt for en enkelt uddannelse.

Det er hensigten, at der som følge af den foreslåede ændring vil blive foretaget de fornødne justeringer i bl.a. bekendtgørelse om tilskud, regnskab og revision m.v. ved universiteterne.

Det andet led af det foreslåede vil være en konsekvensændring, der følger af, at det med lovforslagets § 1, nr. 4, foreslås at ophæve lovens § 4 b, stk. 4. Det vil indebære, at der sker en rykning i § 4 b, hvorefter den rette henvisning i § 19, stk. 2, vil være til § 4 b, stk. 3.

Der henvises i øvrigt til pkt. 3.3.2. og 3.4.2. i lovforslagets almindelige bemærkninger.

Til nr. 20

Universitetslovens § 19 omhandler ministerens tilskud til universitetets opgaver m.v.

Efter § 19, stk. 7, fastsætter ministeren regler om, hvilke studerende der kan udløse tilskud efter § 19, stk. 1, og om opgørelse af antal årstuderende, og fastsætter regler om, at tilskud efter § 19, stk. 1, kan reduceres ved optag ud over en fastlagt maksimumsramme for tilgangen til uddannelsen.

Med hjemmel i bl.a. universitetslovens § 19, stk. 7, er der fastsat nærmere regler i bekendtgørelse nr. 764 af 19. juni 2024 om tilskud, regnskab og revision m.v. ved universiteterne, herunder bl.a. om reducere af tilskud ved optag ud over en fastsat maksimumsramme (dimensionering) og om beregningen heraf.

Det foreslås, at i § 19, stk. 7, ændres »uddannelsen« til: »uddannelserne«.

Den foreslåede ændring af § 19, stk. 7, vil indebære, at ministeren kan fastsætte regler om, at tilskud efter § 19, stk. 1, kan reduceres ved optag ud over en fastlagt maksimumsramme for tilgangen, også hvor denne maksimumsramme er fastsat for flere uddannelser.

Formålet med det foreslåede er at understøtte anvendelse af sektordimensionering og lignende former for dimensionering ved at justere bestemmelsen om tilskudsreducering ved optag ud over en fastsat maksimumsramme. Sektordimensioneringen indebærer, at der vil blive fastsat samlede maksimumsrammer for en flerhed af uddannelser.

Det foreslåede har ikke til hensigt at ændre adgangen til at reducere tilskuddet, hvis en fastlagt maksimumsramme for en enkelt uddannelse overskrides.

Det er hensigten, at der som følge af den foreslåede ændring vil blive foretaget de fornødne justeringer i bl.a. bekendtgørelse om tilskud, regnskab og revision m.v. ved universiteterne.

Der henvises i øvrigt til pkt. 3.3.2. i lovforslagets almindelige bemærkninger.

Til nr. 21

Universitetslovens § 26 omhandler deltagerbetaling til uddannelse, og efter § 26, stk. 2, skal universitetet opkræve fuld betaling for deltagelse i undervisning og i prøver og anden bedømmelse, der indgår i eksamen, under heltids- og deltidsuddannelse og akademisk erhvervsoverbygnings- og erhvervskandidatuddannelse, i det omfang der ikke er ydet tilskud eller givet friplads til aktiviteten, jf. § 19, stk. 1, 7 og 9, og § 20, stk. 1.

Det foreslås, at i § 26, stk. 2, udgår »akademisk erhvervsoverbygnings- og«.

Det foreslåede er en konsekvens af, at det med dette lovforslags § 1, nr. 3, foreslås at ophæve universitetslovens § 4, stk. 1, nr. 2, hvorefter universiteternes mulighed for at udbyde akademisk overbygningsuddannelse vil ophøre.

Der henvises i øvrigt til pkt. 3.4.2. i lovforslagets almindelige bemærkninger samt til bemærkningerne til § 1, nr. 3.

Til § 2

Til nr. 1

Efter akkrediteringslovens § 18, stk. 1, skal nye uddannelser og uddannelsesudbud prækvalificeres af uddannelses- og forskningsministeren før oprettelsen. Prækvalifikationen er en vurdering af, om den nye uddannelse eller det nye uddannelsesudbud er samfundsøkonomisk og uddannelsespolitisk hensigtsmæssigt og i øvrigt opfylder lovgivningsmæssige krav.

Efter lovens § 19, stk. 1, nedsætter uddannelses- og forskningsministeren et rådgivende udvalg for vurdering af udbud af videregående uddannelser (RUVU), som vurderer ansøgninger om prækvalifikation og rådgiver ministeren om principielle spørgsmål knyttet hertil.

Det følger af lovens § 21, stk. 1, at uddannelses- og forskningsministeren træffer afgørelse om godkendelse af en ny uddannelse eller et nyt uddannelsesudbud på baggrund af prækvalifikationen.

Det foreslås, at der efter § 18 i lov om akkreditering af videregående uddannelsesinstitutioner indsættes en ny § 18 a, hvorefter uddannelses- og forskningsministeren vil kunne fastlægge en særlig procedure for prækvalifikation og godkendelse af nye bachelor- og kandidatuddannelser, der udbydes efter universitetslovens § 4, stk. 1, nr. 1 og 2, og nye erhvervskandidatuddannelser, der udbydes efter universitetslovens § 4 b, stk. 1, nr. 2, jf. dette lovforslags § 1, nr. 2 og 3, og at ministeren i den forbindelse skal kunne fravige akkrediteringslovens bestemmelser om prækvalifikation og godkendelse i lovens kapitel 4.

Den foreslåede særlige godkendelsesprocedure vil rette sig mod uddannelser, der oprettes eller tilpasses som led i implementering af aftalen om reform af universitetsuddannelserne i Danmark. Øvrige nye universitetsuddannelser vil således som hidtil være omfattet af de almindelige regler om prækvalifikation og godkendelse i akkrediteringslovens kapitel 4.

Det forventes, at det som led i den særlige godkendelsesproces vil blive fastsat, at Uddannelses- og Forskningsstyrelsen skal foretage en sagsbehandling af universiteternes ansøgninger om prækvalifikation og godkendelse og på den baggrund udarbejde en indstilling til ministeren med henblik på ministerens afgørelse om godkendelse.

Det forventes i den forbindelse fastsat, at universiteterne vil skulle indsende grundoplysninger til styrelsen om den enkelte uddannelse, herunder fagbetegnelse, titel, længde, sprog og censorkorps m.v. samt en kort

beskrivelse af, hvordan aftagere og øvrige relevante interessenter har været inddraget i udformningen af uddannelsen. Grundoplysningerne vil bl.a. blive brugt til en legalitetskontrol, takstfastsættelse samt registrering hos Danmarks Statistik, ligesom ved den nuværende proces for prækvalifikation.

Som led i den enkelte uddannelsesinstitutions kvalitetssikringssystem vil det være institutionen, der skal vurdere uddannelsernes relevans og arbejdsmarkedets behov.

Hvis ministeren kan godkende den nye uddannelse på baggrund af indstillingen, vil uddannelsesinstitutionerne kunne udbyde uddannelsen.

Den foreslåede lovændring vil være et midlertidigt initiativ som følge af det ekstraordinært store antal nye uddannelser, der forventes at skulle godkendes i de kommende år. Lovforslaget indeholder derfor en såkaldt solnedgangsklausul, der vil indebære, at den foreslåede nye bestemmelse i akkrediteringslovens § 18 a automatisk ophæves den 31. december 2031, medmindre Folketinget forinden beslutter at forlænge bestemmelsens gyldighedsperiode.

Der henvises til de specielle bemærkninger til lovforslagets § 4, stk. 4.

Der henvises i øvrigt til pkt. 3.5.2. i lovforslagets almindelige bemærkninger.

Til § 3

Til nr. 1

Efter § 54, stk. 1, i lov om arbejdsløshedsforsikring m.v., opnår personer ret til dagpenge 1 måned efter uddannelsens afslutning, hvis personen har gennemført en erhvervsmæssig uddannelse, der er normeret til mindst 18 måneders varighed, en erhvervsgrunduddannelse i henhold til lov om erhvervsgrunduddannelse m.v., en erhvervsgrunduddannelse på højeste niveau i henhold til lov om forberedende grunduddannelse, en akademisk overbygningsuddannelse, herunder en akademisk erhvervsoverbygningsuddannelse, i henhold til lov om universiteter eller en integrationsgrunduddannelse i henhold til lov om integrationsgrunduddannelse (igu), hvis arbejdsløsheds-kassen har modtaget skriftlig anmodning om optagelse på baggrund af uddannelsen senest 2 uger efter uddannelsens afslutning. En erhvervsmæssig uddannelse, der er normeret til mindst 18 måneders varighed, kan tidligst anses for afsluttet 18 måneder efter påbegyndelse af uddannelsen.

For en nærmere gennemgang af gældende ret henvises til pkt. 3.6.1. i de almindelige bemærkninger.

Det foreslås, at § 54, stk. 1, ophæves, og i stedet indsættes en ny formulering af bestemmelsen.

Det foreslås i § 54, stk. 1, 1. pkt., at et medlem, der har gennemført en uddannelse, jf. nr. 1-5, vil kunne opnå ret til dagpenge 1 måned efter uddannelsens afslutning.

Forslaget betyder, at en dimittend, der har gennemført en uddannelse, jf. lovens § 54, og som ikke har været medlem af en a-kasse i mindst 1 år, vil kunne opnå ret til dagpenge på dimittendvilkår på baggrund af uddannelsen 1 måned efter, at uddannelsen er færdig. Det betyder, at den første måned efter uddannelsens afslutning er en karenperiode, hvor medlemmet ikke vil have ret til dagpenge. Dette er en videreførelse af gældende ret.

Det foreslås i § 54, stk. 1, 2. pkt., nr. 1, at følgende uddannelser vil kunne give ret til dagpenge:

1) En erhvervsmæssig uddannelse, der er normeret til mindst 18 måneders varighed.

Det betyder, at et medlem vil kunne opnå ret til dagpenge på dimittendvilkår på baggrund af en erhvervsmæssig uddannelse, der er normeret til mindst 18 måneders varighed. Der er tale om en erhvervsmæssig uddannelse, hvis uddannelsen berettiger til støtte inden for klippekortet efter lov om Statens Uddannelsesstøtte eller er omfattet af lov om erhvervsuddannelser.

Dette omfatter også videregående uddannelser, herunder bacheloruddannelser og kandidatuddannelser samlet eller hver for sig.

Dette er en videreførelse af gældende ret.

Det foreslås i § 54, stk. 1, 2. pkt., nr. 2, at følgende uddannelser vil kunne give ret til dagpenge:

2) En erhvervsgrunduddannelse på højeste niveau i henhold til lov om forberedende grunduddannelse.

Det betyder, at et medlem vil kunne opnå ret til dagpenge på dimittendvilkår på baggrund af en erhvervsgrunduddannelse på højeste niveau i henhold til lov om forberedende grunduddannelse.

Dette er en videreførelse af gældende ret.

Det foreslås i § 54, stk. 1, 2. pkt., nr. 3, at følgende uddannelser vil kunne give ret til dagpenge:

3) En akademisk overbygningsuddannelse, herunder en akademisk erhvervs- eller overbygningsuddannelse i henhold til universitetsloven.

Det betyder, at et medlem vil kunne opnå ret til dagpenge på baggrund af en akademisk overbygningsuddannelse, herunder en akademisk erhvervs- eller overbygningsuddannelse i henhold til universitetsloven.

Dette er en videreførelse af gældende ret.

Med forslaget vil en henvisning fra lov om universiteter blive ændret til lovens populærtitel, hvilket er i overensstemmelse med gældende lovteknisk praksis.

Det foreslås i § 54, stk. 1, 2. pkt., nr. 4, at følgende uddannelser vil kunne give ret til dagpenge:

4) En integrationsgrunduddannelse i henhold til lov om integrationsgrunduddannelse (igu).

Det betyder, at et medlem vil kunne opnå ret til dagpenge på baggrund af en integrationsgrunduddannelse i henhold til lov om integrationsgrunduddannelse (igu).

Dette er en videreførelse af gældende ret.

Det foreslås i § 54, stk. 1, 2. pkt., nr. 5, at følgende uddannelser vil kunne give ret til dagpenge:

5) En kandidatuddannelse eller en erhvervskandidatuddannelse, der i henhold til universitetsloven er normeret til mindst 12 måneders varighed.

Det betyder, at et medlem vil kunne opnå ret til dagpenge på baggrund af en kandidatuddannelse eller en erhvervskandidatuddannelse, der i henhold til universitetsloven er normeret til mindst 12 måneders varighed. Dermed vil personer, der har gennemført en kandidatuddannelse eller en erhvervskandidatuddannelse på 75 ECTS-point eller mere, være omfattet af bestemmelsen.

Forslaget omfatter kun dimittender fra kandidatuddannelser eller erhvervskandidatuddannelser, der i henhold til universitetsloven er normeret til mindst 12 måneders varighed. Forslaget ændrer ikke ved, at der forsat kun vil kunne opnås ret til dagpenge på baggrund af andre uddannelser – herunder bachelorgrader – hvis uddannelsen i øvrigt er normeret til mindst 18 måneders varighed.

Forslaget betyder yderligere, at det ikke længere vil fremgå af loven, at der kan opnås ret til dagpenge på baggrund af uddannelse efter lov om erhvervsgrunduddannelse, da lov om en erhvervsgrunduddannelse er ophævet pr. 1. august 2019 og derfor ikke er relevant.

Der er med forslaget i øvrigt ikke tilsigtet indholdsmæssige ændringer.

(Til § 54, stk. 2.)

Det foreslås i § 54, stk. 2, at det vil være en betingelse for at opnå ret til dagpenge efter stk. 1, at a-kassen senest 2 uger efter uddannelsens afslutning vil have modtaget en skriftlig anmodning om optagelse eller statusskifte på baggrund af uddannelsen.

Det betyder, at det fortsat vil være en betingelse for at kunne opnå ret til dagpenge på dimittendvilkår på baggrund af en uddannelse – herunder forslaget til § 54, stk. 1, nr. 5, om kandidatuddannelser og erhvervs-kandidatuddannelser normeret til mindst 12 måneder – at a-kassen senest 2 uger efter uddannelsens afslutning har modtaget ansøgning om optagelse eller statusskifte på baggrund af uddannelsen. Ved statusskifte forstås, at et medlem skifter medlemskab fra at være almindeligt medlem til at være medlem med ret til at modtage dagpenge på dimittendvilkår.

I de tilfælde, hvor uddannelsen først anses for afsluttet 18 måneder efter påbegyndelse af uddannelsen, vil medlemmet rettidigt kunne søge om optagelse eller statusskifte senest 2 uger efter dette tidspunkt.

Forslaget vil være en videreførelse af gældende ret.

(Til § 54, stk. 3.)

Det foreslås i § 54, stk. 3, 1. pkt., at en uddannelse efter stk. 1, nr. 1, tidligst vil kunne anses for afsluttet 18 måneder efter påbegyndelse af uddannelsen.

Det betyder, at retten til dagpenge på baggrund af en erhvervsmæssig uddannelse, der er normeret til mindst 18 måneders varighed, og påbegyndelse af en eventuel karenperiode, tidligst vil kunne indtræde fra det tidspunkt, hvor det er gået 18 måneder fra påbegyndelsen af uddannelsen. Forslaget medfører ikke indholdsmæssige ændringer.

Det foreslås i § 54, stk. 3, 2. pkt., at en uddannelse efter stk. 1, nr. 5, tidligst vil kunne anses for afsluttet 12 måneder efter påbegyndelse af uddannelsen.

Det betyder, at retten til dagpenge på baggrund af en kandidatuddannelse eller en erhvervskandidatuddannelse, der i henhold til universitetsloven er normeret til mindst 12 måneders varighed, og påbegyndelse af en eventuel karenperiode, tidligst vil kunne indtræde fra det tidspunkt, hvor det er gået 12 måneder fra påbegyndelsen af uddannelsen. Forslaget vil betyde, at reglerne for, hvor hurtigt der vil kunne opnås ret til dagpenge efter at have gennemført en af de nye kandidatuddannelser eller erhvervskandidatuddannelser efter lovforslaget, vil svare til de gældende regler for erhvervsmæssige uddannelser normeret til mindst 18 måneders varighed.

Der henvises i øvrigt til pkt. 3.6.2. i lovforslagets almindelige bemærkninger.

Til nr. 2

Efter lovens § 54, stk. 2, 1. pkt., er det en betingelse for ret til udbetaling af dagpenge efter § 54, stk. 1, at medlemmet har bestået Prøve i Dansk 2, jf. § 9, stk. 1, i lov om danskuddannelse til voksne udlændinge m.fl., eller en danskprøve på et tilsvarende eller højere niveau, jf. dog § 54, stk. 3.

For en nærmere gennemgang af gældende ret henvises til pkt. 3.6.1. i de almindelige bemærkninger.

Det foreslås i § 54, stk. 2, 1. pkt., der bliver stk. 4, 1. pkt., at »lov om danskuddannelse til voksne udlændinge m.fl.« ændres til »danskuddannelsesloven«, og at »stk. 3« ændres til: »stk. 5«.

Forslaget betyder, at henvisningen til lov om danskuddannelse til voksne udlændinge m.fl. vil blive ændret, så der henvises til populærtitlen. Dette vil være i overensstemmelse med gældende lovteknisk praksis.

Forslaget betyder, at der vil blive korrekt henvist til § 54, stk. 5, jf. forslaget til § 3, nr. 1.

Forslaget vil ikke medføre indholdsmæssige ændringer.

Til nr. 3

Efter lovens § 54, stk. 3, 1. pkt., har medlemmer, der ikke opfylder sprogkravet i § 54, stk. 2, ret til dagpenge efter stk. 1, hvis personen inden for 12 måneder i løbet af de seneste 24 måneder forud for ledigheden har fået indberettet mindst 600 løntimer til indkomstregisteret, jf. lov om et indkomstregister, for et fuldtidsforsikret medlem og 400 timer for et deltidsforsikret medlem.

For en nærmere gennemgang af gældende ret henvises til pkt. 3.6.1. i de almindelige bemærkninger.

Det foreslås i § 54, stk. 3, 1. pkt., der bliver stk. 5, 1. pkt., at »stk. 2« ændres til »stk. 4«.

Forslaget betyder, at der vil blive korrekt henvist til § 54, stk. 4, jf. forslaget til § 3, nr. 1.

Forslaget vil ikke medføre indholdsmæssige ændringer.

Til nr. 4

Efter lovens § 54, stk. 4, 1. og 2. pkt., fastsætter beskæftigelsesministeren efter forhandling med Beskæftigelsesrådet nærmere regler om anvendelse af § 54. Der kan herunder fastsættes regler om betingelserne for at opnå ret til dagpenge på baggrund af en uddannelse efter bestemmelsen, herunder om, hvornår en uddannelse kan anses for at være gennemført og normeret til mindst 18 måneder, om, hvornår en uddannelse kan anses for afsluttet, og om mulighed for meritoverførsel af en del af en tidligere gennemført uddannelse.

For en nærmere gennemgang af gældende ret henvises til pkt. 3.6.1. i de almindelige bemærkninger.

Det foreslås, at der i § 54, stk. 4, 2. pkt., der bliver stk. 6, 2. pkt., efter »normeret til« indsættes »henholdsvis mindst 12 måneder eller« og at i 3. pkt. ændres »stk. 2« til: »stk. 4«.

Forslaget betyder, at beskæftigelsesministeren vil kunne fastsætte nærmere regler om betingelserne for at opnå ret til dagpenge efter lovens § 54 på baggrund af en kandidatuddannelse eller en erhvervskandidatuddannelse, der i henhold til universitetsloven er normeret til 12 måneder herunder, hvornår en uddannelse vil kunne anses for at være gennemført og normeret til mindst 12 måneder og om, hvornår en uddannelse vil kunne anses for afsluttet, og om mulighed for meritoverførsel af en del af en tidligere gennemført uddannelse.

Det forventes, at beskæftigelsesministeren vil udarbejde regler svarende til de gældende regler om erhvervsuddannelse, der er normeret til mindst 18 måneders varighed herunder om hvornår, uddannelsen kan anses for at være gennemført og normeret til mindst 18 måneder.

Forslaget vil ikke ændre ved beskæftigelsesministeren mulighed for i øvrigt at fastsætte nærmere regler om anvendelsen af lovens § 54.

Forslaget betyder videre, at henvisningen til stk. 2 ændres til stk. 4 som en konsekvens af, at lovforslagets § 3, nr. 1, betyder, at lovens § 54, stk. 2-4, vil blive til stk. 4-6. Dette medfører ikke indholdsmæssige ændringer.

Til nr. 5

I lovens § 62 a, stk. 2, 2. pkt. henvises til lov om universiteter.

Det foreslås, at i § 62 a, stk. 2, 2. pkt., ændres »lov om universiteter« til »universitetsloven«.

For en nærmere gennemgang af gældende ret henvises til pkt. 3.6.1. i de almindelige bemærkninger.

Forslaget betyder, at henvisningen til lov om universiteter ændres, så der henvises til populærtitlen. Dette er i overensstemmelse med gældende lokteknisk praksis. Forslaget medfører ikke indholdsmæssige ændringer.

Til § 4

Til nr. 1

Det følger af udlændingelovens § 4, stk. 1, at visum udstedes i medfør af visumkodeksens bestemmelser herom til at gælde indrejse og ophold i alle Schengenlande.

Det følger af udlændingelovens § 4 c, stk. 3, nr. 3, at en udlænding ikke kan få visum efter § 4, stk. 1, i 5 år, hvis udlændingen efter indrejsen indgiver ansøgning om opholdstilladelse på andet grundlag. Af § 4 c, stk. 4, nr. 3, følger, at § 4 c, stk. 3, nr. 3, ikke finder anvendelse, hvis udlændingen ansøger om opholdstilladelse efter § 9 i, stk. 1, med henblik på at studere eller 9 i, stk. 2, med henblik på at deltage i en ph.d.-uddannelse.

I § 4 c, stk. 4, nr. 3, foreslås det at ændre »§ 9 i, stk. 1« til »§ 9 i, stk. 1 eller 3«.

Ændringen af udlændingelovens § 4 c, stk. 4, nr. 3, skal ses i sammenhæng med, at det i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, foreslås at indføre en ny bestemmelse om opholdstilladelse på baggrund af en erhvervskandidatuddannelse, der er tilrettelagt på deltid.

Ændringen medfører således, at den foreslåede nye bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, omfattes af udlændingelovens § 4 c, stk. 4, nr. 3.

Hermed vil en udlænding, der efter indrejsen søger opholdstilladelse efter den nye bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, ikke efter § 4 c, stk. 3, nr. 3, få en karenperiode på 5 år. Det svarer til, hvad der gælder for øvrige ansøgninger om opholdstilladelse på baggrund af studie.

Til nr. 2

Udlændingelovens § 9 a, stk. 11, 4. pkt., giver blandt andet udlændinge, som har afsluttet visser typer af uddannelser i Danmark, og som efterfølgende har fået et ansættelsestilbud, adgang til efter indgivelse af ansøgning om opholdstilladelse i medfør af ansættelsestilbuddet at opholde sig her i landet og arbejde, i tiden indtil der er taget stilling til, om der kan meddeles opholdstilladelse.

I § 9 a, stk. 11, 4. pkt., foreslås det at ændre »§ 9 i, stk. 17« til »§ 9 i, stk. 18«.

Der er tale om en konsekvensændring. Forslaget skal således ses i sammenhæng med forslaget om at indsætte et nyt stk. 3 i udlændingelovens § 9 i, jf. lovforslagets § 4, nr. 6, hvorefter § 9 i, stk. 17, bliver § 9 i, stk. 18.

Til nr. 3

Det følger af udlændingelovens § 9 h, stk. 1, nr. 5, at udlændingen senest samtidig med indgivelse af ansøgning, medmindre Danmarks internationale forpligtelser eller EU-reglerne kan tilsige andet, skal betale et gebyr for indgivelse af ansøgning om opholdstilladelse efter udlændingelovens § 9 i, stk. 1, 1. pkt. (studerende), stk. 2 (ph.d.-studerende), stk. 3 (autorisationsophold for læger, tandlæger og sygeplejersker), stk. 4 (autorisationsophold for særligt efterspurgte sundhedspersoner), stk. 5 (uddannelsestilknytningsordning), stk. 6 (uddannelsesskift) og stk. 17 (jobsøgningsophold).

I § 9 h, stk. 1, nr. 5, foreslås det at ændre »stk. 2-6 og 17« til »stk. 2-7 og 18«.

Forslaget indebærer, at en udlænding, der søger opholds- og arbejdstilladelse efter den foreslåede bestemmelse i § 9 i, stk. 3, medmindre Danmarks internationale forpligtelser eller EU-reglerne kan tilsige andet, senest samtidig med ansøgningens indgivelse vil skulle betale et gebyr. Det svarer til, hvad der gælder for øvrige ansøgninger om opholdstilladelse efter udlændingelovens § 9 i, stk. 1 (studerende), stk. 2 (ph.d.-studerende) stk. 3 (opholdstilladelse med henblik på at opnå dansk autorisation som læge, tandlæge og sygeplejerske), stk. 4 (opholdstilladelse med henblik på at opnå dansk autorisation for særligt efterspurgte sundhedspersoner), stk. 5 (uddannelsestilknytningsordning), og stk. 6 (uddannelsesskift) og stk. 17 (jobsøgningsophold).

Gebyret for at søge opholdstilladelse efter udlændingelovens § 9 i, stk. 1, 1. pkt., stk. 2-6 og 17, er pr. 1. januar 2024 fastsat til 2.490 kr., jf. § 5, stk. 3, nr. 2, i gebyrbekendtgørelsen. Det bemærkes, at tyrkiske statsborgere omfattet af associeringsaftalekomplekset mellem EU og Tyrkiet vil være fritaget for betaling af gebyr.

Forslaget skal ses i sammenhæng med forslaget om at indsætte et nyt stk. 3 i udlændingelovens § 9 i, hvorefter der efter ansøgning kan meddeles opholdstilladelse med henblik på deltagelse i en erhvervskandidatuddannelse, som er tilrettelagt på deltid. Der henvises til lovforslagets § 4, nr. 6.

Forslaget er endvidere en konsekvens af, at indsættelse af et nyt stykke i udlændingelovens § 9 i, vil indebære at § 9 i, stk. 17, bliver § 9 i, stk. 18.

Der henvises i øvrigt til pkt. 3.7.2. i de almindelige bemærkninger.

Til nr. 4

Det følger af udlændingelovens § 9 h, stk. 7, at hvis en ansøgning, der er omfattet af § 9 h, stk. 1, afvises på andet grundlag end manglende gebyrbetaling, jf. § 9, stk. 25, § 9 a, stk. 5-7, § 9 c, stk. 6, § 9 f, stk. 9, § 9 g, stk. 3 og 4, § 9 i, stk. 7-9, § 9 j, stk. 2 og 3, § 9 k, stk. 2, 1. pkt., og stk. 3, § 9 l, stk. 2 og 3, § 9 m, stk. 4 og 5, § 9 n, stk. 2 og 3, § 9 q, stk. 10-12, § 11, stk. 11, § 47 b, og regler udstedt i medfør af § 9 g, stk. 1 og 2, skal gebyret tilbagebetales fratrukket et beløb på 750 kr.

Det foreslås at ændre »9 i, stk. 7-9« til »9 i, stk. 8-10« i § 9 h, stk. 7.

Forslaget er en konsekvens af, at det med lovforslagets § 4, nr. 6, foreslås at indsætte et nyt stk. 3 i udlændingelovens § 9 i, hvorefter 9 i, stk. 7-9, bliver § 9 i, stk. 8-10.

Der henvises i øvrigt til pkt. 3.7.2. i de almindelige bemærkninger.

Til nr. 5

Det følger af udlændingelovens § 9 h, stk. 13, at for indgivelse af ansøgning, hvor Styrelsen for International Rekruttering og Integration skal træffe afgørelse om arbejdstilladelse efter § 9 i, stk. 12, med henblik på at kunne arbejde uden begrænsning efter afslutning af en dansk bachelor-, professionsbachelor-, kandidat- eller ph.d.-uddannelse, skal udlændingen senest samtidig med indgivelsen af ansøgningen betale et gebyr på 750 kr., medmindre andet følger af EU-reglerne.

Det foreslås at ændre »§ 9 i, stk. 17« til »§ 9 i, stk. 18« i § 9 h, stk. 13.

Forslaget er en konsekvens af, at der med lovforslagets § 4, nr. 6, foreslås at indsætte et nyt stykke 3 i udlændingelovens § 9 i, hvorefter § 9 i, stk. 17, bliver § 9 i, stk. 18.

Der henvises i øvrigt til pkt. 3.7.2. i de almindelige bemærkninger.

Til nr. 6

Det følger af udlændingelovens § 9 i, stk. 1, 1. pkt., at der efter ansøgning kan gives opholdstilladelse til en udlænding med henblik på uddannelse, hvis den pågældende er optaget på en uddannelse eller et kursus ved en uddannelsesinstitution her i landet.

En studieopholdstilladelse, der gives med henblik på at deltage i en videregående uddannelse, er efter Styrelsen for International Rekruttering og Integrations gældende praksis om meddelelse af opholdstilladelse på studieområdet, bl.a. betinget af, at der er tale om et fuldtidsstudie.

Det foreslås, at der indsættes et nyt § 9 i, stk. 3, hvorefter ansøgning kan gives opholdstilladelse til en udlænding med henblik på at deltage i en erhvervskandidatuddannelse, der er tilrettelagt på deltid i medfør af § 4 b i lov om universiteterne, hvis uddannelsesinstitutionen forinden har vurderet, at udlændingen opfylder kravet om at have en dokumenteret ansættelsesaftale med en offentlig eller privat arbejdsgiver om sideløbende relevant beskæftigelse på baggrund af en relevant bacheloruddannelse eller anden relevant dansk eller udenlandsk uddannelse på samme niveau.

Forslaget indebærer, at der fremadrettet kan gives opholdstilladelse til et uddannelsesforløb, der er tilrettelagt som deltidsstudie.

Som beskrevet i pkt. 3.2.2. i de almindelige bemærkninger forudsætter adgang til en erhvervskandidatuddannelse, at udlændingen har indgået en ansættelsesaftale med en offentlig eller privat arbejdsgiver om sideløbende relevant beskæftigelse på baggrund af en relevant bacheloruddannelse eller anden relevant dansk eller udenlandsk uddannelse på samme niveau, svarende til mindst 25 timer om ugen i gennemsnit.

Det vil derfor være en betingelse for at få en studieopholdstilladelse efter den foreslåede bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, at uddannelsesinstitutionen forinden har vurderet, at kravet om sideløbende relevant beskæftigelse er opfyldt, jf. herved § 10, stk. 1, nr. 1 i erhvervskandidatbekendtgørelsen. Det er uddannelsesinstitutionerne, som vil skulle vurdere, om ansættelsen udgør relevant beskæftigelse i forhold til den erhvervskandidatuddannelse, som den studerende har søgt om optagelse på.

Ansøgning om opholdstilladelse med henblik på deltagelse i en erhvervskandidatuddannelse, som er tilrettelagt på deltid, skal indgives til Styrelsen for International Rekruttering og Integration. Udlændingen skal dokumentere, at uddannelsesinstitutionen har vurderet, at kravet om relevant sideløbende beskæftigelse er opfyldt, eksempelvis ved fremsendelse af optagelsesbrevet fra uddannelsesinstitutionen. Herudover vil udlændingen skulle vedlægge ansættelsesaftalen om sideløbende relevant beskæftigelse. Styrelsen for International Rekruttering og Integration vil lægge uddannelsesinstitutionens vurdering af, om der er tale om relevant sideløbende beskæftigelse til grund uden prøvelse ved behandlingen af ansøgningen om opholds- og arbejdstilladelse.

Det foreslås, at formodningsreglen i studieopholdsbekendtgørelsens § 9 skal finde anvendelse i sager, hvor der træffes afgørelse efter den foreslåede bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3. Det betyder, at Styrelsen for International Rekruttering og Integration efter en konkret og individuel vurdering vil kunne meddele afslag på opholdstilladelse efter den foreslåede bestemmelse, hvis der er en vis formodning for, at udlændingens intention ikke er at studere i Danmark. Ved vurderingen heraf kan der bl.a. indgå oplysninger om udlændingens uddannelsesbaggrund, sprogkunderskaber, tidligere ansøgninger om ophold mv. Studieopholdsbekendtgørelsen vil blive ændret i overensstemmelse hermed.

En udlænding, der meddeles opholdstilladelse på baggrund af en erhvervskandidatuddannelse, der er tilrettelagt på deltid, vil samtidig få en arbejdstilladelse, der giver ret til beskæftigelse ved deltidsarbejde i det omfang arbejdet er relevant for uddannelsen.

Med hjemmel i bemyndigelsesbestemmelsen i udlændingelovens § 15, stk. 2, vil der i studieopholdsbekendtgørelsen blive fastsat nærmere regler om arbejdstilladelsen.

Det er bl.a. hensigten at fastsætte regler i studieopholdsbekendtgørelsens § 16, om, at en udlænding, der er optaget på en erhvervskandidatuddannelse, der indebærer sideløbende relevant beskæftigelse, må arbejde op til 112,5 timer pr. måned i gennemsnit (årsnorm) og fuldtid i månederne juni, juli og august. Arbejdstilladelsen vil blive meddelt (stedfæstet) til en bestemt arbejdsgiver.

Hvis udlændingen skifter arbejdsgiver, skal udlændingen sende en ny ansøgning om arbejdstilladelse. Udlændingen skal i forbindelse hermed vedlægge dokumentation for, at uddannelsesinstitutionen har vurderet, at den nye beskæftigelse opfylder beskæftigelseskravet i medfør af § 10 i erhvervskandidatbekendtgørelsen. Dokumentationen kan f.eks. være i form af en bekræftelse fra uddannelsesinstitutionen på, at den nye beskæftigelse opfylder kravet om sideløbende relevant beskæftigelse. Det er endvidere hensigten at fastsætte regler om, at en udlænding, der skifter arbejdsgiver, og som har indgivet ansøgning om arbejdstilladelse efter den foreslåede bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, må arbejde op til 112,5 timer pr. måned, i tiden indtil der er taget stilling til, om udlændingen kan meddeles arbejdstilladelse. Studieopholdsbekendtgørelsens § 16 vil blive ændret i overensstemmelse hermed.

Til nr. 7

Reglerne om opholdstilladelse med henblik på uddannelsesskift er reguleret i udlændingelovens § 9 i, stk. 6.

I § 9 i, stk. 6, der bliver stk. 7, foreslås det at ændre »stk. 5« til »stk. 6«.

Forslaget er en konsekvensændring. Forslaget skal således ses i sammenhæng med forslaget om at indsætte et nyt stk. 3 i udlændingelovens § 9 i, jf. lovforslaget § 4, nr. 6, hvorefter § 9 i, stk. 5, bliver til § 9 i, stk. 6.

Til nr. 8

Indgivelse af ansøgning om opholdstilladelse på baggrund af bl.a. uddannelse, er reguleret i udlændingelovens § 9 i, stk. 7.

Det foreslås tre steder i § 9 i, stk. 7, 1., 2. og 3. pkt., der bliver stk. 8, 1., 2. og 3. pkt., at ændre »stk. 1-4« til »stk. 1-5«.

Ændringen af udlændingelovens § 9 i, stk. 7, der bliver stk. 8, medfører således, at den foreslåede nye bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, omfattes af udlændingelovens § 9 i, stk. 7. Hermed vil udlændinge, der søger opholdstilladelse efter den foreslåede bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, blive omfattet af de regler for indgivelse af ansøgning, som i øvrigt gælder for udlændinge, der indgiver ansøgning om opholdstilladelse på baggrund af bl.a. uddannelse.

Forslaget skal ses i sammenhæng med, at der i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, jf. lovforslagets § 4, nr. 6, foreslås at indføre en ny bestemmelse om opholdstilladelse på baggrund af en erhvervskandidatuddannelse, der er tilrettelagt på deltid.

Til nr. 9

Indgivelse af ansøgning om opholdstilladelse på baggrund af uddannelsesskift eller efter uddannelsestilknytningsordningen, er reguleret i udlændingelovens § 9 i, stk. 8.

I § 9 i, stk. 8, der bliver stk. 9, foreslås det i 1. pkt. at ændre henvisningen til »stk. 5 og 6« til »stk. 6 og 7«, i 2. pkt., at ændre »stk. 5, 1. pkt.« til »stk. 6, 1. pkt.«, i 3. pkt., at ændre »stk. 5, 2. pkt.« til »stk. 6, 2. pkt.«, og i 4. pkt. og to steder i 5. pkt., at ændre »stk. 5« til »stk. 6« og i 6. pkt., at ændre »stk. 6« til »stk. 7« og at ændre henvisningen til »stk. 5 eller 6« til »stk. 6 eller 7«.

Forslaget er en konsekvensændring. Forslaget skal således ses i sammenhæng med forslaget om at indsætte et nyt stk. 3 i udlændingelovens § 9 i, jf. lovforslaget § 4, nr. 6, hvorefter § 9 i, stk. 5, bliver til § 9 i, stk. 6.

Til nr. 10

Reglerne om indgivelse af ansøgning om forlængelse af opholdstilladelse efter udlændingelovens § 9 i er reguleret i § 9 i, stk. 9. Det følger af udlændingelovens § 9 i, stk. 9, 1. pkt., der bliver stk. 10, 1. pkt., at en ansøgning om forlængelse af opholdstilladelse efter udlændingelovens § 9 i, stk. 1 (studerende), stk. 2 (ph.d.-studerende) stk. 3 (opholdstilladelse med henblik på at opnå dansk autorisation som læge, tandlæge og sygeplejerske), stk. 4 (opholdstilladelse med henblik på at opnå dansk autorisation for særligt efter-spurgte sundhedspersoner), stk. 5 (uddannelsestilknytningsordning), og stk. 6 (uddannelsesskift) skal indgives før tilladelsens udløb, for at udlændingen kan anses for at have lovligt ophold efter udlændingens § 9 i, stk. 7, 1. pkt.

Det foreslås i § 9 i, stk. 9, 1. pkt., der bliver stk. 10, 1. pkt., at ændre »stk. 1-6 til »stk. 1-7« og »stk. 7, 1. pkt.« til »stk. 8, 1. pkt.«, og i 2. pkt. at ændre »Stk. 7, 2. pkt.« til »Stk. 8, 2. pkt.«.

Forslaget skal ses i sammenhæng med den foreslåede bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, hvorefter en udlænding skal kunne meddeles opholdstilladelse med henblik på at deltage i en erhvervskandidatuddannelse, der er tilrettelagt på deltid. Der henvises til lovforslagets § 4, nr. 6.

Forslaget skal endvidere ses i sammenhæng med, at det efter udlændingelovens § 9 i, stk. 7, 1. pkt., som udgangspunkt er en forudsætning for at kunne indgive ansøgning om opholdstilladelse efter § 9 i, at udlændingen har lovligt ophold.

Forslaget indebærer, at en udlænding med opholdstilladelse efter de foreslåede bestemmelser i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, skal indgive ansøgning om forlængelse, førend opholdstilladelsen udløber, for at udlændingen kan anses for at have lovligt ophold efter udlændingelovens § 9 i, stk. 7, 1. pkt., der med lovforslaget bliver stk. 8, 1. pkt. Det svarer til, hvad der i øvrigt gælder for indgivelse af ansøgning om forlængelse af opholdstilladelse efter udlændingelovens § 9 i.

Forslaget er endvidere en konsekvensændring. Forslaget skal således også ses i sammenhæng med forslaget om at indsætte et nyt stk. 3 i udlændingelovens § 9 i, jf. lovforslagets § 4, nr. 6, hvorefter § 9 i, stk. 9, bliver § 9 i, stk. 10.

Til nr. 11

Det følger af udlændingelovens § 9 i, stk. 10, at en opholdstilladelse efter udlændingelovens § 9 i, stk. 3 med henblik på at opnå autorisation som læge eller tandlæge kan forlænges, hvis udlændingen 5 år efter tidspunktet for udstedelse af opholdstilladelsen har indgået aftale om en evalueringsansættelse eller er påbegyndt en evalueringsansættelse.

Det foreslås i § 9 i, stk. 10, der bliver stk. 11, at ændre »stk. 3« til »stk. 4«.

Forslaget er en konsekvensændring. Forslaget skal således ses i sammenhæng med forslaget om at indsætte et nyt stk. 3 i udlændingelovens § 9 i, jf. lovforslaget § 1, nr. 6, hvorefter § 9 i, stk. 3, bliver til § 9 i, stk. 4.

Til nr. 12

Det følger af udlændingelovens § 9 i, stk. 3, 2. pkt., og § 9 i, stk. 4, 2. pkt., at opholdstilladelse efter § 9 i, stk. 3, 1. pkt., med henblik på at opnå autorisation som læge, tandlæge eller sygeplejerske, og opholdstilladelse efter § 9 i, stk. 4, 1. pkt., med henblik på at opnå autorisation som særligt efterspurgt sundhedsperson, skal betinges af, at udlændingens forsørgelse samt forsørgelsen af personer, der meddeles opholdstilladelse som følge af familiemæssig tilknytning til udlændingen, er sikret gennem egne midler.

Det følger af udlændingelovens § 9 i, stk. 11, 1. pkt., at opholdstilladelse efter udlændingelovens § 9 i, stk. 1 (studie) og stk. 2, nr. 2 (ulønnet ph.d.-studerende), skal betinges af, at udlændingen ikke modtager offentlig hjælp til forsørgelse under sit ophold her i landet.

Det foreslås i § 9 i, stk. 11, 1. pkt., der bliver stk. 12, 1. pkt., at ændre »stk. 1 og stk. 2, nr. 2« til »stk. 1, stk. 2, nr. 2, og stk. 3-5«.

Forslaget skal ses i sammenhæng med, at det i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, jf. lovforslagets § 6, nr. 6, foreslås at indføre en ny bestemmelse om opholdstilladelse på baggrund af en erhvervskandidatuddannelse, der er tilrettelagt på deltid.

Forslaget medfører, at den foreslåede nye bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, omfattes af udlændingelovens § 9 i, stk. 11. Hermed vil en opholdstilladelse efter den foreslåede bestemmelse i § 9 i, stk. 3, blive betinget af, at udlændingen ikke modtager offentlig hjælp til forsørgelse.

Forslaget skal endvidere ses i sammenhæng med de gældende bestemmelser i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, 2. pkt., og § 9 i, stk. 4, 2. pkt.

Med forslaget præciseres det således i udlændingeloven, at betingelsen om, at forsørgelsen af en udlænding, der meddeles opholdstilladelse med henblik på at opnå autorisation, skal sikres gennem egne midler bl.a. indebærer, at udlændingen ikke må modtage offentlig hjælp til forsørgelse. Forslaget indebærer ikke en materiel ændring. Det bemærkes, at det af studiebekendtgørelsens § 7, stk. 3, endvidere fremgår, at opholdstilladelse med henblik på at opnå autorisation er betinget af, at udlændingen dokumenterer, at vedkommendes forsørgelse er sikret gennem egne midler, og at dokumentationskravet opfyldes ved, at udlændingen fremviser en udskrift fra en bankkonto i eget navn med et indestående, der svarer til starthjælpssatsen i 2012.

Det foreslåede skal endelig ses i sammenhæng med udlændingelovens § 44 e, stk. 1 og 2, hvorefter kommunalbestyrelsen og Udbetaling Danmark skal indberette til Styrelsen for International Rekruttering og Integration, hvis en udlænding, der er meddelt opholdstilladelse efter § 9 i, stk. 1 (studie) eller § 9 i, stk. 2, nr. 2 (ulønnede ph.d.-studerende), modtager offentlig hjælp til forsørgelse fra kommunen eller Udbetaling Danmark under opholdet her i landet. Der henvises til de foreslåede ændringer af § 44 e, stk. 1 og 2, og bemærkningerne til lovforslagets § 4, nr. 28.

Til nr. 13

Det følger af udlændingelovens § 9 i, stk. 12, at en opholdstilladelse efter udlændingelovens § 9 i, stk. 3 (med henblik på at opnå autorisation som læge, tandlæge eller sygeplejerske) er betinget af, at udlændingen ikke inden for de seneste 2 år har opholdt sig i Danmark i medfør af stk. 3.

Det foreslås to steder i § 9 i, stk. 12, der bliver stk. 13, at ændre »stk. 3« til »stk. 4«.

Forslaget er en konsekvensændring. Forslaget skal således ses i sammenhæng med forslaget om at indsætte et nyt stk. 3 i udlændingelovens § 9 i, jf. lovforslaget § 1, nr. 6, hvorefter § 9 i, stk. 3, bliver til § 9 i, stk. 4.

Til nr. 14

Det følger af udlændingelovens § 9 i, stk. 13, at udlændinge- og integrationsministeren kan fastsætte nærmere regler om meddelelse af opholdstilladelse efter § 9 i, stk. 1-6, herunder at opholdstilladelse efter stk. 4 (opholdstilladelse med henblik på at opnå dansk autorisation for særligt efterspurgte sundhedspersoner) ikke kan forlænges med mindre særlige omstændigheder taler herfor og om dokumentation for bestået anerkendt sprogtest og oprettelse af en spærret konto med et beløb svarende til op til 1 års ydelser i form af statens uddannelsesstøtte som betingelse for opholdstilladelse.

I § 9 i, stk. 13, der bliver stk. 14, foreslås det at ændre »stk. 1-6« til »stk. 1-7« og »stk. 4« til »stk. 5«.

Forslaget skal ses i sammenhæng med den foreslåede bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, hvorefter en udlænding skal kunne meddele opholdstilladelse på baggrund af en erhvervskandidatuddannelse, der er tilrettelagt på deltid.

Forslaget indebærer, at udlændinge- og integrationsministeren vil kunne fastsætte nærmere regler om meddelelse af opholdstilladelse efter den foreslåede bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3. Der henvises til pkt. 3.7.2. i de almindelige bemærkninger.

Forslaget er endvidere en konsekvensændring. Forslaget skal således også ses i sammenhæng med forslaget om at indsætte et nyt stk. 3 i udlændingelovens § 9 i, jf. lovforslagets § 4, nr. 6, hvorefter § 9 i, stk. 4, bliver § 9 i, stk. 5.

Til nr. 15

Udlændingelovens § 9 i, stk. 14, regulerer, hvornår Danmarks Evalueringsinstitut til brug for Styrelsen for International Rekruttering og Integrations afgørelser om meddelelse af opholdstilladelse efter udlændingelovens § 9 i, stk. 1, afgiver en vejledende udtalelse om indhold og kvalitet af en række typer af uddannelser, der er oplistet i bestemmelsen.

I § 9 i, stk. 14, der bliver stk. 15, foreslås det at ændre »stk. 13« til »stk. 14«.

Forslaget er en konsekvensændring. Forslaget skal således ses i sammenhæng med forslaget om at indsætte et nyt stk. 3 i udlændingelovens § 9 i, jf. lovforslagets § 4, nr. 6, hvorefter § 9 i, stk. 13, bliver § 9 i, stk. 14.

Til nr. 16

Det følger af udlændingelovens § 9 i, stk. 15, at ministeren for børn, undervisning og ligestilling fastsætter nærmere regler om Danmarks Evalueringsinstituts udtalelser efter udlændingelovens § 9 i, stk. 14, herunder om anmodninger og om den anmodende institutions betaling til dækning af Danmarks Evalueringsinstituts udgifter i forbindelse med udtalelser.

I § 9 i, stk. 15, der bliver stk. 16, foreslås det at ændre »stk. 14« til »stk. 15«.

Forslaget er en konsekvensændring. Forslaget skal således ses i sammenhæng med forslagene om at indsætte et nyt stk. 3 i udlændingelovens § 9 i, jf. lovforslagets § 4, nr. 6, hvorefter § 9 i, stk. 14, bliver § 9 i, stk. 15. Det bemærkes, at "Ministeren for børn, undervisning og ligestilling" i forbindelse med udstedelse af den næste bekendtgørelse af udlændingeloven vil blive ændret til "Børne- og undervisningsministeren".

Til nr. 17

Det følger af udlændingelovens § 9 i, stk. 16, 1. pkt., at en udlænding, der har opholdstilladelse efter udlændingelovens § 9 i, stk. 1 (studerende), 2 (ph.d.-studerende) eller 17 (opholdstilladelse med henblik på job-søgningsophold), og som efter afslutning af en dansk bachelor-, professionsbachelor-, kandidat- eller ph.d.-uddannelse har indgivet ansøgning om arbejdstilladelse uden begrænsning efter udlændingelovens § 9 i, stk. 17, må arbejde, i tiden indtil der er taget stilling til, om udlændingen kan meddeles arbejdstilladelse efter stk. 17.

I § 9 i, stk. 16, 1. pkt., der bliver stk. 17, 1. pkt., foreslås det at ændre »eller 17« til »eller 18«, og to steder at ændre »stk. 17« til »stk. 18«.

Der er tale om en konsekvensændring, og forslaget skal ses i sammenhæng med, at det med lovforslagets § 4, nr. 6, foreslås at indsætte et nyt stk. 3 i udlændingelovens § 9 i, hvorefter § 9 i, stk. 17, bliver § 9 i, stk. 18.

Det fremgår af udlændingelovens § 9 i, stk. 16, 2. pkt., der bliver stk. 17, 2. pkt., at en udlænding, der har opholdstilladelse efter stk. 1, og som har afsluttet en dansk kandidatuddannelse og har indgivet ansøgning om opholdstilladelse efter § 9 a, stk. 2, nr. 1-4, 7-9, 13 eller 14 (på baggrund af beskæftigelse), må arbejde i tiden, indtil der er taget stilling til, om udlændingen kan meddeles opholdstilladelse efter § 9 a, stk. 2, nr. 1-4, 7-9, 13 eller 14.

I § 9 i, stk. 16, 2. pkt., der bliver stk. 17, 2. pkt., foreslås det at ændre »stk. 1« til »stk. 1 og 3«.

Forslaget skal således ses i sammenhæng med den foreslåede bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, hvorved det foreslås, at der efter ansøgning skal kunne gives opholdstilladelse til en udlænding med henblik på at deltage i en erhvervskandidatuddannelse, der er tilrettelagt på deltid.

Med den foreslåede ændring af udlændingelovens § 9 i, stk. 16, 2. pkt., omfattes udlændinge, der meddeles opholdstilladelse efter den foreslåede bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, af bestemmelsen i udlændingelovens § 9 i, stk. 16, stk. 2.

Forslaget betyder, at en udlænding, der har opholdstilladelse efter den foreslåede bestemmelse i § 9 i, stk. 3, og som har afsluttet en dansk erhvervskandidatuddannelse, samt indgivet ansøgning om opholdstilladelse på baggrund af beskæftigelse efter udlændingelovens § 9 a, stk. 2, nr. 1-4, 7-9, 13 eller 14, må arbejde i tiden indtil der er taget stilling til, om udlændingen kan meddeles opholdstilladelse. Det svarer til, hvad der i dag gælder for andre udlændinge med opholdstilladelse med henblik på at deltage i en videregående uddannelse.

Der henvises i øvrigt til pkt. 3.7.2. i de almindelige bemærkninger.

Til nr. 18

Det følger af udlændingelovens § 9 i, stk. 17, at der kan meddeles opholds- og arbejdstilladelse til en udlænding med henblik på, at denne kan søge beskæftigelse efter afslutning af en uddannelse, der har dannet grundlag for en opholdstilladelse efter § 9 i, stk. 1 (studerende), stk. 2 (ph.d.-studerende), stk. 5 (uddannelsesstillknytningsordning) eller stk. 6 (uddannelsesskift) samt efter opnåelse af dansk autorisation, der har dannet grundlag for en opholdstilladelse efter stk. 3 (opholdstilladelse med henblik på at opnå dansk autorisation som læge, tandlæge eller sygeplejerske) eller 4 (opholdstilladelse med henblik på at opnå dansk autorisation for særligt efterspurgt sundhedspersoner).

I § 9 i, stk. 17, foreslås det at ændre »stk. 1, 2, 5 eller 6« til »stk. 1-3, 6 eller 7 og »stk. 3 eller 4« til »stk. 4 eller 5«.

Forslaget skal ses i sammenhæng med den foreslåede bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, hvorefter en udlænding skal kunne meddeles opholdstilladelse på baggrund af en erhvervsuddannelse, der er tilrettelagt på deltid. Der henvises til lovforslagets § 4, nr. 6.

Det foreslås således, at en udlænding, der meddeles opholdstilladelse efter den foreslåede bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, samtidig skal meddeles opholdstilladelse for højst 6 måneder med henblik på at søge beskæftigelse her i landet efter afslutning af uddannelsen. Det svarer til, hvad der i dag gælder for udlændinge, der meddeles opholdstilladelse med henblik på at deltage i og afslutte en videregående uddannelse, som ikke er godkendt af en statslig myndighed, men hvor der alene foreligger en udtalelse fra Danmarks Evalueringsinstitut (EVA), jf. herved studiebekendtgørelsens § 1, stk. 2. Studiebekendtgørelsens § 5 vil blive ændret i overensstemmelse hermed. Jobsøgningsopholdet vil blive meddelt efter studiebekendtgørelsens § 5, stk. 1, jf. udlændingelovens § 9 i, stk. 17.

Det foreslås endvidere, at en udlænding, der er meddelt et 6 måneders jobsøgningsophold, og som har afsluttet sin erhvervskandidatuddannelse, skal kunne søge om en arbejdstilladelse, der giver ret til beskæftigelse ved deltidsarbejde i indtil 90 timer månedligt og fuld tid i månederne juni, juli og august. Det svarer til, hvad øvrige kandidatstuderende har ret til at arbejde under et jobsøgningsophold. Studiebekendtgørelsen vil blive ændret i overensstemmelse hermed. Beskæftigelse i videre omfang vil ikke kunne påbegyndes før, at der er opnået opholds- og arbejdstilladelse efter en af udlændingelovens øvrige bestemmelser om opholdstilladelse med henblik på beskæftigelse.

Ændringen af udlændingelovens § 9 i, stk. 17, er endvidere en konsekvens af, at det med lovforslagets § 4, nr. 6, foreslås at indsætte et nyt stk. 3 i udlændingelovens § 9 i, hvorefter § 9 i, stk. 17, bliver § 9 i, stk. 18.

Til nr. 19

Det følger af udlændingelovens § 9 i, stk. 17, at der kan meddeles opholds- og arbejdstilladelse til en udlænding med henblik på, at denne kan søge beskæftigelse efter afslutning af en uddannelse, der har dannet grundlag for en opholdstilladelse efter udlændingelovens § 9 i, stk. 1 eller 2 samt efter opnåelse af dansk autorisation, der har dannet grundlag for en opholdstilladelse efter stk. 3 eller 4.

Det følger af udlændingelovens § 9 i, stk. 18, der bliver stk. 19, at udlændinge- og integrationsministeren kan fastsætte nærmere regler om meddelelse af opholds- og arbejdstilladelse efter udlændingelovens § 9 i, stk. 17, herunder om adgangen til og varigheden af en sådan opholds- og arbejdstilladelse.

I § 9 i, stk. 18, der bliver stk. 19, foreslås det at ændre »stk. 17« til »stk. 18«.

Der er tale om en konsekvensændring. Forslaget skal således ses i sammenhæng med forslaget om at indsætte et nyt stk. 3 i udlændingelovens § 9 i, jf. lovforslagets § 4, nr. 6, hvorefter § 9 i, stk. 17, bliver § 9 i, stk. 18.

Forslaget skal også ses i sammenhæng med den foreslåede ændring af udlændingelovens § 9 i, stk. 17, jf. lovforslagets § 4, nr. 14, hvorefter der skal kunne meddeles opholds- og arbejdstilladelse til en udlænding med henblik på, at denne kan søge beskæftigelse efter afslutning af en uddannelse, der har dannet grundlag for en opholdstilladelse efter den foreslåede bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, om opholdstilladelse på baggrund af en erhvervskandidatuddannelse, der er tilrettelagt på deltid. Forslaget om at ændre udlændingelovens § 9 i, stk. 17, indebærer således også, at bemyndigelsesbestemmelsen i udlændingelovens § 9 i, stk. 18, bliver udvidet, så udlændinge- og integrationsministeren også vil kunne fastsætte nærmere regler om meddelelse af opholds- og arbejdstilladelse til jobsøgningsophold til disse udlændinge. Der henvises i øvrigt til pkt. 3.7.2. i de almindelige bemærkninger.

Til nr. 20

Udlændingelovens § 9 m, stk. 1, regulerer, hvornår der kan meddeles opholdstilladelse til et medfølgende familiemedlem til en udenlandsk arbejdstager. Udlændingelovens § 9 m, stk. 6, regulerer, hvornår der kan ske forlængelse af en opholdstilladelse som medfølgende familiemedlem til en udenlandsk arbejdstager, der opnår tidsubegrænset opholdstilladelse eller dansk indfødsret.

I § 9 m, stk. 6, foreslås det at ændre »§ 9 i, stk. 17« til »§ 9 i, stk. 18«.

Der er tale om en konsekvensændring. Forslaget skal således ses i sammenhæng med forslaget om at indsætte et nyt stk. 3 i udlændingelovens § 9 i, jf. lovforslagets § 4, nr. 6, hvorefter § 9 i, stk. 17, bliver § 9 i, stk. 18.

Til nr. 21

Det følger af udlændingelovens § 9 n, stk. 1, at der efter ansøgning kan gives opholdstilladelse til en udlænding, som har familiemæssig tilknytning til en udlænding med tidsbegrænset eller tidsubegrænset opholdstilladelse i forlængelse af en tidsbegrænset opholdstilladelse efter § 9 i, stk. 1 (studerende), stk. 2 (ph.d.-studerende), stk. 3 (udlænding med opholdstilladelse med henblik på at opnå dansk autorisation som læge, tandlæge eller sygeplejerske), stk. 4 (udlænding med opholdstilladelse med henblik på at opnå dansk autorisation som særlig efterspurgt sundhedsperson) eller stk. 17 (udlænding på jobsøgningsophold), eller § 9 k, stk. 1, 1. pkt. (praktikant), når hensynet til sidstnævnte udlændings ophold her i landet tilsiger det.

Det foreslås i § 9 n, stk. 1, at ændre »§ 9 i, stk. 1-4 eller 17« til »§ 9 i, stk. 1-5 eller 18«.

Forslaget om at ændre § 9 n, stk. 1, indebærer således, at der efter ansøgning vil kunne gives opholdstilladelse til en udlænding, som har familiemæssig tilknytning til en udlænding, der meddeles opholdstilladelse efter den foreslåede bestemmelse i § 9 i, stk. 3.

Forslaget skal ses i sammenhæng med forslaget om at indsætte et nyt stk. 3 i udlændingelovens § 9 i, jf. lovforslagets § 4, nr. 6, hvorefter der kan meddeles opholds- og arbejdstilladelse med henblik på at deltage i en erhvervskandidatuddannelse, der er tilrettelagt på deltid i medfør af universitetslovens § 4 b.

Forslaget er endvidere en konsekvens af, at indsættelse af et nyt stykke i udlændingelovens § 9 i, vil indebære, at § 9 i, stk. 17, bliver § 9 i, stk. 18.

Til nr. 22

Udlændingelovens § 9 n, stk. 1, regulerer, hvornår der kan meddeles opholdstilladelse til et medfølgende familiemedlem til en udenlandsk studerende. Udlændingelovens § 9 n, stk. 4, regulerer, hvornår der kan ske forlængelse af en opholdstilladelse som medfølgende familiemedlem til en udenlandsk studerende, der opnår tidsubegrænset opholdstilladelse eller dansk indfødsret.

I § 9 n, stk. 4, foreslås det to steder at ændre »§ 9 i, stk. 1-4 eller 17« til: »§ 9 i, stk. 1-5 eller 18« og at ændre »§ 9 i, stk. 17« til: »§ 9 i, stk. 18«.

Forslaget medfører således, at den foreslåede nye bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, omfattes af udlændingelovens § 9 n, stk. 4. Hermed vil en udlænding med opholdstilladelse efter § 9 n, stk. 1, som medfølgende familie til en udlænding med opholdstilladelse efter den foreslåede bestemmelse i § 9 i, stk. 3, kunne få forlænget opholdstilladelsen, uanset at udlændingen med opholdstilladelse efter den foreslåede bestemmelse i § 9 i, stk. 3 opnår tidsubegrænset opholdstilladelse eller dansk indfødsret, hvis den pågældende på tidspunktet for afgørelsen om forlængelse efter § 9 n, stk. 1, fortsat opfylder betingelserne for forlængelse af den opholdstilladelse efter den foreslåede bestemmelse i § 9 i, stk. 3, som den pågældende havde, da vedkommende blev meddelt tidsubegrænset opholdstilladelse. Der vil, som det gælder i dag, ligeledes kunne ske forlængelse, hvis den pågældende er i et beskæftigelsesforhold, der ville kunne danne grundlag for opholdstilladelse med henblik på beskæftigelse, jf. herved § 9 a, stk. 2, nr. 1-9 eller 11-13 eller nr. 14, litra a-c, eller e, eller stk. 3, 12 eller 24. Herudover vil der kunne ske forlængelse hvis den pågældende opfylder betingelserne for at kunne meddeles arbejdstilladelse uden begrænsning efter § 9 i, stk. 17, efter afslutning af en dansk bachelor-, professionsbachelor-, kandidat- eller ph.d.-uddannelse, eller hvis EU-reglerne tilsiger det.

Forslaget skal ses i sammenhæng med den foreslåede bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, hvorefter en udlænding skal kunne meddeles opholdstilladelse på baggrund af en erhvervsuddannelse, der er tilrettelagt på deltid, jf. lovforslagets § 4, nr. 6.

Forslaget er endvidere en konsekvens af, at indsættelse af et nyt stykke i udlændingelovens § 9 i, vil indebære, at § 9 i, stk. 17, bliver § 9 i, stk. 18.

Til nr. 23

Det følger af udlændingelovens § 19, stk. 1, nr. 11, at en tidsbegrænset opholdstilladelse kan inddrages, når opholdstilladelsen er betinget af, at udlændingen og personer, der meddeles opholdstilladelse som følge af familiemæssig tilknytning til udlændingen, ikke modtager hjælp efter lov om aktiv socialpolitik, jf. § 9 a, stk. 4, 1. pkt., og § 9 i, stk. 11, og udlændingen eller personer der meddeles opholdstilladelse som følge af familiemæssig tilknytning til udlændingen, modtager hjælp efter lov om aktiv socialpolitik.

Det foreslås at ændre »§ 9 i, stk. 11« til »§ 9 i, stk. 12« i § 19, stk. 1, nr. 11.

Forslaget er en konsekvens af, at det med § 4, nr. 6, foreslås at indsætte et nyt stk. 3 i udlændingelovens § 9 i, hvorefter § 9 i, stk. 11, bliver § 9 i, stk. 12.

Til nr. 24

Spørgsmålet om inddragelse af opholdstilladelser er reguleret i udlændingelovens §§ 19-19 b.

Det foreslås at ændre »§ 9 i, stk. 5 eller 6 eller stk. 17, jf. stk. 5 eller 6« til »§ 9 i, stk. 6 eller 7 eller stk. 18, jf. stk. 6 eller 7« i § 19 b, stk. 1, 1. pkt., og stk. 3.

Der er tale om konsekvensændringer. Forslaget skal således ses i sammenhæng med forslaget om at indsætte et nyt stk. 3 i udlændingelovens § 9 i, jf. lovforslagets § 4, nr. 6, hvorefter § 9 i, stk. 5 og 6 og 17, bliver § 9 i, stk. 6 og 7 og 18.

Til nr. 25

Det følger af udlændingelovens § 33 a, stk. 1, at en udlænding har ret til at blive her i landet under behandlingen af en ansøgning om opholdstilladelse, som tillades indgivet her i landet efter blandt andet udlændingelovens § 9 i, stk. 7 (udenlandske studerende) eller 8 (uddannelsestilknytningsordning og uddannelsesskift).

Det foreslås at ændre »§ 9 i, stk. 7 eller 8« til »§ 9 i, stk. 8 eller 9« i § 33 a, stk. 1.

Forslaget er en konsekvens af, at det med lovforslagets § 4, nr. 6, foreslås at indsætte et nyt stykke 3 i udlændingelovens § 9 i.

Til nr. 26

Det følger af udlændingelovens § 33 b, stk. 1, nr. 4, at der tillægges opsættende virkning ved ansøgning om forlængelse af en opholdstilladelse, som tillades indgivet her i landet efter blandt andet udlændingelovens § 9 i, stk. 9 (udenlandske studerende).

Det foreslås at ændre »§ 9 i, stk. 9« til »§ 9 i, stk. 10« i § 33 b, stk. 1, nr. 4.

Forslaget er en konsekvens af, at det med § 1, nr. 6, foreslås at indsætte et nyt stk. 3 i udlændingelovens § 9 i.

Til nr. 27

Det følger af udlændingelovens § 44 d, at hvis en udlænding, der er meddelt opholdstilladelse efter udlændingelovens § 9 i, stk. 1 (studerende), 2 (ph.d.-studerende), 5 (uddannelsestilknytningsordning) eller 6 (uddannelsesskift), med henblik på at deltage i en uddannelse eller et kursus ved en uddannelsesinstitution her i landet, ikke er studieaktiv i relation til det kursus eller den uddannelse, som danner grundlag for udlændingens opholdstilladelse, videregiver uddannelsesinstitutionen uden udlændingens samtykke skriftligt oplysning herom til Styrelsen for International Rekruttering og Integration.

I § 44 d foreslås det at ændre »§ 9 i, stk. 1, 2, 5 eller 6« til »§ 9 i, stk. 1-3, 6 eller 7«.

Forslaget skal ses i sammenhæng med den foreslåede bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, hvor efter en udlænding skal kunne meddeles opholdstilladelse på baggrund af en erhvervsuddannelse, der er tilrettelagt på deltid, jf. lovforslagets § 1, nr. 6.

Forslaget skal endvidere ses i sammenhæng med, at opholdstilladelse på baggrund af en erhvervskandidatuddannelse, der er tilrettelagt på deltid, vil blive betinget af, at udlændingen er studieaktiv. Der henvises til pkt. 3.7.2. i de almindelige bemærkninger.

Forslaget indebærer således, at hvis en udlænding, der meddeles opholdstilladelse efter den foreslåede bestemmelser i § 9 i, stk. 3, ikke er studieaktiv, vil uddannelsesinstitutionen uden udlændingens samtykke skriftligt skulle videregive oplysning herom til Styrelsen for International Rekruttering og Integration.

Det betyder også, at uddannelsesinstitutionen vil skulle give besked til Styrelsen for International Rekruttering og Integration, hvis en udlænding der er meddelt opholdstilladelse efter den foreslåede bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, overflyttes til en heltidsuddannelse, eksempelvis fordi uddannelsesinstitutionen har vurderet, at den studerende ikke længere opfylder kravet om at være i relevant sideløbende beskæftigelse efter § 10, stk. 1, nr. 1, i erhvervskandidatbekendtgørelsen, jf. herved § 14, stk. 2, i erhvervskandidatbekendtgørelsen.

Styrelsen for International Rekruttering og Integration vil som følge af forslaget om at udvide anvendelsesområdet for udlændingelovens § 44 d orientere den pågældende uddannelsesinstitution, når en udlænding meddeles opholdstilladelse efter udlændingelovens § 9 i, stk. 3. Opholdstilladelse efter § 9 i, stk. 3 vil blive betinget af, at ansøgeren giver samtykke til, at Styrelsen for International Rekruttering og Integration videregiver oplysninger om meddelelse af opholdstilladelse til uddannelsesinstitutionen. Dette svarer til, hvad der i øvrigt gælder for ansøgninger om opholdstilladelse på baggrund af studie.

Til nr. 28

Det følger af udlændingelovens § 44 e, stk. 1, at kommunalbestyrelsen indberetter til Styrelsen for International Rekruttering og Integration, hvis en udlænding, der er meddelt opholdstilladelse efter § 9 i, stk. 1, med henblik på at deltage i en uddannelse eller et kursus ved en uddannelsesinstitution her i landet eller efter § 9 i, stk. 2, nr. 2, med henblik på at deltage i en ph.d.-uddannelse her i landet, modtager offentlig hjælp til forsørgelse fra kommunen under opholdet her i landet. Kommunalbestyrelsens videregivelse af oplysninger efter 1. pkt. kan ske uden udlændingens samtykke.

Det følger af udlændingelovens § 44 e, stk. 2, at Udbetaling Danmark indberetter til Styrelsen for International Rekruttering og Integration, hvis en udlænding, der er meddelt opholdstilladelse efter § 9 i, stk. 1, med henblik på at deltage i en uddannelse eller et kursus ved en uddannelsesinstitution her i landet eller efter § 9 i, stk. 2, nr. 2, med henblik på at deltage i en ph.d.-uddannelse her i landet, modtager offentlig hjælp til forsørgelse fra Udbetaling Danmark under opholdet her i landet. Udbetaling Danmarks videregivelse af oplysninger efter 1. pkt. kan ske uden udlændingens samtykke.

Det foreslås i § 44 e, stk. 1, 1. pkt. og stk. 2, 1. pkt., at ændre »§ 9 i, stk. 1« til »§ 9 i, stk. 1 eller 3«, at ændre »eller efter § 9 i, stk. 2, nr. 2« til », § 9 i, stk. 2, nr. 2«, og før »modtager offentlig hjælp« at indsætte »eller § 9 i, stk. 4 eller 5, med henblik på at opnå autorisation,«.

Forslaget medfører, at den foreslåede nye bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, omfattes af udlændingelovens § 44 e, stk. 1 og 2.

Forslaget skal ses i sammenhæng med, at der i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, jf. lovforslagets § 4, nr. 6, foreslås at indføre en ny bestemmelse om opholdstilladelse på baggrund af en erhvervskandidatuddannelse, der er tilrettelagt på deltid.

Forslaget skal endvidere ses i sammenhæng med, at det med lovforslagets § 4, nr. 12, foreslås at ændre udlændingelovens § 9 i, stk. 11, 1. pkt., hvorved en opholdstilladelse efter den foreslåede bestemmelse i § 9 i, stk. 3, vil blive betinget af, at udlændingen ikke modtager hjælp efter lov om aktiv socialpolitik, og hvorved det præciseres, at betingelsen om, at forsørgelsen af en udlænding, der meddeles opholdstilladelse med henblik på at opnå autorisation efter de gældende bestemmelser i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, 1. pkt., og § 9 i, stk. 4, 1. pkt., skal sikres gennem egne midler bl.a. indebærer, at udlændingen ikke må modtage offentlig hjælp til forsørgelse.

Med forslaget vil hhv. kommunalbestyrelsen og Udbetaling Danmark skulle indberette til Styrelsen for International Rekruttering og Integration, hvis en udlænding, der bliver meddelt opholdstilladelse efter den foreslåede bestemmelse i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, eller som er meddelt opholdstilladelse efter de gældende bestemmelser i udlændingelovens § 9 i, stk. 3, 1. pkt., eller § 9 i, stk. 4, 1. pkt., modtager offentlig hjælp til forsørgelse fra kommunen eller Udbetaling Danmark under opholdet her i landet.

Til § 5

Det foreslås i *stk. 1*, at loven træder i kraft den 1. januar 2025.

Det foreslås i *stk. 2*, at regler fastsat i medfør af universitetslovens § 4 b, stk. 6, jf. lovbekendtgørelse nr. 391 af 10. april 2024, forbliver i kraft, indtil de ophæves eller afløses af regler udstedt i medfør af universitetslovens § 4 b, stk. 5, jf. denne lovs § 1, nr. 5.

Det foreslås i *stk. 3*, at lovens § 1, nr. 1-6, 8-16, 18, 19, 2. led, og 21, ikke finder anvendelse for studerende, der er optaget på en akademisk overbygningsuddannelse eller akademisk erhvervsoverbygningsuddannelse på tidspunktet for lovens ikrafttræden. For disse studerende finder de hidtil gældende regler i universitetsloven, jf. lovbekendtgørelse nr. 391 af 10. april 2024, og regler udstedt i medfør heraf anvendelse.

Det foreslåede indebærer, at allerede optagne studerende på den 1-årige akademiske overbygningsuddannelse og den akademiske erhvervsoverbygningsuddannelse vil kunne færdiggøre deres uddannelse i overensstemmelse med de nugældende regler.

Det foreslås i *stk. 4*, at regler udstedt i medfør af § 54, stk. 4, i lov om arbejdsløshedsforsikring m.v., jf. lovbekendtgørelse nr. 208 af 26. februar 2024, forbliver i kraft indtil de ophæves eller afløses af regler udstedt i medfør af § 54, stk. 6, i lov om arbejdsløshedsforsikring m.v., jf. denne lovs § 3, nr. 4.

Det foreslås i *stk. 5*, at § 18 a i lov om akkreditering af videregående uddannelsesinstitutioner som affattet ved lovforslagets § 2, nr. 1, ophæves den 31. december 2031. Forslaget vil indebære, at den foreslåede bestemmelse i akkrediteringslovens § 18 a automatisk ophæves den 31. december 2031, medmindre Folketinget forinden beslutter at forlænge bestemmelsens gyldighedsperiode.

Til § 6

Det fremgår af udlændingelovens § 66, at udlændingeloven ikke gælder for Færøerne og Grønland, men ved kongelig anordning helt eller delvis kan sættes i kraft for Færøerne og Grønland med de ændringer, som de færøske og grønlandske forhold tilsiger.

Den foreslåede bestemmelse i *stk. 1*, der vedrører lovens territoriale gyldighedsområde, betyder, at loven ikke gælder for Færøerne og Grønland.

Den foreslåede bestemmelse i *stk. 2* betyder, at lovens § 4 om forslag til ændringer af udlændingeloven ved kongelig anordning helt eller delvis kan sættes i kraft for Færøerne og Grønland med de ændringer, som

henholdsvis de færøske og grønlandske forhold tilsiger. Endvidere vil det betyde, at de enkelte lovelementer i § 4 kan sættes i kraft på forskellige tidspunkter.

Universitetsloven, lov om akkreditering af videregående uddannelsesinstitutioner og lov om arbejdsløshedsforsikring m.v., der foreslås ændret med den foreslåede lovs §§ 1-3, gælder ikke for Færøerne og Grønland. De foreslåede ændringer i lovens §§ 1-3 vil derfor ikke gælde for Færøerne og Grønland og kan heller ikke ved kongelig anordning sættes i kraft for Færøerne eller Grønland.

UDKAST

Til Uddannelses- og Forskningsministeriet

Ang. forslag til lov om ændring af universitetsloven, lov om akkreditering af videregående uddannelsesinstitutioner, lov om arbejdsløshedsforsikring m.v. og udlændingeloven (Gennemførelse af elementer fra aftale om reform af universitetsuddannelserne i Danmark m.v.)

11 September 2024

Copenhagen Business School
Solbjerg Plads 3
2000 Frederiksberg

Copenhagen Business School (CBS) takker for ovenstående, som er modtaget i høring fra Uddannelses- og Forskningsministeriet 16. august 2024. Nedenfor følger CBS' bemærkninger til lovforslaget, og CBS er i øvrigt enig i de bemærkninger, der fremgår af Danske Universiteters høringssvar.

CBS finder, at der er stort potentiale i de politiske ønsker bag kandidatreformen og ønsker at bidrage konstruktivt til etablering af et fremtidigt uddannelseslandskab med en større variation af udbudsformer. Dog er der nogle punkter, hvor der er behov for yderligere afklaring og justeringer.

CBS bemærker, at lovforslaget ikke indeholder væsentlige ændringer ift. timetal/beskæftigelseskrav for erhvervskandidatstuderende, hvilket ellers har stor betydning i forhold til at komme i mål med de politiske hensigter. Dette vil udfordre brugen af erhvervskandidatordningen og dens mulighed for at vokse udover det nuværende niveau.

Derudover er CBS bekymret for, at de afsatte ressourcer ikke vil dække de omkostninger, der vil være forbundet med at udvikle og implementere de nye uddannelsesudbud, hvorved universiteternes uddannelsesøkonomi udhules.

Ændring af universitetsloven

Ny kandidatuddannelse på 75 ECTS

Det fremgår af lovbemærkningerne, at universiteterne får mulighed for at give retskrav til 75 ECTS-point kandidatuddannelser, hvilket CBS finder positivt, da det vil være en god mulighed for at udvikle relevante overbygningssuddannelser i tæt dialog med erhvervslivet. Det forekommer dog uklart, om der fortsat skal være en entydig retskravsoverbygning til hver

bacheloruddannelse, og om de i så fald fortsat kan gives til 120 ECTS-point kandidatuddannelser.

CBS ser gerne, at der etableres rammer, inden for hvilke universiteterne selv fastsætter, om der skal være en retskravsoverbygning til en given bacheloruddannelse, og i så fald hvilken type kandidatuddannelse, der gives retskrav til, så det sikres, at uddannelsernes faglige og erhvervsmæssige profil tilpasses formatet for bachelor- og kandidatuddannelserne.

Det fastholdes, at retten til optagelse på en retskravsuuddannelse gælder tre år efter gennemført bacheloruddannelse. Da institutionerne forventes at skulle lukke eller omlægge en stor del af de nuværende 120 ECTS retskravskandidatuddannelser som følge af reformen, vil der være et stort antal uddannelser under afvikling over en længere periode. Det kan derfor være nødvendigt at dispensere for retten til at blive optaget på et specifikt retskrav 3 år efter endt bacheloruddannelse, så universiteterne har mulighed for en hurtigere afvikling af de nedlagte/omlagte uddannelser.

CBS ser i øvrigt frem til de kommende drøftelser i Kandidatudvalget om efter- og videreuddannelsesmuligheder for dimittender fra 75 ECTS-kandidatuddannelser samt den bebudede efterfølgende lovrevision. Det er afgørende, at der etableres fleksible rammer, som kan indgå i universiteternes arbejde med konkretisering af livslang læring.

Ny fleksibel erhvervskandidatuddannelse

CBS finder det positivt, at der med lovforslaget åbnes mulighed for at udbyde erhvervskandidatuddannelser på mindre end 120 ECTS. Desuden er det positivt, at universiteterne selv får mulighed for at fastsætte den maksimale studietid på erhvervskandidatuddannelser, samt, ikke mindst, at det bliver muligt at udbyde nye erhvervskandidatuddannelser uden en parallel fuldtidskandidatuddannelse. CBS havde dog gerne set en sænkelse af beskæftigelseskravet på 25 timer for 120 ECTS-erhvervskandidatuddannelser, da det ville afbureaukratisere udbudsformen væsentligt og gøre den mere attraktiv for studerende.

CBS mener, at et mere fleksibelt udbud af erhvervskandidatuddannelser vil forbedre mulighederne for at understøtte fastholdelse af internationale studerende, da sideløbende beskæftigelse vil lette deres efterfølgende muligheder for at blive og arbejde i Danmark.

CBS finder, at der er et betydeligt potentiale i erhvervskandidatuddannelser på 75 ECTS og ser samtidig frem til, at timebeskæftigelseskravet vil blive fastsat væsentligt lavere for denne uddannelsestype i den kommende

bekendtgørelsesændring. CBS anser kortere erhvervskandidatuddannelser med lavere beskæftigelseskrav som en vigtig forudsætning for, at CBS kan tiltrække flere studerende til erhvervskandidatuddannelserne end i dag og nå den politiske målsætning bag reformen.

Ændring af lov om akkreditering

CBS anerkender, at Uddannelses- og Forskningsministeriet har efterkommet universiteternes ønske om en mere lempelig godkendelsesprocedure af nye uddannelser som følge af reformen. Det er dog uklart, hvornår den nye godkendelsesprocedure træder i kraft ift. de gældende frister for ansøgning om prækvalifikation. CBS anbefaler, at de nye godkendelsesprocedurer træder i kraft inden fristen for ansøgning om prækvalifikation 15. september 2025, og at den efterfølgende sagsbehandlingstid reduceres væsentligt ift. den nugældende procedure.

CBS finder desuden, at muligheden for en forenklet godkendelsesprocedure som minimum også bør omfatte universiteternes udbud af bacheloruddannelser, da de meget betydelige ændringer i kandidatuddannelsesudbuddet vil få store konsekvenser for de adgangsgivende bacheloruddannelser. Overordnet set vil det i de kommende år være vanskeligt at skelne imellem ændringer, som følger af reformen og andre ændringer, og CBS finder på den baggrund, at den forenklede godkendelsesprocedure bør omfatte alle universiteternes nye og reviderede uddannelsesudbud i de kommende år.

Ændring af udlændingeloven

Som nævnt finder CBS, at der er stort potentiale for internationale full degree studerende i at gennemføre en erhvervskandidatuddannelse og påskønner derfor, at der med forslaget etableres mulighed for, at studerende fra tredjelande kan få opholdstilladelse i denne sammenhæng. Dog finder CBS i lighed med Danske Universiteter, at det vil være mere anvendeligt, hvis de studerende ikke nødvendigvis skal være i beskæftigelse fra en start, men eventuelt kan påbegynde deres uddannelsesforløb på en fuldtidsuddannelse og derefter skifte til et relevant erhvervskandidatudbud.

Ændring af lov om arbejdsløshedsforsikring m.v.

CBS har ingen bemærkninger.

Med venlig hilsen,

Peter Møllgaard
Rektor, CBS

3. ØKONOMIOPFØLGNING – GODKENDELSE AF Q1 2024

Spør 5: Økonomi og ressourceanvendelse

Årets resultat forventes at blive på 25 mio. kr., hvilket er 31 mio. kr. højere end forventet ved budget 2024. Opjusteringen skyldes primært salg af to ejendomme (Porcelænshaven 7 og Steen Blichers Vej 22), som løfter CBS’ resultat med 27 mio. kr. samt en forbedring af CBS’ ordinære resultat før ejendomssalg med 4 mio. kr.

Mio. kr., årets priser	April 2023	April 2024	Regnskab 2023	Budget 2024	Q1 2024	Diff. Q1 og B2024
Indtægter i alt	511	582	1.556	1.608	1.614	6
Lønomkostninger	326	320	1.057	1.058	1.068	10
Driftsomkostninger	170	163	503	543	539	-4
Finansielle omkostninger	4	4	12	13	9	-3
Omkostninger i alt	499	487	1.572	1.614	1.616	2
Resultat før ejendomssalg	12	95	-16	-6	-2	4
Ejendomssalg					27	27
Resultat	12	95	-16	-6	25	31
Egenkapital			436	431	461	31

Det indstilles, at:

- Bestyrelsen godkender den forelagte økonomiopfølgning for Q1 2024.

Bilag:
3.1 Økonomiopfølgning Q1 2024

Møde i CBS bestyrelsen / 19. juni 2024

Økonomiopfølgning for Q2 2024

I dette notat præsenteres opfølgning på CBS' økonomi i 2024 og prognose for årets resultat pr. Q2 2024, baseret på enhedernes indmeldinger samt på realiserede tal t.o.m. august 2024.

1. Opsummering

Årets resultat opskrives med 37 mio. kr. i forhold til Q1 og forventes at blive på 62 mio. kr., jf. tabel 1. Opjusteringen skyldes en forventning om stigende indtægter på 21 mio. kr., en nedskrivning af CBS' forventede lønomkostninger med 7 mio. kr., nedskrivning af driftsomkostninger med 7 mio. kr. og afslutningsvis en nedskrivning af finansielle omkostninger med 1 mio. kr.

Dette er nærmere uddybet i de næste to afsnit om indtægter hhv. omkostninger. Sidst i notat er der en opdatering på den forventede udvikling i likviditet.

Tabel 1: Resultat Q2 2024, mio. kr., løbende priser

Mio. kr., årets priser	August 2023	August 2024	Regnskab 2023	Budget 2024	Q1 2024	Q2 2024	Diff. Q1 og Q2
Indtægter i alt	1.070	1.129	1.556	1.608	1.614	1.635	21
Lønomkostninger	688	695	1.057	1.058	1.068	1.061	-7
Driftsomkostninger	328	321	503	543	539	532	-7
Finansielle omkostninger	10	5	12	13	9	8	-1
Omkostninger i alt	1.025	1.021	1.572	1.614	1.616	1.601	-15
Resultat før ejendomssalg	45	108	-16	-6	-2	35	37
<i>Ejendomssalg</i>		27			27	27	27
Resultat	45	135	-16	-6	25	62	37
Egenkapital			436	431	461	498	

NB: Afvigelser i summerne skyldes afrunding til hele mio. kr.

2. Indtægter

Som det fremgår af tabel 2, forventer CBS ved Q2 prognosen, at de samlede indtægter før ejendomssalg stiger med 21 mio. kr. Nedenfor forklares forskydningerne indenfor de enkelte kategorier.

Tabel 2: Udvikling i CBS' indtægter 2024, mio. kr.

Mio. kr., årets priser	August 2023	August 2024	Regnskab 2023	Budget 2024	Q1 2024	Q2 2024	Diff. Q1 og Q2
Statstilskud	791	836	1.188	1.246	1.246	1.260	14
Øvrige tilskud (eksternt fin. proj.)	107	114	169	171	171	173	2
Salg af varer og tjenesteydelser	16	12	26	13	15	17	2
Andre indtægter	155	167	173	179	182	185	3
Indtægter før ejendomssalg	1.070	1.129	1.556	1.608	1.614	1.635	21
<i>Ejendomssalg</i>		27			27	27	0
Indtægter i alt	1.070	1.157	1.556	1.608	1.641	1.663	21

NB: Afvigelser i summerne skyldes afrunding til hele mio. kr.

2.1. Statstilskud

Statstilskud er opskrives med 14 mio. kr. svarende til 1 pct. grundet at de studerende har gennemført flere eksamener og optjent flere STÅ og at CBS har haft flere ca. 200 udvekslingsstuderende end forventede i den seneste Q1 prognose. Flere STÅ medfører at uddannelses- og forskningsmisteret indtægter (STÅ) opskrives med 13 mio. kr. og flere udvekslingsstuderende medfører mere tilskud til øvrige formål som omskrives med 1 mio. kr. jf. tabel 3.

De bogførte indtægter t.o.m. juli måned for 2024 er ikke fordelt på kategorier, da CBS modtager tilskud i 1/12-delsrater og en endelig opgørelse med Uddannelses- og forskningsmisteret udarbejdes i forbindelse med årsregnskabet.

Tabel 3: Statstilskud i 2024, i mio. kr.

Mio. kr., årets priser	August 2023	August 2024	Regnskab 2023	Budget 2024	Q1 2024	Q2 2024	Diff. Q1 og Q2
Grundtilskud			159	166	166	166	0
Uddannelses- og forskningsmisteret			446	469	469	482	13
Studietidstilskud			25	26	26	26	0
Beskæftigelsestilskud			25	26	26	26	0
Basistilskud til forskning			429	452	452	452	0
Tilskud til øvrige formål			104	107	107	107	1
Indtægter i alt	791	836	1.188	1.246	1.246	1.260	14

NB: Afvigelser i summerne skyldes afrunding til hele mio. kr.

Uddannelsestaxameter

Ved Q1 prognosen havde CBS registreret 51 pct. af STÅ ud af et budget på 12.598 STÅ og var 1 pct. foran seneste studieårs STÅ-optjening. Eksamenerne i løbet sommer 2024 har medført en positiv udvikling og CBS endte med at realisere 12.986 STÅ svarende til en forbedring på 3 pct. i forhold til Q1 prognosen, svarende til 13 mio. kr. På baggrund af de seneste studiedata jf. tabel 4 over beståelsesprocenter og antal eksaminer pr. studerende kan det konstateres at der har en stigning i antal eksaminerne de studerende har deltaget i (fra 7,1 til 7,4), men et fald i beståelsesprocenten (fra 98% til 96%). Effekten af disse to modsatte tendenser er, at den enkelte studerende har bestået et større antal eksaminer, hvilket med CBS' ca. 16.900 studerende resulterer i en øget STÅ-indtjening på 13 millioner.

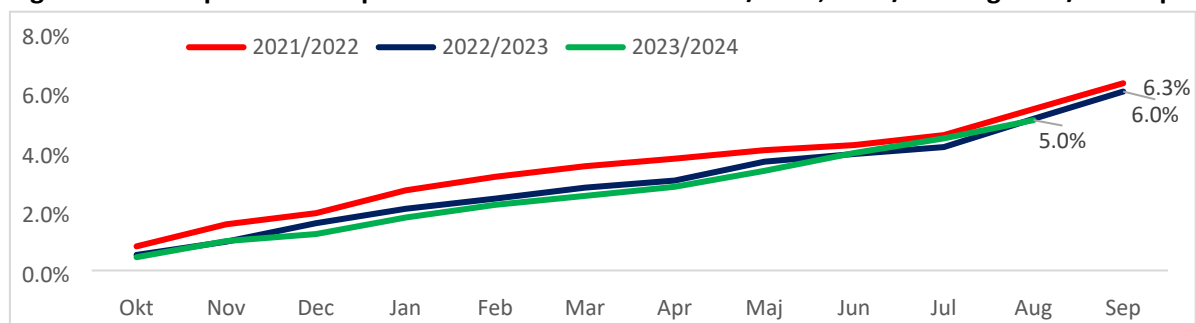
Tabel 4: Studieår, beståelsesprocent, antal eksaminer pr. studerende, antal bestået eksaminer pr. studerende.

Studieår	Antal eksaminer pr. studerende	Beståelsesprocent pr. eksamen	Bestået eksaminer pr. studerende
2021/2022	7,2	97%	7,0
2022/2023	7,1	98%	6,9
2023/2024	7,4	96%	7,1
Forskel ml. 2023 og 2024	0,4	-2%	0,2

Data er fra STADS og uden studerende som udeblev fra eksamen

Et nøgletal som CBS har fokuseret på gennem de senere år er frafald. Studieåret løber på tværs af regnskabsåret og CBS følger løbende op på de studerende i løbet af studieåret. Ved gennemgang af frafaldsprocenterne pr. måned fremgår at frafaldet i 2023/2024 er på niveau med 2022/2023, og bedre end tallet for 2021/2022.

Figur 1: Frafaldsprocenterne pr. måned for studieårene 2021/2022, 2022/2023 og 2023/2024 i pct.



Data er fra STADS. Baseret på CBS' bestand af studerende pr. 1. oktober og antal studerende som falder fra inden 30. september i året efter.

Den endelige opgørelse af frafald for studieåret 2023/2024 er pr. 30 september.

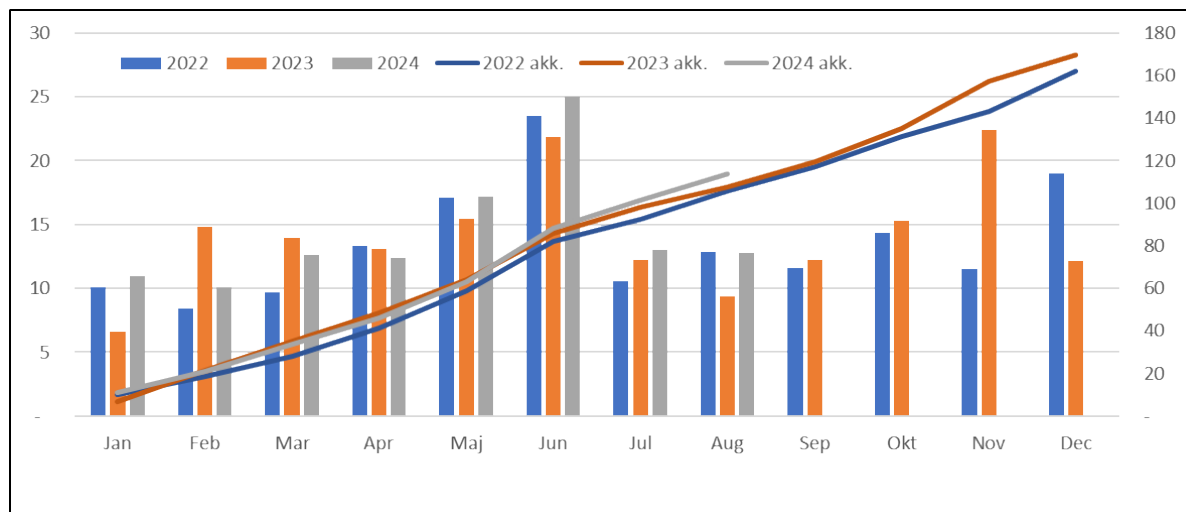
2.2. Øvrige tilskud

Øvrige tilskud indeholder primært indtægter fra eksternt finansierede forsknings- og tilskudsfinansierede projekter, og som det fremgår af tabel 6, er indtægterne opskrevet med 2 mio. kr. til 173 mio. kr. på baggrund af indmelder fra de budgetansvarlige på forskningsprojekterne. De budgetansvarlige på forskningsprojekterne er optimistiske i forbindelse med Q2 prognosen og prognosen revurderes i forbindelse med Q3. Der har i årets første 8 måneder været meraktivitet på de eksternt finansierede projekter svarende til 7 mio. kr. i forhold til regnskab 2023, mens Q2 prognosen er 4 mio. kr. højere ift. regnskab 2023. Da indtægterne fra projekterne fluktuerer fra måned til måned er det valgt at tage en lidt forsigtig tilgang til årets forventede samlede omsætning.

Tabel 6: Udvikling i omsætning på eksternt finansierede projekter, mio. kr.

Mio. kr., årets priser	August 2023	August 2024	Regnskab 2023	Budget 2024	Q1 2024	Q2 2024	Diff. Q1 og Q2
Øvrige tilskud (eksternt fin. proj.)	107	114	169	171	171	173	2
I alt	107	114	169	171	171	173	2

Figur 1: Udvikling i den månedlige indtægt på eksternt finansierede forsknings- og tilskudsfinansierede projekter, mio. kr., løbende priser



Figur 1 viser den månedlige regnskabsføring af indtægter for perioden 2022-2024, hvor månederne maj, juni, november og december er de mest udslagsgivende for årets indtægter, hvilket primært skyldes at der her indtægtsføres frikøb.

2.3. Salg af varer og tjenesteydelser

Salg af varer og tjenesteydelser forventes at blive 2 mio. kr. højere end ved Q1 prognosen. Dette skyldes flere indtægter fra konferencer, ekstern undervisning, kurser, m.v.

2.4. Andre indtægter

Andre indtægter dækker primært over deltagerbetaling fra efter- og videreuddannelse, udenlandske selvbetalere, salg af tompladser på heltidsuddannelser, ejendomssalg samt huslejeindtægter.

Deltagerbetalingen på HD er igen ved Q2 opjusteret med 2 mio. kr. fra 67 mio. til 69 mio. kr. Stigningen i indtægter skyldes dels flere tilmeldinger, dels at priserne på HD er opjusteret, hvilket er slået igennem på indtægterne. Samlet for masteruddannelserne og MBA-uddannelserne forventes uændrede indtægter ift. Q1 prognosen. Øvrige indtægter opskrives med 1 mio. kr. og baggrunden i, at der var flere deltagere end forventede på CBS Summer University i løbet af sommeren 2024.

Tabel 5: Andre indtægter

Mio. kr., årets priser	August 2023	August 2024	Regnskab 2023	Budget 2024	Q1 2024	Q2 2024	Diff. Q1 og Q2
HD	32	35	66	65	67	69	2
Master, MBA	44	43	88	96	92	92	0
Øvrige indtægter	80	89	19	18	23	24	1
I alt uden ejendomssalg	155	167	173	179	182	185	3

NB: Afbigelsel i summerne skyldes afrunding til hele mio. kr.

3. Omkostninger

Som det fremgår af tabel 7, forventes de samlede omkostninger at være 15 mio. kr. lavere end ved Q1 prognosen for 2024 grundet en forventning om et fald i lønomkostninger på 7 mio. kr., samt en nedskrivning af driftsomkostninger og finansielle omkostninger for 8 mio. kr.

Tabel 7: Udvikling i de samlede omkostninger i 2024, mio. kr.

Mio. kr., årets priser	August 2023	August 2024	Regnskab 2023	Budget 2024	Q1 2024	Q2 2024	Diff. Q1 og Q2
Lønomkostninger	688	695	1.057	1.058	1.068	1.061	-7
Driftsomkostninger	328	321	503	543	539	532	-7
Finansielle omkostninger	10	5	12	13	9	8	-1
Omkostninger i alt	1.025	1.021	1.572	1.614	1.616	1.601	-15

NB: Afbigelsel i summerne skyldes afrunding til hele mio. kr.

3.1. Lønomsomkostninger

Tabel 8 (nedenfor) viser udviklingen i de budgetterede lønomsomkostninger, hvoraf det fremgår, at CBS forventer 7 mio. kr. færre lønomsomkostninger i 2024 i forhold til Q1 2024 prognosen.

Tabel 8: Udvikling i lønomsomkostninger, mio. kr.

Mio. kr., årets priser	August 2023	August 2024	Regnskab 2023	Budget 2024	Q1 2024	Q2 2024	Diff. Q1 og Q2
Videnskabeligt personale	343	344	513	518	518	516	-2
Deltidsvidenskabeligt personale	53	56	97	99	102	102	0
Administrativt personale	288	295	432	438	445	442	-3
Øvrige lønomsomkostninger	3	-1	15	3	3	1	-3
Lønomsomkostninger i alt	688	695	1.057	1.058	1.068	1.061	-7

NB: Afbvigelser i summerne skyldes afrunding til hele mio. kr. I juli 2024 tallene er øvrige lønomsomkostninger opskrevet med 7 mio. og Administrativt personale er nedskrevet med 7 mio. kr., årsagen er en hensættelse fra 2023 i forbindelse med afskedigelser.

Årsagerne til de færre lønomsomkostninger er:

- **Videnskabeligt personale (VIP):** En reduktion på 1 mio. kr. i forventede engangsvederlag til undervisere på Master-, HD- og MBA-studierne. En udskydelse af forventede ansættelsestidspunkter for VIP-medarbejdere en nedjustering af VIP-lønbudgettet med 1 mio. kr.
- **Deltidsvidenskabeligt personale (DVIP):** Ingen ændringer
- **Administrativt personale (TAP):** En lavere indmelding fra enhederne ved Q2 prognosen med baggrund i udsættelse af ansættelsestidspunkter for TAP-medarbejdere. Dette er svarende til en reduktion på 3 mio. kr.
- **Øvrige lønomsomkostninger:** De øvrige lønomsomkostninger reduceres med 3 mio. kr. Dette forklares ved at der er foretaget en justering i forbindelse med afslutning af eksternt finansierede projekter samt en nedskrivning af en mindre reserve på 2 mio. kr.

3.2. Drifts- og finansielle omsomkostninger

CBS' driftsomsomkostninger pr. udgangen af juli 2024 udgør 303 mio. kr., hvilket er 3 mio. kr. lavere end driftsomsomkostningerne for de første 8 måneder af 2023, hvor det samlede forbrug af driftsomsomkostninger var 328 mio. kr. År til dato har enhederne udvist tilbageholdenhed i deres forbrug af driftsomsomkostninger.

Q2-prognosen er udarbejdet på baggrund af enhedernes indmeldinger og forudser et samlet driftsomsomkostningsniveau på 532 mio. kr., hvilket er 7 mio. kr. lavere end i Q1 2024, men 29 mio. kr. højere end i 2023. Økonomi har i dialog med enhederne lavet en mindre nedjustering af forventet driftsforbrug under udarbejdelsen af Q2, men vurderer alligevel, at der kan forekomme en yderligere nedjustering ved Q3-prognosen, da driftsomsomkostningsforbruget i årets resterende måneder skal overstige niveauet fra 2023 for at opfylde Q2-prognosen.

Den mest fremtrædende ændring i driftsomkostningerne fra Q1 er en reduktion på 5 mio. kr. inden for bygningsdrift, vedligehold og ejendomsskatter. Dette skyldes en nedjustering af reparations- og vedligeholdelsesomkostninger samt en reduktion i de forventede forsyningsomkostninger. Desuden nedjusteres IT-udstyr og software med 5 mio. kr. som følge af en ny prognose for fællesomkostningerne i forbindelse med NYT SIS-projektet.

De øvrige ændringer er mindre justeringer på +/- 3 mio. kr. til de forskellige driftsomkostningskategorier.

Tabel 9: Drifts- og finansielle omkostninger, mio. kr.

Mio. kr., årets priser	August 2023	August 2024	Regnskab 2023	Budget 2024	Q1 2024	Q2 2024	Diff. Q1 og Q2
Husleje	79	80	104	108	107	106	-1
Af- og nedskrivninger	21	24	32	39	38	40	2
Rejser & konferencer	30	27	45	51	50	50	0
Bøger & tidsskrifter	34	30	41	42	43	43	0
Kontorhold	34	31	55	59	61	60	-1
IT- og BYG specialister	9	6	17	16	16	16	0
Forskning og udd. support	7	8	13	13	15	16	2
Management, revision og advokat	5	5	10	12	11	10	-1
Bygningsdrift, vedligehold og	61	59	97	101	96	91	-5
IT-udstyr & software	36	39	63	76	75	71	-5
Øvrige omkostninger	12	12	26	25	26	28	3
Driftsomkostninger i alt	328	321	503	543	539	532	-7

Mio. kr., årets priser	August 2023	August 2024	Regnskab 2023	Budget 2024	Q1 2024	Q2 2024	Diff. Q1 og Q2
Finansielle indt./udg.	10	5	12	13	9	8	-1
Finansielle omkostninger i alt	10	5	12	13	9	8	-1

NB: Afvigelser i summerne skyldes afrunding til hele mio. kr.

Forventningen til de finansielle omkostninger sænkes med 1 mio. kr. fra 9 mio. kr. til 8 mio. kr., som skyldes en opskrivning af renteindtægter og en udsættelse af lånoptagelse.

4. Likviditet

Forventningen til 2024 er at CBS' likviditet vil stige fra 97 mio. kr. primo 2024 og til 111 mio. kr. ultimo 2024. Dette er i sammenligning med Q1 en forbedring i forventet likviditet ultimo 2024 på 35 mio. kr., hvilket stort set svarer til resultatforbedringen.

Tabel 10: Pengestrømme og likviditet, mio. kr.

Mio. kr.	Regnskab 2023	Budget 2024	Q1 2024	Q2 2024
Resultat (u. ejendomssalg)	-16	-6	-2	35
Afskrivninger mv.	35	43	42	40
Ændringer i driftskapital og indbetalinger fra eksterne fonde	7	0	0	-
A Resultat efter driftsaktiviteter	26	37	40	75
B Resultat af investeringsaktiviteter	-44	-61	-61	-62
Salg af ejendomme		50	43	43
Ændring i lange gældsforpligtelser	1			
Optagelse af ny prioritetsgæld				0
Afdrag på prioritetsgæld	-37	-47	-43	-42
C Resultat af finansieringsaktiviteter	-36	4	0	1
A+B+C Samlet ændring i likviditeten	-54	-21	-21	14
Likvide midler primo	151	130	97	97
Likvide midler ultimo	97	109	76	111

NB: Primo tal for likvide midler i budget er baseret på beregning i oktober 2023, mens primo tallet for Q1 og Q2 er fra årsluk 2023.

Tabel 11 – CBS’ resultatopgørelse ved Q22024

Mio. kr., årets priser	August 2023	August 2024	Regnskab 2023	Budget 2024	Q1 2024	Q2 2024	Diff. Q1 og Q2
Indtægter							
Statstilskud	791	836	1.188	1.246	1.246	1.260	14
Øvrige tilskud (eksternt fin. proj.)	107	114	169	171	171	173	2
Salg af varer og tjenesteydelser	16	12	26	13	15	17	2
Andre indtægter	155	167	173	179	182	185	3
Indtægter i alt	1.070	1.129	1.556	1.608	1.614	1.635	21
Lønomkostninger							
Videnskabeligt personale	343	344	513	518	518	516	-2
Deltidsvidenskabeligt personale	53	56	97	99	102	102	0
Administrativt personale	288	295	432	438	445	442	-3
Øvrige lønomkostninger	3	-1	15	3	3	1	-3
Lønomkostninger i alt	688	695	1.057	1.058	1.068	1.061	-7
Driftsomkostninger							
Husleje	79	80	104	108	107	106	-1
Af- og nedskrivninger	21	24	32	39	38	40	2
Rejser & konferencer	30	27	45	51	50	50	0
Bøger & tidsskrifter	34	30	41	42	43	43	0
Kontorhold	34	31	55	59	61	60	-1
IT- og BYG specialister	9	6	17	16	16	16	0
Forskning og udd. support	7	8	13	13	15	16	2
Management, revision og advokat	5	5	10	12	11	10	-1
Bygningsdrift, vedligehold og ejendomssal	61	59	97	101	96	91	-5
IT-udstyr & software	36	39	63	76	75	71	-5
Øvrige omkostninger	12	12	26	25	26	28	3
Driftsomkostninger i alt	328	321	503	543	539	532	-7
Finansielle omkostninger							
Finansielle indt./udg.	10	5	12	13	9	8	-1
Finansielle omkostninger i alt	10	5	12	13	9	8	-1
Omkostninger i alt	1.025	1.021	1.572	1.614	1.616	1.601	-15
Resultat før ejendomssalg	45	108	-16	-6	-2	35	37
Ejendomssalg		27			27	27	0
Resultat	45	135	-16	-6	25	62	37
Egenkapital	-	-	436	431	461	498	

NB: Afvigelser i summerne skyldes afrunding til hele mio. kr.

Budgetrammenotat 2025-2028

Her fremlægges budgetrammen for CBS for budgetåret 2025 samt budgetoverslagsårene 2026-2028. Budgetrammen bygger på Forslag til Finanslov 2025, de grundlæggende økonomiske betingelser for CBS samt universitetets aktuelle strategiske prioriteringer. Budgettet for 2025 og overslagsårene er opgjort i 2025-priser.

Notatet er struktureret således, at afsnit I gennemgår de centrale forudsætninger for budgetrammen. Afsnit II præsenterer en oversigt over resultatopgørelsen for 2025 samt budgetoverslagsårene 2026-2028. Afsnit III afslutter med en gennemgang af CBS' likviditet.

Q2 2024-opgørelsen viser, at CBS forventer et driftsoverskud på 33 mio. kr. i 2024 og et samlet resultat, inklusivt ejendomssalg, på 62 mio. kr. For 2025 forventes et overskud på omkring 21 mio. kr. At resultatet bliver lavere end i 2024 skyldes bl.a. investeringer i det nye studieadministrative system (Nyt SIS) og omkostninger forbundet med drift og renovering af CBS. For årene 2026 til 2028 forventes et overskud i størrelsesordenen 1-2 pct. af indtægterne.

I overslagsperioden forventes en stabilisering af indtægter, hvorfor resultatet primært skal opnås ved en stram styring af omkostningerne.

Afsnit I: Forudsætninger for budgetramme 2025

Nedenfor præsenteres de forudsætninger, der ligger til grund for udarbejdelsen af budgettet for 2025 og budgetoverslagsårene 2026-2028 for CBS.

Forslag til finansloven for 2025 (FFL24) for Copenhagen Business School, som omfatter §19.22.21, indeholder følgende centrale elementer:

- Takst 1-forhøjelsen til uddannelsesbevillinger er nu en permanent del af finanslovsforslaget for 2025, efter den blev sikret i aftalen om kandidatreformen.
- CBS tildeles en årlig bevilling på 7 mio. kr. i perioden 2025-2027 til udvikling og implementering af nye kandidatuddannelser i henhold til aftalen om universitetsuddannelsesreformen, indgået mellem regeringen, Socialistisk Folkeparti, Danmarksdemokraterne, Liberal Alliance og Det Konservative Folkeparti.
- Som følge af kandidatreformen vil CBS opleve reduktioner i optaget fra 2025, hvilket vil påvirke STÅ-indtægter fra 2026 og frem.
- CBS modtager 3 mio. kr. mere i basisbevilling til forskning i 2025 og yderligere 3 mio. kr. i 2026 på baggrund af fordelingen af basismidler i henhold til modellen "45-20-25-10". Denne model fordeler midlerne baseret på uddannelsestilskud, eksternt finansierede forskningsmidler, universiteternes BFI-point og antallet af færdiguddannede Ph.D.'er.
- Fra 2028 viser forslag til finanslov en reduktion i basisforskningsbevillingen på 151 mio. kr., men det forventes, at denne bliver udlignet gennem de årlige forhandlinger om forskningsreserven, som det har været praksis hidtil.
- Statstilskuddet vil blive indekseret med 3,0 pct. i 2025.

Budgettet for CBS er udarbejdet med udgangspunkt i følgende generelle antagelser om pris- og lønudvikling, samfundsforhold og politiske forventninger:

- Der er indgået en OK24-overenskomst, som dækker både 2024 og 2025. I denne aftale er lønstigningen for 2025 sat til 2 pct., hvilket er markant lavere end de 5,89 pct., der blev udmøntet i 2024. Det skal bemærkes, at nye statslige overenskomster skal forhandles med OK26 i 2026.
- Lønninger og priser er indekseret med 3,0 pct. i 2025 baseret på den generelle pris- og lønudvikling.
- Det forventes, at renten forbliver på det nuværende niveau, som afspejler de aktuelle markedsforhold.
- Inflation og forsyningsomkostninger, der har påvirket de seneste års budget, forventes at udvikle sig i takt med den generelle udvikling i priser.

Afsnit II: Budgetramme for 2025 og overslagsårene 2026-2028

I dette afsnit gennemgås forventninger til CBS' resultat og resultatopgørelse. Bemærk ved gennemlæsning af tabel 1 (herunder), at kolonnerne Q2 2024 (2025-priser), budget samt budgetoverslagsår for 2026 til 2028 alle er i 2025-priser. Dette indebærer, at den vækst, der følger af pris- og lønudvikling, er elimineret, hvorfor forskellige værdier kolonnerne imellem således alene repræsenterer vækst i aktiviteter.

Tabel 1: Budgetramme overslag for 2025-2028

Mio. kr.	Regnskab 2023	Budget 2024	Q2 2024	Q2 2024 (2025 priser)	Budget 2025 (2025 priser)	B:O. 2026 (2025 priser)	B:O. 2027 (2025 priser)	B:O. 2028 (2025 priser)
Statstilskud	1.188	1.246	1.260	1.298	1.300	1.302	1.291	1.277
Andre indtægter	368	362	375	386	386	391	396	401
Indtægter i alt	1.556	1.608	1.635	1.684	1.686	1.693	1.687	1.678
Lønomsomkostninger	1.057	1.058	1.061	1.093	1.090	1.085	1.080	1.075
Driftsomkostninger	503	543	532	548	562	561	563	559
Finansielle omkostninger	12	13	8	8	13	16	18	20
Omkostninger i alt	1.572	1.614	1.601	1.649	1.665	1.662	1.661	1.654
Resultat før ejendomssalg	-16	-6	34	35	21	30	26	24
Resultat	-16	-6	62	63	21	30	26	24
Egenkapital	436	431	498		519	549	575	599

CBS' resultat og resultatopgørelse for 2025

CBS' forventer i 2025 indtægter på 1.686 mio. kr., heraf 1.300 mio. kr. svarende til 77% fra statstilskud. Statstilskud er beregnet med baggrund i Forslag til finanslov, en vurdering af STÅ (studerterårsværk) og en indeksering af statstilskud med 3 pct.

CBS har i 2024 haft en væsentligt højere aktivitet blandt de studerende end forventet grundet at den gennemsnitlige studerende tager flere eksamener og har et lavere frafald end i tidligere år, hvilket har medført en betydelig stigning i antallet af studenterårsværk som udløser et højere statstilskud. Denne

udvikling har skabt usikkerhed i prognosen for 2025, da det endnu er uklart, om det høje niveau fra 2024 vil kunne fastholdes.

Selvom den positive udvikling i 2024 er særdeles tilfredsstillende, tages der højde for flere risikofaktorer, der kan påvirke studenterårsværkene i 2025. Det vurderes, at der derfor er en øget usikkerhed forbundet med den nuværende prognose for 2025. Budgetrammenotatet er baseret på et lidt konservativt estimat ift. de realiserede STÅ i studieåret 2023/2024, hvorfor usikkerheden dermed primært vil være en potentiel up side. En analyse af de studerendes adfærdstendenser og STÅ indgår som en væsentlig faktor i det videre budgetarbejde i løbet af efteråret og det endelige STÅ-budget vil blive forelagt på bestyrelsens møde i december som en del af budgetgrundlaget for 2025.

De resterende ca. 386 mio. kr. i indtægter kommer primært fra eksternt finansierede forskningsprojekter og fra deltagerbetaling på CBS' betalingsuddannelser (HD-, Master- og MBA-studierne).

Omkostningerne forventes i samme periode at stige med ca. 16 mio. kr. (i 2025-priser) sammenholdt med niveauet i Q2 2024 prognosen. Der forventes en mindre reduktion af udgiften til løn på 3 mio. kr. Samtidig sker forventeligt en stigning af forbruget til driftsomkostninger på 14 mio. kr., hvor især omkostninger til nyt studieadministrativt system (Nyt SIS) og drift og vedligehold af CBS' bygninger er omkostningstunge. Finansielle omkostninger stiger primært på grund af optagelse af nyt lån.

Et detaljeret budgetnotat med specifikation af indtægter og omkostninger for 2025 vil blive forelagt på bestyrelsens møde i december.

CBS' resultat og resultatopgørelse for 2026-2028

I budgetoverslagsårene 2026 til 2028 forventes en stabilisering af indtægterne (i faste priser). Der forventes et fald i statsindtægter, som følge af kandidatreformen. Faldet i statsindtægter bliver i perioden delvist kompenseret af stigende indtægter fra eksternt finansierede projekter og efter- og videreuddannelse. CBS skal forbedre sin indtjening på konkurrenceudsatte midler og performancebaserede midler, for at undgå en indtægtsnedgang. For begge områder er der indregnet en moderat vækst på 1-1,5% ud over den almindelige prisudvikling.

På omkostningssiden forventes lønudgifterne at falde som følge af den reducerede uddannelsesaktivitet, mens driftsomkostningerne forventes at forblive stort set uændrede.

Baseret på ovenstående forventninger vil CBS således fra 2026 levere et overskud svarende til 1-2% af indtægterne.

Afsnit III: CBS' likviditet og balance

Her beskrives i hovedtræk forventningerne til likviditetsudviklingen i perioden 2025 til 2028. Likviditetsudviklingen vil blive beskrevet nærmere i budgetnotatet, som præsenteres for bestyrelsen i december 2024.

Tabel 2: Likviditetsprognose for 2025-2028, mio. kr.

Mio. kr.	Regnskab 2023	Q2 2024	Budget 2025	B.O. 2026	B.O. 2027	B.O. 2028
Resultat (u. ejendomssalg)	-16	35	21	30	26	24
Afskrivninger mv.	35	40	44	44	44	44
Ændringer i driftskapital og indbetalinger fra eksterne fonde	7	-				
A Resultat efter driftsaktiviteter	26	75	65	74	70	68
B Resultat af investeringsaktiviteter	-44	-62	-89	-132	-136	-61
Salg af ejendomme		43				
Ændring i lange gældsforpligtelser	1					
Optagelse af ny prioritetsgæld		0	75	75	100	50
Afdrag på prioritetsgæld	-37	-42	-42	-42	-43	-43
C Resultat af finansieringsaktiviteter	-36	1	34	33	57	7
A+B+C Samlet ændring i likviditeten	-54	14	9	-24	-9	14
Likvide midler primo	151	97	111	121	96	88
Likvide midler ultimo	97	111	121	96	88	102
Prioritetslån primo	404	367	325	359	392	449
Prioritetslån ultimo	367	325	359	392	449	456

Tabel 2 baserer sig på de ovenfor nævnte forventninger til resultat samt et øget behov for at investere i bygningsvedligehold, primært renovering af Solbjerg Plads, samt i implementering af et nyt studieadministrativt system.

Det er i ovenstående tabel forudsat, at CBS beholder sine nuværende lån, som generelt er kendetegnet ved en lav rente og en aggressiv afviklingsprofil, hvor stort set hele den nuværende gæld vil være afviklet hen over de kommende 10 år. Samtidig vil det være nødvendigt at optage nye lån for at kunne finansiere de nye investeringer der er planlagt i de kommende år. For perioden 2025 til 2028 er indeholdt investeringer for over 400 mio. kr. i budget og budgetoverslagsår.

Optagelse af ny gæld er baseret på en vurdering af, at CBS generelt bør ligge inde med et kapitalberedskab på i størrelsen 70-80 mio. kr. For at et sådant beredskab kan opretholdes, vil CBS skulle låne ca. 300 mio. kr. i perioden frem til og med 2028. Da CBS i perioden samtidig afvikler gæld, forventes den samlede gæld at være ca. 130 mio. kr. højere ved udgangen af 2028 end ved udgangen af 2024. I prognosen er ikke indeholdt evt. salg af bygninger, hvorfor tallet nok er at betragte som en "worst case".

Tabel 3: Balance 2025, mio. kr.

Mio. kr.	Regnskab 2023	Q2 2024	Budget 2025
Anlægsaktiver	1.286	1.308	1.353
Tilgodehavender	91	90	90
Likvider	97	113	123
Aktiver i alt	1.474	1.511	1.566
Egenkapital	436	499	519
Statsgæld	189	189	189
Realkreditgæld	336	291	323
Forudbetalt ekstern finansiering	169	175	175
Øvrige passiver	344	358	360
Passiver i alt	1.474	1.511	1.566

I balancen er realkreditgæld vist med amortisering af kurstab indeholdt.

I Cash Flow tabel er gæld medtaget til kurs 100, mens amortisering indgår under resultat

Tabel 3 viser den forventede udvikling i balancen for budget 2025. Balancesummen forventes at stige i 2025 hvilket primært skyldes at der investeres i såvel bygninger som IT. Denne stigning i balancesum vil på passivside delvist være finansieret med ny gældsætning og delvist via stigende egenkapital. Denne udvikling forventes også at gøre sig gældende i budgetoverslagsårene, hvor egenkapitalen jf. tabel 1 ventes at udgøre 599 mio. kr. ved udgangen af 2028. Denne stigning i egenkapital kan forklares med de overfor nævnte 400 mio. kr. som forventes investeret til og med 2028, og vil dermed være bundet i CBS' bygninger og IT-systemer.

4. DRØFTELSE OG GODKENDELSE AF FORRETNINGSEFTERSYN AF MEDARBEJDERPORTEFØLJEN 2024

Spor 2: Regelmæssige forretningseftersyn

Forretningseftersynet af medarbejderporteføljen drøftes hvert andet år i bestyrelsen. Første forretningseftersyn af medarbejderporteføljen blev drøftet på bestyrelsens møde den 15. september 2021, og andet forretningseftersyn blev drøftet på bestyrelsens møde den 25. november 2022.

Forretningseftersynet indeholder en række årligt tilbagevendende afsnit med data om medarbejdersammensætning, trivsel, personaleomsætning, sygefravær, kompetenceudvikling og løn.

Forretningseftersynet indeholder desuden en tematisk del. Det seneste forretningseftersyn behandlede forholdet mellem løn og personaleomsætning. Analysen viste, at der ikke er tegn på sammenhæng mellem disse. Derudover var der i det seneste forretningseftersyn et gennemgående fokus på kønsforskelle, og data herfra viste en række lønforskelle mellem kønnene, hvorfor direktionen fortsat har et stort fokus på diversitet og ligeløn.

Dette års temaanalyse beskriver CBS' arbejde med at styrke ledelseskraften og -kvaliteten på alle niveauer af organisationen samt en oversigt over den nuværende ledelsespopulation.

På baggrund af forretningseftersynet af medarbejderporteføljen anbefales det:

- At der arbejdes målrettet på at udvikle, støtte og koordinere udøvelsen af ledelse på CBS til gavn for trivsel og CBS' realisering af strategiske indsatser mv.
- At CBS fastholder og arbejder på at forøge den positive udvikling, der over de sidste 10 år har været i forhold til andelen af kvindelige professorer.
- At arbejdet med træning i inklusion fortsættes.

Det indstilles, at:

- Bestyrelsen drøfter forretningseftersynet, herunder eventuelle opfølgninger til efterfølgende møder eller forretningseftersyn.
- Bestyrelsen godkender de i forretningseftersynet nævnte anbefalinger.

Bilag:

4.1 Forretningseftersyn af medarbejderporteføljen 2024

Møde i CBS bestyrelsen / 4. oktober 2024

Direktionen med bidrag fra HR & Legal, BIA og SLK
24. september 2024

FORRETNINGSEFTERSYN AF MEDARBEJDERPORTEFØLJEN 2024

INDHOLD

1. Forord	3
2. Executive summary.....	5
3. Medarbejdersammensætning	7
4. Trivsel	15
5. Sygefravær	16
6. Personaleomsætning	19
7. Kompetenceudvikling.....	22
8. Løn	24
9. Temaafsnit: ledelse – styrkelse af ledelseskraften og -kvaliteten	31
10. Indstilling til bestyrelsen.....	35

1. FORORD

CBS' strategiske ambition understøttes af fem centrale strategiske prioriteringer, der afspejler de vigtigste pejlemærker på vejen mod realiseringen af strategiens ambition og dermed indfrielse af CBS' samfundsmæssige forpligtelse. Prioritet #2 vedrører CBS' medarbejdere: "Attract, develop, and retain a diversity of highly talented staff and internationally leading scholars."

Fremdriften i den strategiske prioritet måles endvidere ved tre KSI'er:

- CBS ensures a match between competences and tasks and provides for competence development
- CBS recruits employees with diverse backgrounds
- CBS recruits highly qualified academic staff at an international level.

Forretningseftersynet af medarbejderporteføljen er lavet efter bestyrelsens ønske om at få indsigt i personalesammensætningen og dens udvikling på CBS. Det blev først drøftet på bestyrelsens møde den 30. april 2020 og senest på mødet den 25. november 2022.

Ved det seneste forretningseftersyn i 2022 godkendte bestyrelsen direktionens anbefalinger:

- At CBS fortsat har fokus på forskelle i lønudviklingen mellem kønnene i forhold til resten af sektoren, så det sikres, at disse ikke reflekterer manglende ligestilling.
- At indsatsen for at tiltrække og fastholde kvalificerede medarbejdere fortsættes med særligt fokus på de målsætninger for ligestilling mellem kønnene, som er vedtaget i CBS' Gender Equality Plan, og at der måles og rapporteres på fremdriften i de tre KSI'er herom.
- At arbejdet med at udvikle medarbejdernes kompetencer i relation til CBS' strategi fortsættes og videreudvikles.

CBS overvåger lønnen for både VIP og TAP for at undgå forskelle mellem kønnene. For de fleste jobgrupper er der ikke stor forskel på medianlønnen mellem mænd og kvinder. For professorer er forskellen dog lidt større, men det er undersøgt og ikke statistisk signifikant. Lønforhandlinger for videnskabeligt personale følges også op på køn, og der er heller ikke her forskel.

CBS arbejder på at udvikle medarbejdernes kompetencer og på lederudvikling for at styrke ledelsen på alle niveauer. CBS står over for flere store forandringer, som øger kompleksiteten i ledelsesopgaverne, og derfor er lederudvikling et vigtigt fokusområde. Der arbejdes også på at styrke den strategiske ledelse af CBS' institutter med Strategic Department Plans, som blev indført i 2023.

Derudover fortsætter indsatsen for at tiltrække, udvikle og fastholde kvalificerede medarbejdere med fokus på ligestilling mellem kønnene, som beskrevet i CBS' Gender Equality Plan. Dette inkluderer ledertræning, implementering af værktøjer som Develop Diverse, som bidrager til jobopslag med inkluderende tekst. Derudover er der afholdt møder med interessenter fra studie- og undervisningssiden for at skabe mere mangfoldige og inkluderende miljøer. CBS måler og rapporterer årligt på deres mål om at udvikle og fastholde en divers og højt kvalificeret medarbejderstab og internationalt førende forskere.

Forretningseftersynet 2024 indeholder tilbagevendende afsnit med data om:

- Medarbejdersammensætning
- Trivsel
- Personaleomsætning
- Sygefravær
- Kompetenceudvikling
- Løn

Derudover er der et temaafsnit, som i dette forretningseftersyn beskriver CBS' arbejde med at styrke ledelseskraften og -kvaliteten i organisationen samt en oversigt over den nuværende ledelsespopulation.

Hvor det er muligt, sammenlignes CBS med andre danske uddannelsesinstitutioner. CBS sammenlignes ikke med udenlandske institutioner, da der ikke findes sammenlignelige data på grund af forskellige arbejdsmarkeds- og institutionelle forhold.

2. EXECUTIVE SUMMARY

CBS' medarbejderstab består af tre hovedkategorier: Videnskabelige medarbejdere (VIP), deltidsvidenskabelige medarbejdere (DVIP) og teknisk- og administrativt personale (TAP).

I 2023 udgjorde medarbejderstaben 1.642 årsværk.

Nedenstående hovedpointer fra forretningseftersynet kan fremhæves:

Medarbejdersammensætningen:

- Siden 2019 er der generelt kommet flere videnskabelige medarbejdere med international baggrund. I de fleste jobkategorier er andelen af internationale medarbejdere steget med 5 procentpoint fra 2019 til 2023, og i nogle kategorier endnu mere. Men fra 2022 til 2023 er denne udvikling enten bremsset op eller vendt.
- Køns sammensætningen har kun ændret sig lidt over tid, både generelt, blandt ledere og i de videnskabelige jobkategorier. Den største ændring er, at kvinder nu udgør 24% af professorerne, hvilket er dobbelt så mange som for ti år siden. CBS ansætter dog lidt færre kvindelige VIP'er inden for sundhedsvidenskab sammenlignet med resten af sektoren.

Trivsel:

- CBS har stadig lavere korttidssygefravær end resten af sektoren, men forskellen er blevet mindre, især på grund af en stigning i sygefravær blandt TAP-personale. Langtidssygefraværet på CBS og i resten af sektoren har fulgt samme mønster. Der har været en stigning i langtidssygefravær fra 2021 til 2022, som fortsatte i 2023.
- CBS har en lavere personaleomsætning end gennemsnittet i sektoren, selvom der har været en lille stigning på CBS. Det skal bemærkes, at effekten af afskedigelserne i slutningen af 2023 endnu ikke er fuldt ud afspejlet i tallene.
- CBS gennemfører en trivselsmåling i efteråret 2024, som for første gang vil inkludere både det psykiske og fysiske arbejdsmiljø. Efter målingen vil der blive besluttet, hvilke områder der skal fokuseres på centralt.

Kompetencer og kompetenceudvikling:

- I 2024 er der startet et udviklingsprogram for kontorchefer og administrative ledere på niveau 3. Dette program skal forbedre samarbejdet på tværs af de administrative funktioner på CBS.
- I 2023/24 har HR & Legal udviklet og afholdt et træningsprogram i inkluderende ledelse for alle ledere på niveau 3 og 4 samt studieledere og viceinstitutedere. Programmet blev afholdt for både TAP- og VIP-ledere i blandede hold for at fremme et inkluderende perspektiv og gensidig inspiration.
- CBS forventer at tilslutte sig Statens e-læringsplatform, Campus, i efteråret 2024. Herefter vil alle medarbejdere have adgang til e-læringsmoduler om blandt andet Microsoft Office, projektledelse, GDPR-regler, IT-sikkerhed og overgangen fra kollega til leder.

Løn:

- Medarbejdere uden personaleansvar på CBS tjener i gennemsnit mere end deres kolleger i resten af sektoren. Blandt VIP'er har professorer den højeste gennemsnitsløn sammenlignet med professorer i resten af sektoren. Blandt TAP'er er det IT-medarbejdere, der tjener mest i forhold til deres kolleger i resten af sektoren.
- For ledere er tendensen lidt anderledes. Ledere over chefkonsulentniveau tjener i gennemsnit mindre end deres kolleger i resten af sektoren.
- CBS udbetaler en større del af lønnen som engangsvederlag sammenlignet med resten af sektoren. I 2023 udgør engangsvederlag dog kun halvt så meget af lønnen på CBS som i 2021.
- Der er ikke umiddelbart tegn på store forskelle i medianlønnen på tværs af køn internt på CBS. I forårets VIP-lønforhandlinger, var der heller ikke forskel på tilbøjeligheden til at søge eller modtage lønforbedringer på tværs af køn.

Tema: Ledelse – styrkelse af ledelseskraften og -kvaliteten på CBS:

- CBS har gennemgået flere store og små forandringer siden det seneste eftersyn af medarbejderporteføljen og står over for flere forandringer i fremtiden. Dette kræver koordineret ledelse på alle niveauer for at sikre, at forandringerne gennemføres med mindst mulig negativ effekt på produktion, motivation og medarbejdertilknytning.
- I 2024 vil HR & Legal med støtte fra Direktionen iværksætte tre initiativer for at støtte og koordinere ledelse på CBS samt styrke sammenhængskraften: Leadership Space, Leadership Connection og Leadership Network.
- Fremover vil der være fokus på ledelse for at sikre, at den daglige ledelse i hele organisationen understøtter og bidrager til at opfylde CBS' strategiske mål. Der overvejes følgende indsatser (i ikke-prioriteret rækkefølge):
 - Gennemførsel af ledelsesevalueringer
 - Styrkelse af lederrekrutteringer og -onboarding
 - Forankring af træning i inkluderende ledelse
 - Opdatering af 'Kodeks for god ledelse på CBS'
 - Drøftelser af lederroller og -opgaver

På baggrund af forretningseftersynet af medarbejderporteføljen anbefales det:

- At der arbejdes målrettet på at udvikle, støtte og koordinere udøvelsen af ledelse på CBS, til gavn for trivsel og CBS' realisering af strategiske indsatser mv.
- At CBS fastholder og arbejder på at forøge den positive udvikling, der over de sidste 10 år har været i forhold til andelen af kvindelige professorer
- At arbejdet med træning i inklusion fortsættes.

3. MEDARBEJDETSAMMENSÆTNING

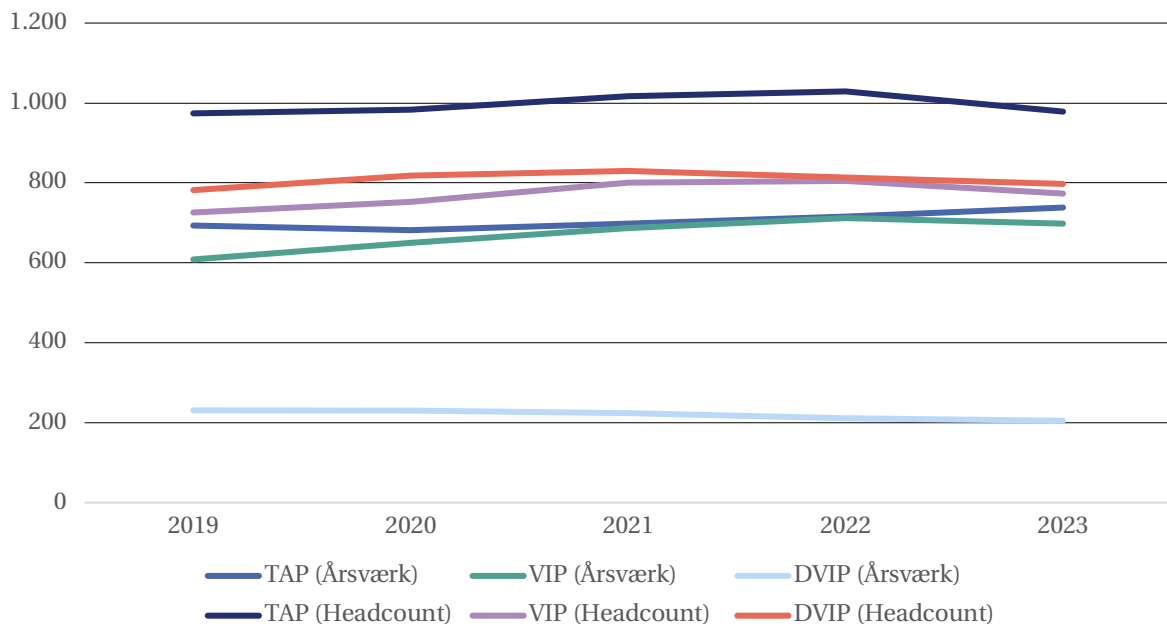
I 2023 udgjorde medarbejderstaben på CBS 1.642 årsværk. Udviklingen i både årsværk og antal personer kan ses i figur 1.

3.1. Årsværk

- Antallet af VIP-årsværk steg med 17% fra 2019 til 2022. I 2023 var der et lille fald i VIP-årsværk sammenlignet med året før.
- Antallet af DVIP-årsværk faldt med cirka 11% fra 2019 til 2023.
- TAP-årsværk faldt mellem 2019 og 2020, men steg gradvist med 8% fra 2020 til 2023.

Tallene for 2023 afspejler ikke fuldt ud resultaterne efter besparelsesrunden i slutningen af 2023, da de berørte medarbejdere først fratrådte i 2024.

Figur 1: Udvikling i VIP, DVIP og TAP



Kilde: CBS' Insight (CBS' Årsrapport 2023)

Note: Alle stillingskategorier indgår. Headcount er pr. december måned.

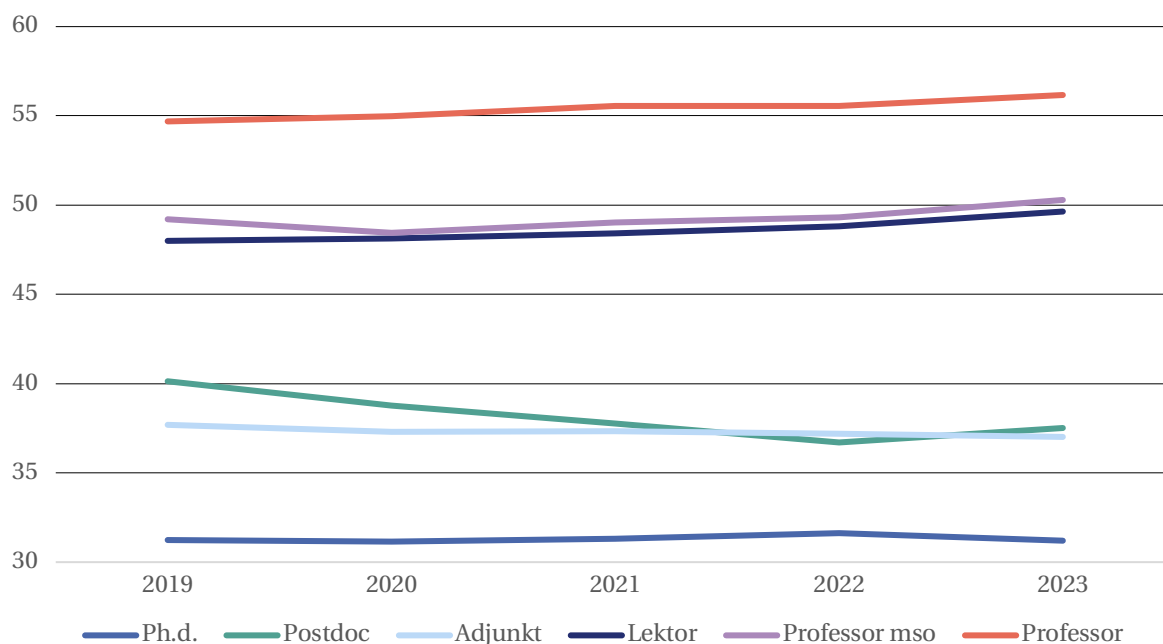
3.2. Aldersfordeling

Figur 2 viser aldersfordelingen for VIP-medarbejdere:

- Ph.d.-studerende: gennemsnitsalder 31 år
- Adjunkter og postdocs: gennemsnitsalder 37 år
- Lektorer og professor mso: gennemsnitsalder 50 år
- Professorer: gennemsnitsalder 56 år

Gennemsnitsalderen for ph.d.-studerende og adjunkter har været stabil, mens den er faldet med 3 år for postdocs. For lektorer og professorer er gennemsnitsalderen steget med 2 år.

Figur 2: Udvikling i gennemsnitlig alder for VIP



Kilde: CBS' Insight

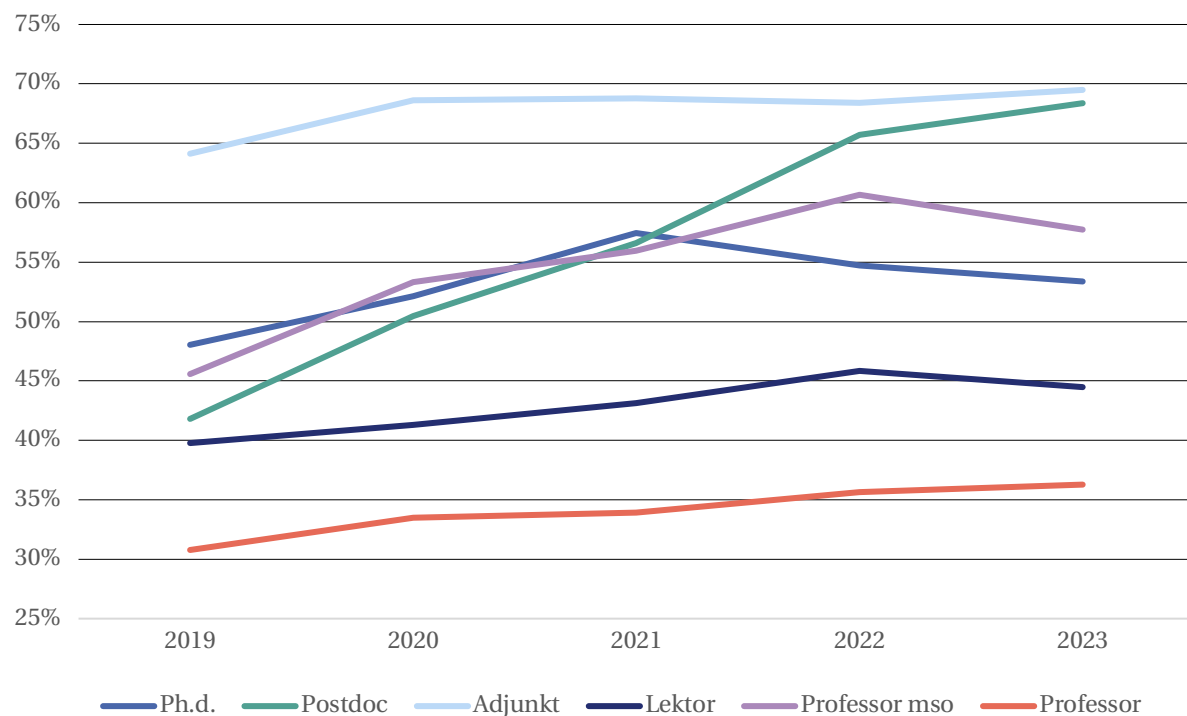
Note: Gennemsnittet er vægtet efter årsværk. Studieadjunkter og -lektorer indgår i tallene for henholdsvis adjunkter og lektorer. Ligeledes indgår tenure track adjunkter i tallene for adjunkter.

3.3. International baggrund

Figur 3 viser andelen af VIP med international baggrund baseret på statsborgerskab:

- Ph.d.-studerende: 53%, stigende i 2019-2021, men faldende siden 2021
- Adjunkter og postdocs: tæt på 70%, og især antal internationale postdocs steg markant
- Lektorer: 45%, svagt stigende over de seneste år
- Professorer: 36% i 2023, svagt stigende over de seneste år

Figur 3: Udvikling i andel ikke-danske VIP



Kilde: CBS' Insight

Note: Andele opgjort i årsværk. Studieadjunkter og -lektorer indgår i tallene for henholdsvis adjunkter og lektorer. Ligeledes indgår tenure track adjunkter i tallene for adjunkter.

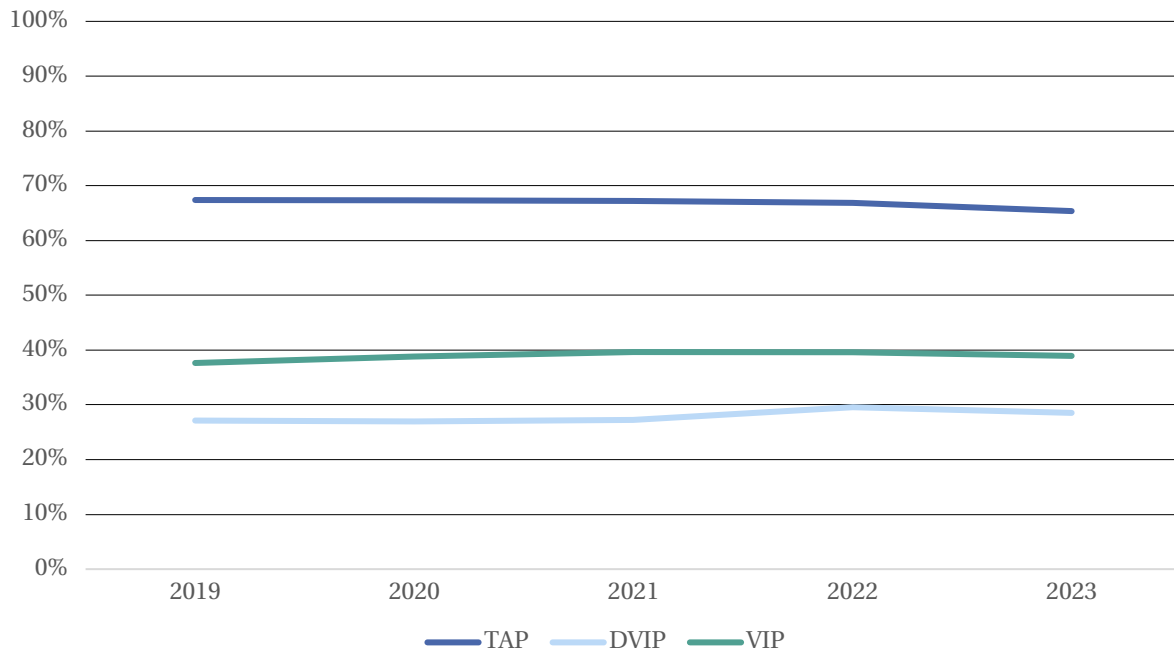
CBS prioriterer at rekruttere VIP af høj international, akademisk standard. Det opgøres bl.a. i de strategiske indikatorer, som CBS har defineret for at kunne følge implementeringen af CBS' strategi.

KSI 2.3 udtrykker en udvikling i den akademiske standard, som VIP på lektor- og professorniveau ansættes på baggrund af. Denne er steget fra 1.00 i 2020 til 1.13, hvilket indikerer, at de lektorer og professorer, der er blevet rekrutteret, er endnu mere kvalificerede i dag, end de var i 2020.

3.4. Medarbejdere fordelt på køn

Figur 4 viser, at andelen af kvinder har været stabil de seneste fem år med en meget svag tendens til en mere ligelig kønsbalance.

Figur 4: Andel kvinder blandt VIP-, TAP- og DVIP-årsværk



Kilde: CBS' Insight

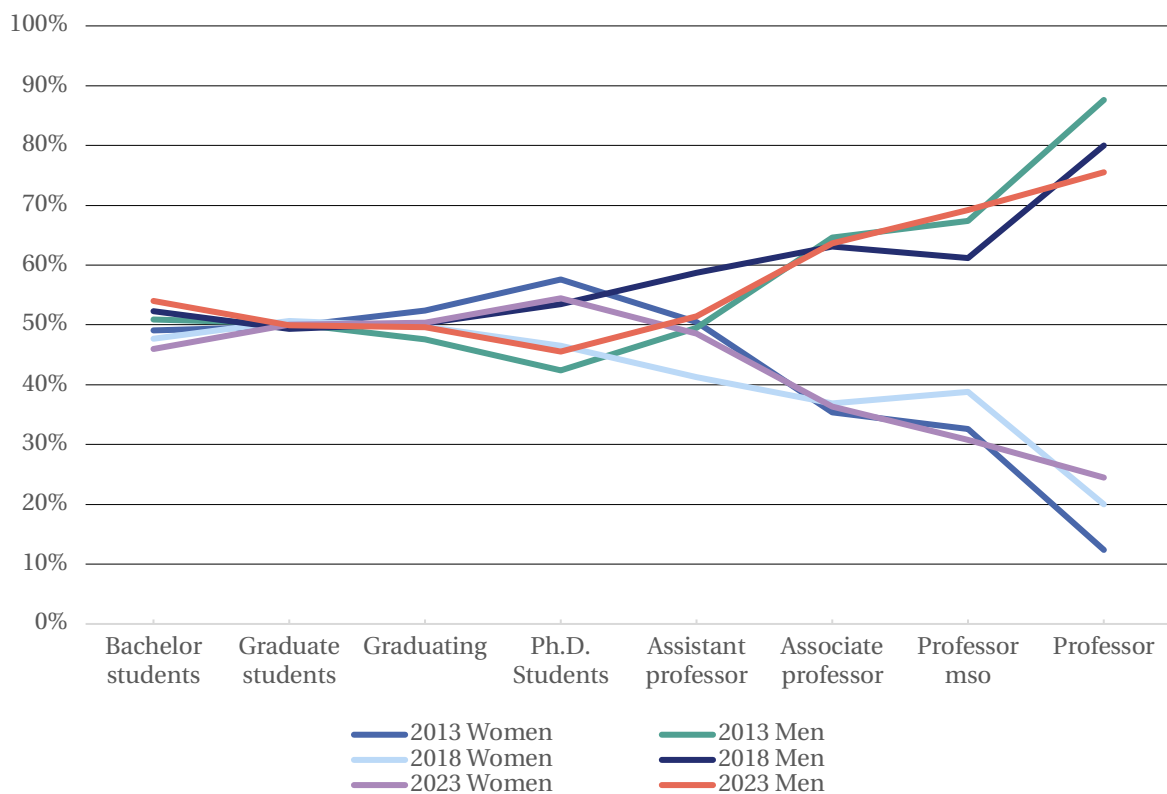
Note: Alle stillingskategorier indgår.

Figur 5 viser kønsfordelingen fra bachelorstuderende til professor:

- Mindre end 10 procentpoint forskel i andel mænd og kvinder fra bachelorstuderende til adjunkt.
- Lektorer: 64% mænd, 36% kvinder på alle tre nedslag
- Professorer: 76% mænd, 24% kvinder

Kønsfordelingen i 2023 minder mere om 2013 end 2018, men andelen af kvindelige professorer er fordoblet fra 12% i 2013 til 24% i 2023.

Figur 5: Udvikling i kønsfordeling fra studerende til professor



Kilde: UFM's datavarehus (studerende) og CBS' Insight (ansatte)

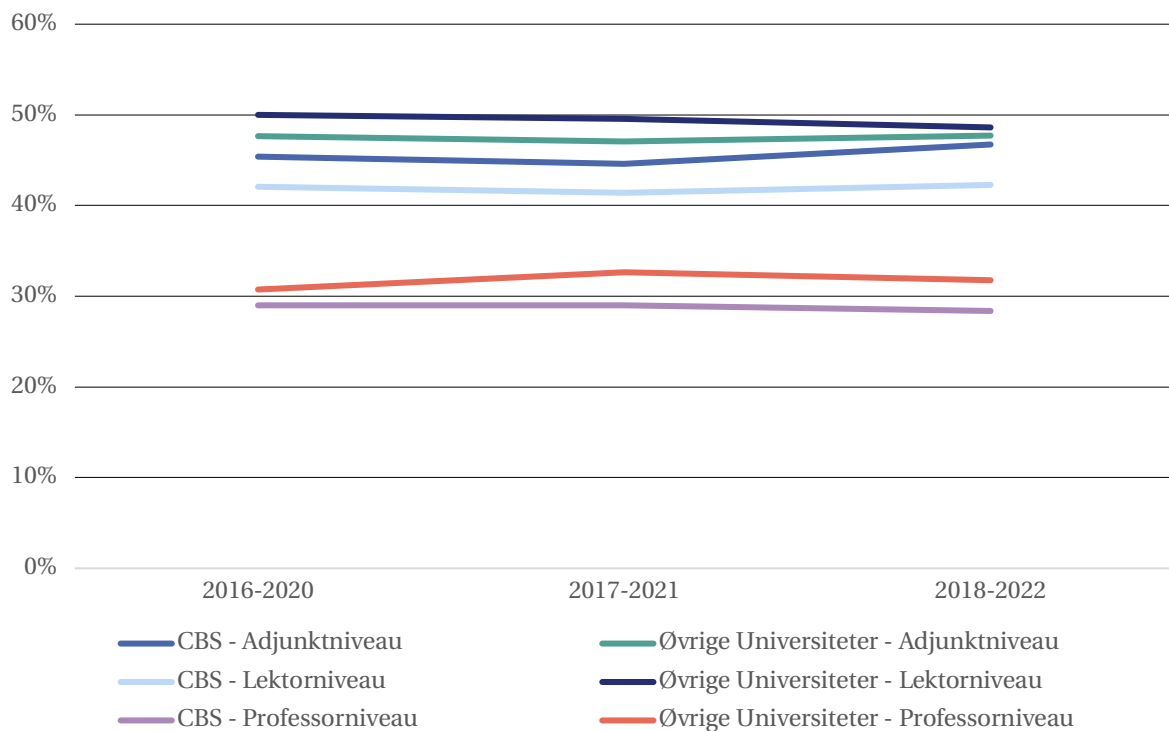
Note: Data på studerende (undtagen ph.d.) er bestand pr. 1. oktober. Data på ansatte er headcount pr. december måned. Studieadjunkter og -lektorer indgår i tallene for henholdsvis adjunkter og lektorer. Ligeledes indgår tenure-track adjunkter i tallene for adjunkter. Professor mso har været under udfasning siden 2020 og består således kun af 26 personer i 2023 relativt til 55 personer i 2019.

Figur 6 viser andelen af kvinder blandt nyansatte VIP over tre rullende femårige gennemsnit:

- Færre kvinder end mænd ansættes på adjunkt-, lektor- og professorniveau.
- CBS rekrutterer færre kvinder end sektoren generelt, især på lektorniveau.

Fra 2022 blev kategorien Associate Professor Promotion Track etableret for at tydeliggøre en karrierevej fra lektor til professor. Fra etableringen af kategorien og frem til udgangen af 2023 er 27 lektorer kommet på promotion track, hvoraf 14 er kvinder og 13 mænd. Promotion track erstatter stillingen professor mso, der har været under udfasning siden starten af 2020. Derfor er antallet af professor mso også faldet fra 55 personer i december 2019 til 26 personer i december 2023.

Figur 6: Andel kvinder i VIP-rekruttering



Kilde: UFM forskerrekrutteringsstatistik, via UFM's datavarehus (datavarehus.ufm.dk/rapporter/forskerrekruttering)

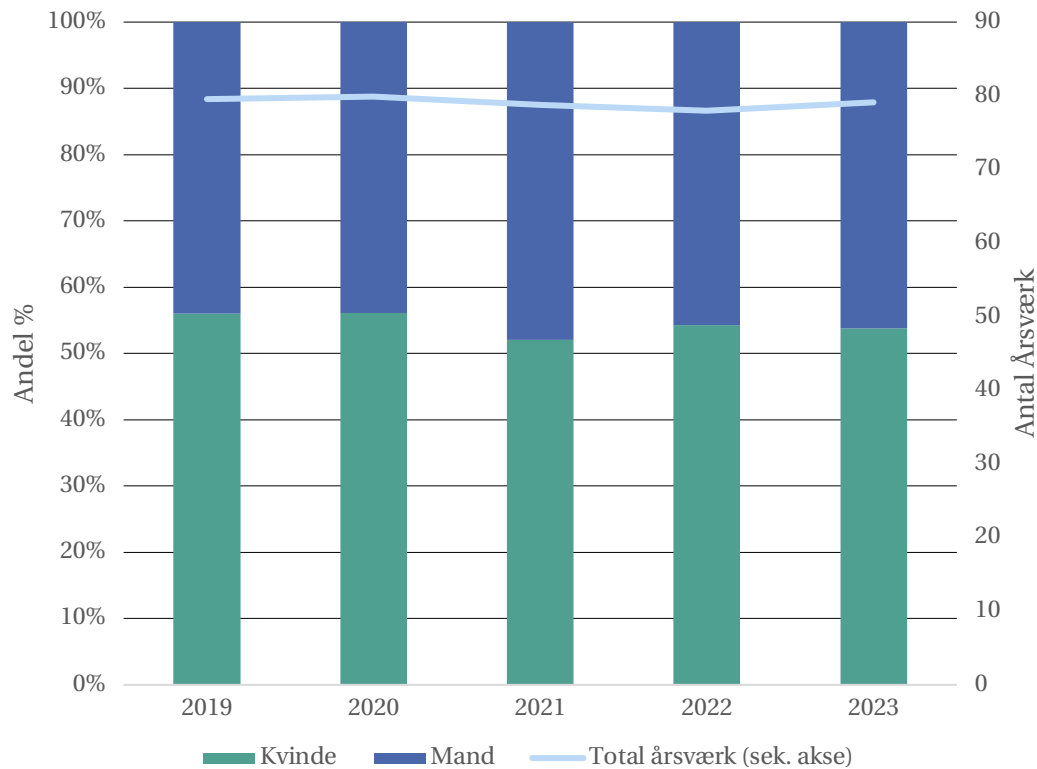
Note: Kun personer rekrutteret på det samfundsvidenskabelige hovedområde indgår, hvilket dækker alle CBS' ansættelser med undtagelse af seks personer. Adjunktniveauet indeholder både adjunkter, postdocs og forskere. Lektorniveauet dækker udover lektorer også seniorforskere, og professorniveauet består både af professorer og professor mso.

3.5. Ledelse og køn

Antallet af ledelsesårsværk har været stabilt fra 2019 til 2023. Ledelsesstillinger udgør ca. 5% af medarbejderne på CBS.

Figur 7 viser, at kvinder udgør mellem 52% og 56% af ledelsesgruppen i denne periode. Ledelsesgruppen har været stabil med omkring 79 årsværk.

Figur 7: Udvikling i kønsfordeling samt samlet antal årsværk i ledelseslagene



Kilde: CBS' Insight

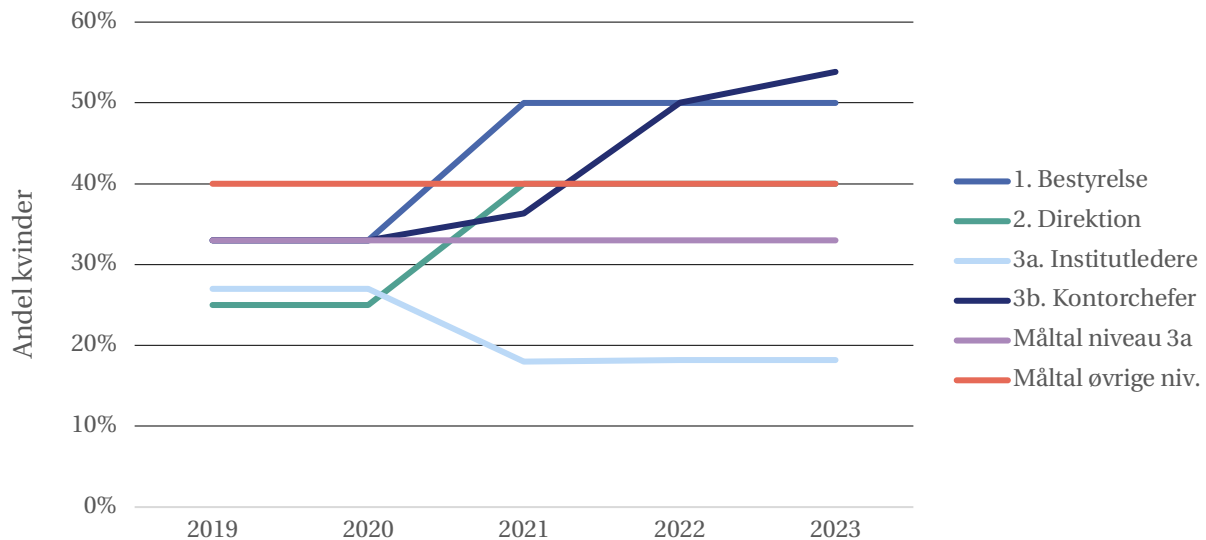
Note: Figuren inkluderer alle ledere på CBS på alle ledelsesniveauer fra teamleder til direktionen.

CBS arbejder på at sikre, at det underrepræsenterede køn udgør mindst 40% af hvert af de tre øverste ledelsesniveauer inden udgangen af 2024. For institutledere er målet mindst 33%.

Status på de seneste års udvikling er:

- CBS har siden 2021 haft en ligelig kønsfordeling på 50% i bestyrelsen og 40% i direktionen.
- I 2021-2023 har der været 2 kvindelige institutledere ud af 11 (i 2024 blev der ansat endnu en kvindelig institutleder)
- Ved udgangen af 2023 var der en svag overvægt af kvinder på kontorchefniveauet

Figur 8: Kønsdiversitet i ledelse



Kilde: CBS' personalesystem

Note: Data er baseret på headcount december måned de pågældende år. Alle personer med personaleansvar, der refererer direkte til et direktionsmedlem, er talt som niveau 3.

KSI 2.2, CBS recruits highly qualified employees with diverse backgrounds følger med i diversiteten blandt medarbejderne på CBS. Her har været et ubetydeligt fald fra 2020 til 2023 fra en score på 0.64 til 0.63 på en skala fra 0-1, hvor 1 er den højest mulige diversitet. Træning i biasbevidst rekruttering og udvælgelse har været en del af træningen i inkluderende ledelse, som alle ledere, studieledere m.v. har gennemført i 2023/24, hvilket forventes at skærpe CBS' lederes opmærksomhed på diversitet i såvel rekrutteringer som udvælgelser fremadrettet.

4. TRIVSEL

4.1. Opfølgning på Trivselsmåling 2021

CBS gennemførte sin seneste trivselsmåling i 2021. Direktionen og HSU valgte efterfølgende at fokusere på tre hovedområder:

- Psykologisk tryghed
- Balance mellem arbejde og fritid
- Forebyggelse af krænkelser

Det blev besluttet, at opfølgningen på målingen skulle starte med en dialog i LSU/institutfora for at finde ud af, om disse emner var relevante for de lokale udfordringer. Alle ledere fik forslag til aktiviteter, som de kunne diskutere og prioritere lokalt.

HR & Legal udarbejdede en pakke med vejledninger og en PowerPoint-præsentation til hvert af de tre områder for at hjælpe lederne. CBS lavede også et virtuelt kursus om psykologisk tryghed, hvor lederne kunne få hjælp fra en virtuel konsulent.

Mange administrative enheder og afdelinger har holdt workshops og møder for at øge den psykologiske tryghed ved hjælp af disse materialer.

For at give nok tid til at arbejde med opfølgningen, besluttede HSU at fortsætte med de tre temaer i 2023. Efter målingen i 2024 vil der blive besluttet nye fokusområder.

4.2. Trivselsmåling 2024

Direktionen har besluttet, med støtte fra HSU, at afholde trivselsmålingen hvert tredje år i stedet for hvert andet år. Dette giver mulighed for at implementere lokale tiltag over en længere periode, eventuelt suppleret med 'pulsmålinger' på relevante tidspunkter.

I 2022 blev der oprettet et trivselsudvalg for at øge fokus på trivsel løbende. Udvalget mødes mindst to gange hvert semester. Trivselsudvalget har sammen med en ekstern leverandør udarbejdet en trivselsmåling for 2024. Målingen inkluderer både psykisk og fysisk arbejdsmiljø for at signalere sammenhæng og reducere forvirring blandt medarbejderne.

Spørgerammen er opdelt i tre sektioner: psykisk arbejdsmiljø, fysisk arbejdsmiljø og spørgsmål relateret til KSI'erne. Der er færre spørgsmål om ledelse, da CBS planlægger en særskilt ledelsesevaluering. Spørgsmålene er designet til at fremme dialog lokalt i enhederne. Ændringerne i spørgerammen betyder, at benchmarking i 2024 vil være begrænset, men ledere kan stadig sammenligne med tidligere rapporter på et overordnet niveau.

5. SYGEFRAVÆR

Dette afsnit handler om to typer sygefravær: korttids- og langtidssygefravær.

Korttidssygefravær er sygdomsforløb, der varer mindre end 31 dage i træk og inkluderer ikke delvis sygemelding med en mulighedserklæring.

Langtidssygefravær er sygdomsforløb, der varer 31 dage eller mere i træk eller sygedage med delvis sygemelding med en mulighedserklæring.

Figurerne 9 og 10 nedenfor viser udviklingen i sygefravær på CBS og i resten af sektoren. Figur 9 viser korttidssygefravær pr. årsværk, mens figur 10 viser langtidssygefravær pr. årsværk.

Korttidssygefraværet i figur 9 er opdelt efter stillingstyperne VIP og TAP, mens langtidssygefraværet i figur 10 er opdelt efter køn. Dette skyldes, at stillingstypen påvirker korttidssygefravær mere end køn, mens køn påvirker langtidssygefravær mere end stillingstypen.

Som det ses i figur 9, har CBS generelt færre korttidssygefraværsdage pr. årsværk end resten af universitetssektoren. Siden 2022 har CBS haft næsten samme korttidssygefravær som resten af sektoren, hvilket er en ændring fra tidligere, hvor CBS havde en halv til en hel dag mindre pr. årsværk.

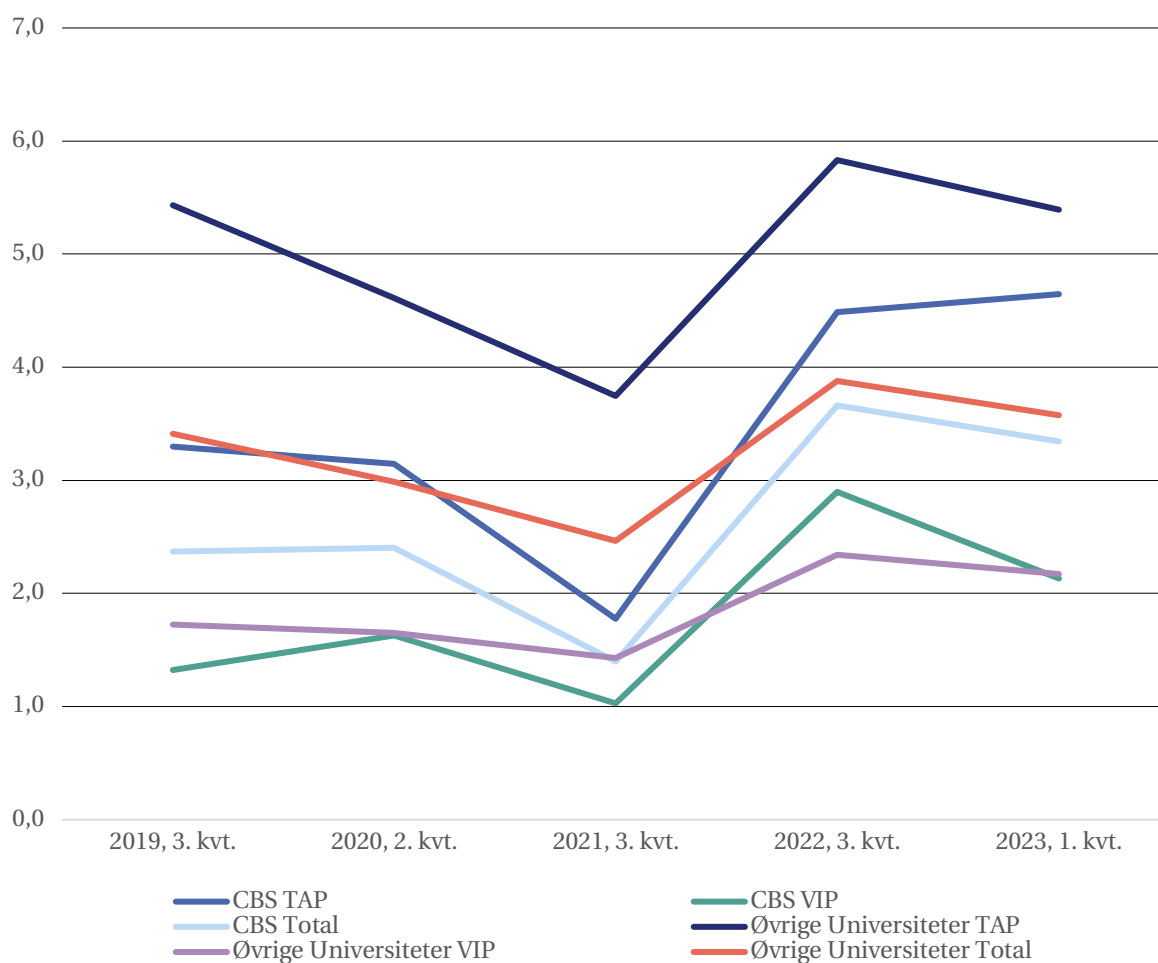
Både på CBS og i resten af sektoren har TAP flere korttidssygefraværsdage pr. årsværk end VIP. Forskellen mellem TAP og VIP er dog mindre på CBS end i resten af sektoren. På CBS har TAP dobbelt så mange korttidssygefraværsdage som VIP, mens TAP i resten af sektoren har omkring 2,5 gange så mange sygedage som VIP. Da VIP har nogenlunde samme lave mængde korttidssygefravær både på CBS og i sektoren, skyldes CBS' lavere sygefravær primært, at TAP på CBS har færre sygedage end TAP i resten af sektoren.

I resten af sektoren er mængden af korttidssygefravær før og efter Covid-19 (dvs. i 2019 og 2023) nogenlunde den samme. På CBS har der derimod været omkring 1 sygedag mere pr. årsværk efter Covid-19 end før. Både VIP og TAP har bidraget til stigningen.

CBS har omtrent samme antal langtidssygefraværsdage pr. årsværk som resten af sektoren, både samlet og opdelt efter køn. En undtagelse er 2020, hvor kvinder på CBS havde 1,4 flere sygedage pr. årsværk end gennemsnittet, mens mænd havde 0,9 færre. Generelt har kvinder flere langtidssygefraværsdage end mænd, og antallet af sygedage er steget over tid. I 2022 og 2023 var der ca. 1,5 flere sygedage pr. årsværk sammenlignet med 2019.

CBS har generelt ikke et problem med højt sygefravær, men der er fokus på udviklingen i de forskellige medarbejdergrupper. HSU gennemgår årligt sygefraværstatistikken, inkl. data fra CBS' erhvervspsykologordning. I 2022 henvendte 68 ansatte sig til erhvervspsykologordningen med arbejdsrelaterede problemer, hvilket var et fald fra året før. I 2023 steg antallet til 76, svarende til niveauet i 2021. Analyser viser, at stress og udbrændthed udgjorde en mindre del af henvendelserne, mens problemer med ledere og opsigelser var en større årsag til stigningen. Der var også flere henvendelser pga. egen eller pårørendes sygdom og dødsfald i 2023 sammenlignet med 2022.

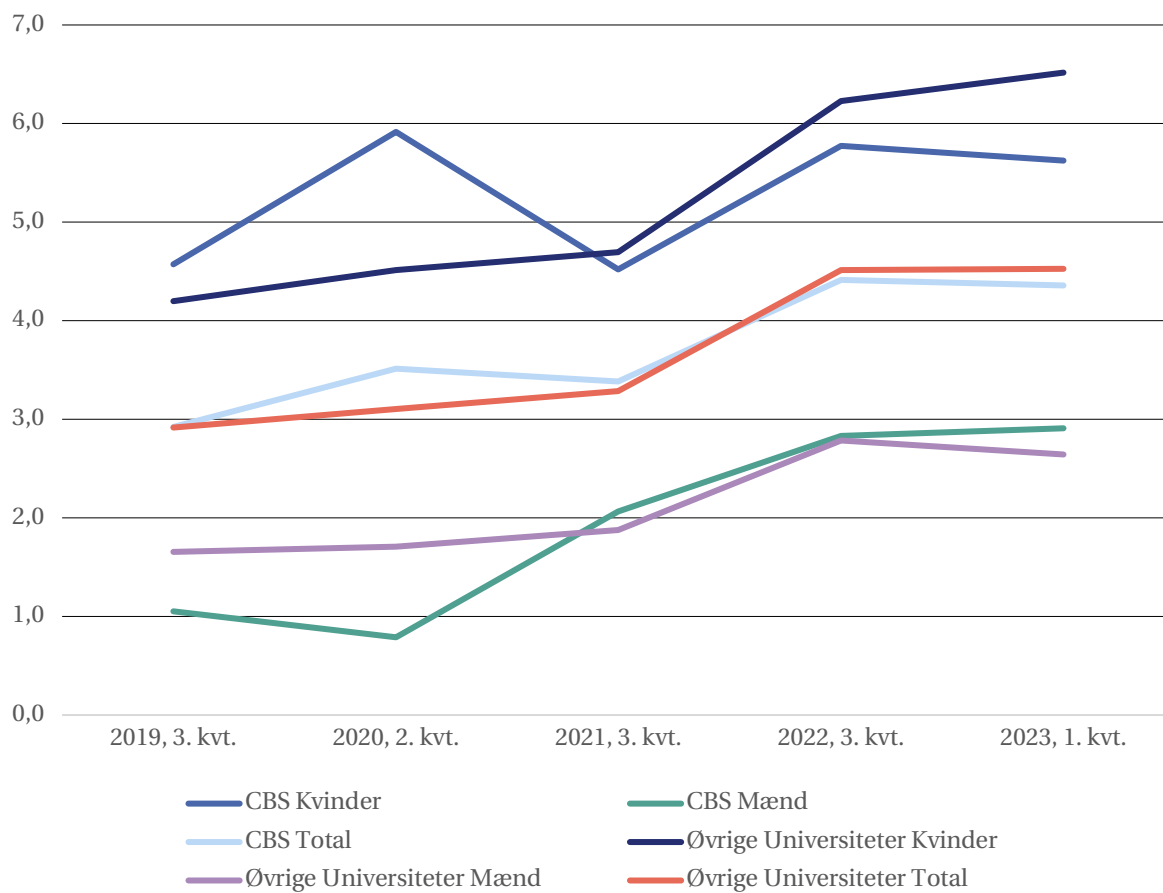
Figur 9: Gennemsnitlige antal sygefraværsdage pr. årsværk, fraregnet langtidsfravær



Kilde: ISOLA, Økonomistyrelsen

Note: Gns. standardfraværsdage, dvs. korrigeret for årsværk. Figuren indeholder alle ansatte undt. DVIP og timelønnede. Figuren indeholder kun sygefraværsdage, der er en del af et sygdomsforløb på færre end 31 dage, og som heller ikke er dage med delvis sygemelding m. mulighedserklæring. Data er opgjort på rullende år indeholdende det angivne kvartal og de tre foregående kvartaler. Grundet databrud er 2020 opgjort baseret på 2. kvrt. og 2023 er opgjort på 1. kvrt. Ligeledes grundet databrud er KU ikke indeholdt i 2023, 1. kvrt.

Figur 10: Gennemsnitlige antal sygefraværsdage for langtidsfravær pr. årsværk



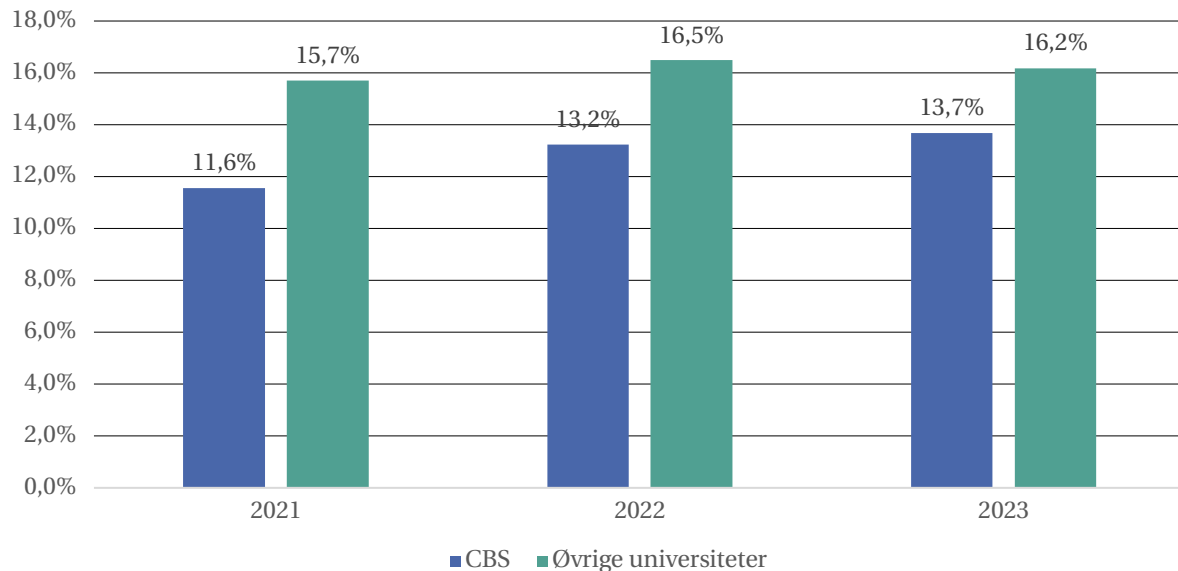
Kilde: ISOLA, Økonomistyrelsen

Note: Gns. standardfraværsdage, dvs. korrigeret for årsværk. Figuren indeholder alle ansatte undt. DVIP og timelønnede. Figuren indeholder kun sygefraværsdage, der er en del af et sygdomsforløb på flere end 30 dage, eller som er dage med delvis sygemelding m. mulighedserklæring. Data er opgjort på rullende år indeholdende det angivne kvartal og de tre foregående kvartaler. Grundet databrud er 2020 opgjort baseret på 2. kv. og 2023 er opgjort på 1. kv. Ligeledes grundet databrud er KU ikke indeholdt i 2023, 1. kv.

6. PERSONALEOMSÆTNING

Figur 11 viser, at CBS' personaleomsætning (hvor mange ansatte der forlader CBS) er steget fra 11,6% i 2021 til 13,7% i 2023. Til sammenligning har personaleomsætningen i hele sektoren ligget stabilt omkring 16%.

Figur 11: Personaleomsætning for CBS og de øvrige universiteter



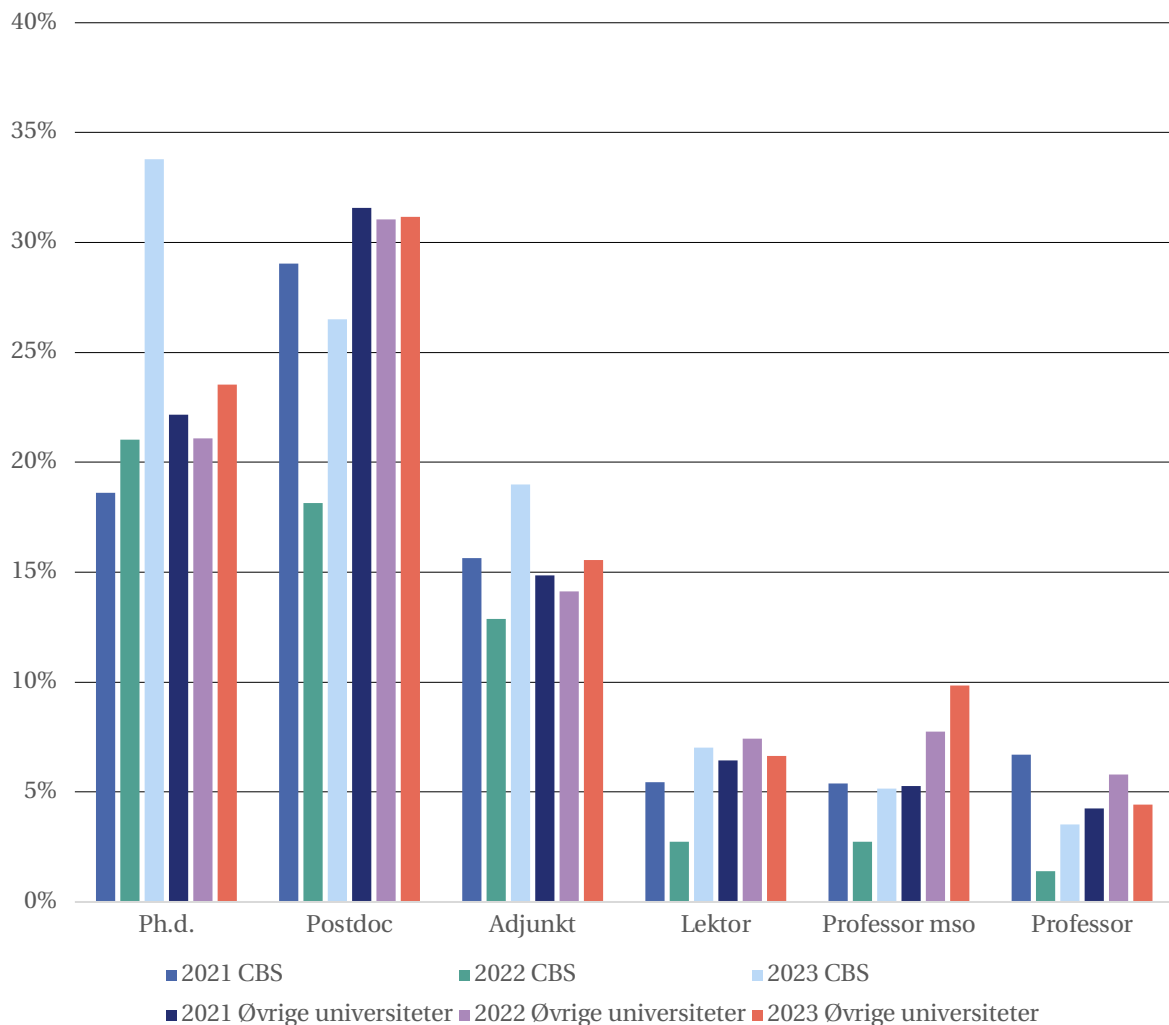
Kilde: ISOLA, Økonomistyrelsen

Note: Personaleomsætningen er et procenttal, der angiver, hvor stor en del af medarbejderstaben, målt i ansættelsesbrøker, der har forladt arbejdspladsen i perioden november til november i forhold til den gennemsnitlige sum af ansættelsesbrøker på de to tidspunkter. Alle ikke-timelønnede personer ansat til flere end 8 timer om ugen indgår i tallene.

Figur 12 viser personaleomsætningen for VIP-stillingskategorier på CBS i 2021, 2022 og 2023.

Generelt følger CBS samme mønster som resten af sektoren. Den højeste omsætning ses blandt midlertidige ansættelser som ph.d., postdoc og adjunkt, hvilket er forventet. I 2022 var personaleomsætningen på CBS lavest for alle grupper undtagen ph.d. Dette mønster ses ikke i resten af sektoren, hvor omsætningen har været stabil, bortset fra professor mso, som har set en gradvis stigning. Dette skyldes, at det siden 2020 ikke har været muligt at ansætte nye professor mso'er.

Figur 12: Personaleomsætningen fordelt på VIP stillingskategorier



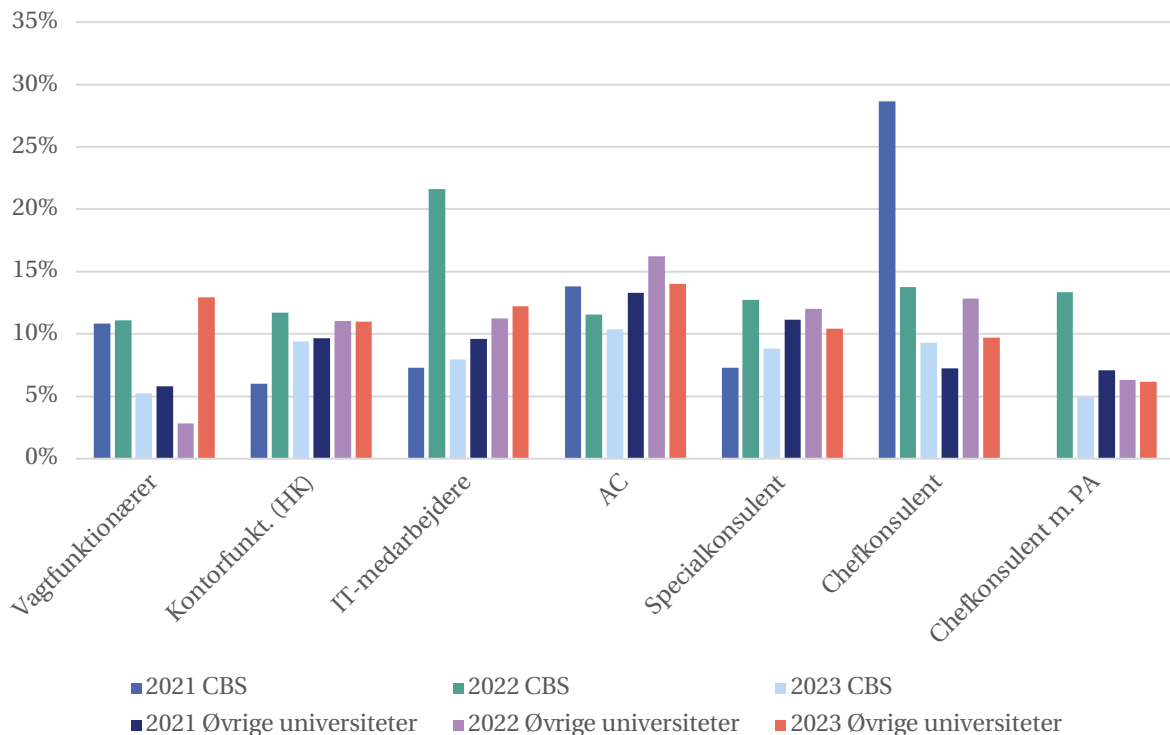
Kilde: ISOLA, Økonomistyrelsen.

Note: Personaleomsætningen er et procenttal, der angiver, hvor stor en del af medarbejderstaben, målt i ansættelsesbrøker, der har forladt arbejdspladsen i perioden november til november i forhold til den gennemsnitlige sum af ansættelsesbrøker på de to tidspunkter. Kun ikke-timelønnede personer ansat til mere end 8 timer om ugen indgår i tallene. Studieadjunkter/-lektorer er medregnet til henholdsvis adjunkter og lektorer. Videnskabelige assistenter og visse VIP-stillingskategorier, der kun anvendes på de øvrige universiteter, fremgår ikke.

Figur 13 viser personaleomsætningen for TAP fra 2021 til 2023.

På CBS var omsætningen høj i 2022, men lavere i 2023. I resten af sektoren er der ikke et klart mønster. To steder på CBS har usædvanligt høj personaleomsætning. For IT -medarbejdere var der en høj omsætning i 2022 på grund af stor udskiftning blandt IT-vejledere. For chefkonsulenter skyldes den høje omsætning, at de chefkonsulenter, der har personaleansvar, i 2021 blev omklassificeret til en ny stillingskategori. Generelt ligger CBS' personaleomsætning på niveau med eller lidt lavere end gennemsnittet i sektoren.

Figur 13: Personaleomsætningen fordelt på TAP stillingskategori



Kilde: ISOLA, Økonomistyrelsen.

Note: Personaleomsætningen er et procenttal, der angiver, hvor stor en del af medarbejderstaben, målt i ansættelsesbrøker, der har forladt arbejdspladsen i perioden november til november ift. den gennemsnitlige sum af ansættelsesbrøker på de to tidspunkter. Kun ikke-timelønnede personer ansat til mere end 8 timer om ugen indgår i tallene. Derudover er elever og studentermedhjælpere er ikke indeholdt i tallene. Stillingskategorien chefkonsulent med personaleansvar er taget i brug for første gang på CBS i 2021, men har været anvendt på de øvrige universiteter siden før 2021. Ansatte er grupperet baseret på baggrund af personalekategori med undtagelse af de tre grupper indeholdende special- og chefkonsulenter, der er udtryk for stillingsbetegnelser.

7. KOMPETENCEUDVIKLING

Efter det seneste forretningseftersyn af medarbejderporteføljen har fokus primært været på centralt initieret udvikling af CBS' ledere for at sikre de nødvendige kompetencer i forhold til ændringer i ledelsesopgaverne (se også temaafsnit om ledelse – styrkelse af ledelseskraften og -kvaliteten). Der arbejdes desuden på at tilslutte sig Statens e-læringsplatform, Campus, som vil give både ledere og medarbejdere adgang til e-læringsmoduler om blandt andet Microsoft Office, projektledelse, GDPR, IT-sikkerhed og ledelse.

KSI 2.1, *CBS ensures a match between competences and tasks and provides for competence development and development of CBS* har ikke bevæget sig mellem første og seneste måling. KSI'en monitorerer to parametre i medarbejderes oplevelse af at arbejde på CBS, og scoren har ved begge målinger ligget højt på 4.15 ud af 5.

7.1. Lederudvikling

VIP-ledere

I 2021 startede et særligt udviklingsforløb for institutlederne. Målet var at skabe en fælles forståelse af institutledelse på CBS og udvikle lederrollen i overensstemmelse med CBS' strategi. Baggrunden for udviklingen af forløbet var erkendelsen af, at CBS' strategiske mål og ledelsen af de faglige miljøer på institutterne påvirker hinanden gensidigt.

Der er også løbende møder og workshops i institutleder-kredsen om ledelsesudfordringer og -dilemmaer for at sikre fokus på lederudvikling. HR & Legal har også bidraget med en workshop om ledelsesdilemmaer, hvor institutlederne har været i dialog om mulige handlerum og eventuelle afledte effekter. Endelig har institutlederne udviklet "Strategic Department Plans" for hvert institut og dermed trænet det strategiske blik og evnen til at sætte mål og handling bag lokale strategiske indsatser.

TAP-ledere

I 2024 startede et udviklingsforløb for kontorchefer og administrative ledere på niveau 3 (direkte reference til direktionen). Målet er at forbedre samarbejdet på tværs af CBS' administrative funktioner. Forløbet varer ca. 13 måneder og gennemføres i samarbejde med HR & Legal og en ekstern leverandør. Det skal styrke både fælles opgaveløsning og deltagernes personlige udvikling. Derudover er der individuelle udviklingsforløb for TAP-ledere, som masterprogrammer og coachuddannelser.

VIP- og TAP-ledere

I 2023 fokuserede CBS på medarbejderes og lederes trivsel under besparelserprocessen. Der blev afholdt workshops for VIP- og TAP-ledere om følelsesmæssige reaktioner, kommunikation i usikre tider og balance- ring af arbejde og trivsel. Derudover blev lederne trænet i at gennemføre partshøringssamtaler. Eksterne konsulenter hjalp med disse aktiviteter.

I løbet af 2023/24 har HR & Legal udviklet og afholdt et træningsforløb i inkluderende ledelse for alle personaleledere på niveau 3 og 4 samt studieledere, viceinstitutledere m.fl. Forløbet er gennemført for både VIP- og TAP-ledere og på tværs af blandede hold for at understrege det inkluderende perspektiv og fremhæve den gensidige inspiration.

Forløbet består af fem moduler á to timers varighed, hvor deltagerne trænes i at blive opmærksomme på egne forforståelser samt kulturelle og strukturelle udfordringer i skabelsen af en inkluderende arbejdsplads. Desuden indeholder træningsforløbet redskaber og vejledning til, hvordan udnævnelser, ansættelser og andre tildelinger af privilegier kan tilrettelægges, så egne forforståelser, blinde vinkler og vaner ikke bliver styrende i processen.

7.2. Kompetenceudvikling for medarbejdere

Kompetencer og udvikling for både VIP- og TAP-medarbejdere håndteres lokalt. Behov for kompetenceudvikling drøftes ved de årlige MUS-samtaler og drøftes i det lokale samarbejdsudvalg.

CBS har enkelte centrale aktiviteter for kompetenceudvikling, herunder bl.a.

- Obligatorisk pædagogisk uddannelse for VIP, arrangeret af Teaching and Learning.
- Anvendelse af GenAI i kursusdesign
- Sprogudviklingsforløb kaldet Language Awareness Campaign (LAC) for både VIP og TAP

CBS forventer at tilslutte sig Statens e-læringsplatform, Campus, i efteråret 2024. Dermed får alle medarbejdere adgang til e-læringsmoduler om bl.a. Microsoft Office, projektledelse, GDPR, IT-sikkerhed og ledelse. Deltagelse i moduler sker efter aftale med nærmeste leder og vil indgå i onboarding af nye medarbejdere.

8. LØN

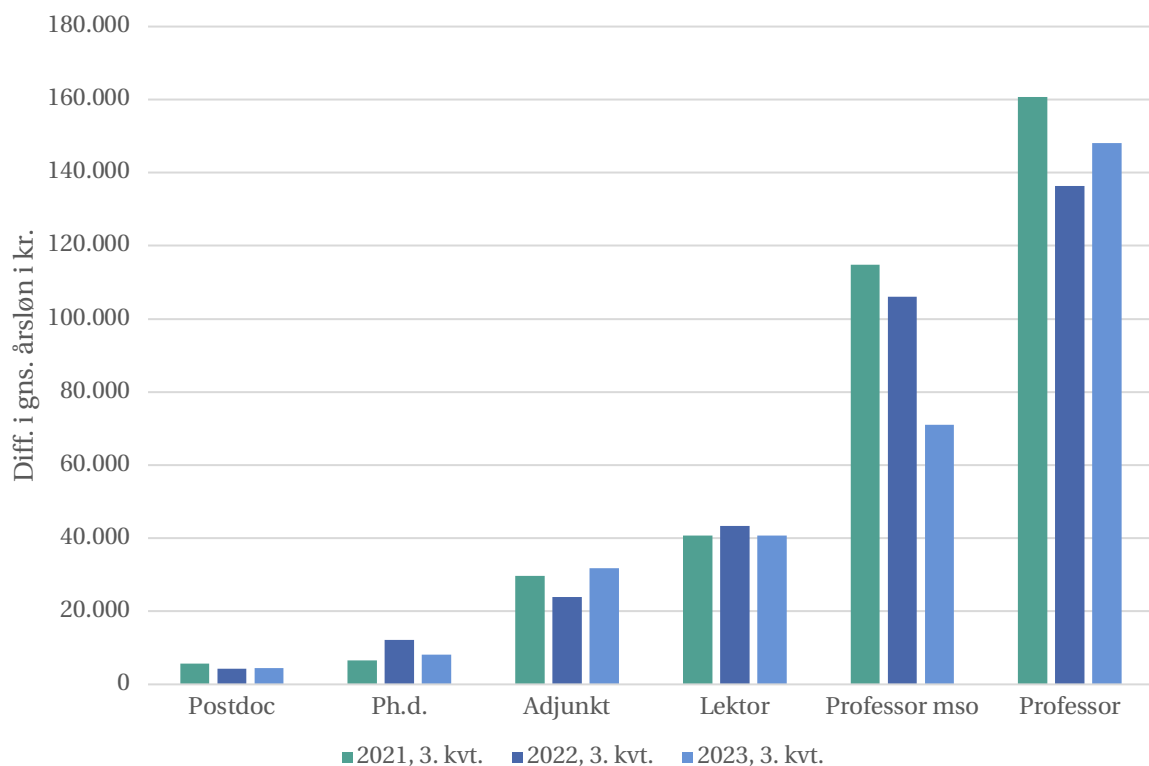
8.1. Udvikling i forhold til sektoren

Afsnittet handler om forskelle i løn mellem forskellige personalegrupper på CBS sammenlignet med resten af universitetssektoren. Den gennemsnitlige løn inkluderer både fast løn og engangsvederlag

Figur 14 viser, at den gennemsnitlige løn på CBS er højere end gennemsnittet på andre universiteter for alle VIP-stillinger. Forskellen er mindst for ph.d.-studerende og postdocs, hvor lønnen er 5.000-10.000 kroner højere om året. For mere senior stillinger er forskellen større. Især professorer på CBS tjener omkring 140.000-160.000 kroner mere om året end gennemsnittet for professorer på andre universiteter.

Lønforskellen mellem CBS og andre universiteter har ikke ændret sig meget over tid, bortset fra for professor mso, hvor forskellen er blevet mindre. Antallet af professor mso er også faldet, da man ikke har kunnet ansætte nye siden 2020 pga. stillingskategoriens udløb.

Figur 14: Difference i gns. årsløn mellem CBS og øvrige universiteter samlet for VIP-stillingskategorier



Kilde: ISOLA, Økonomistyrelsen.

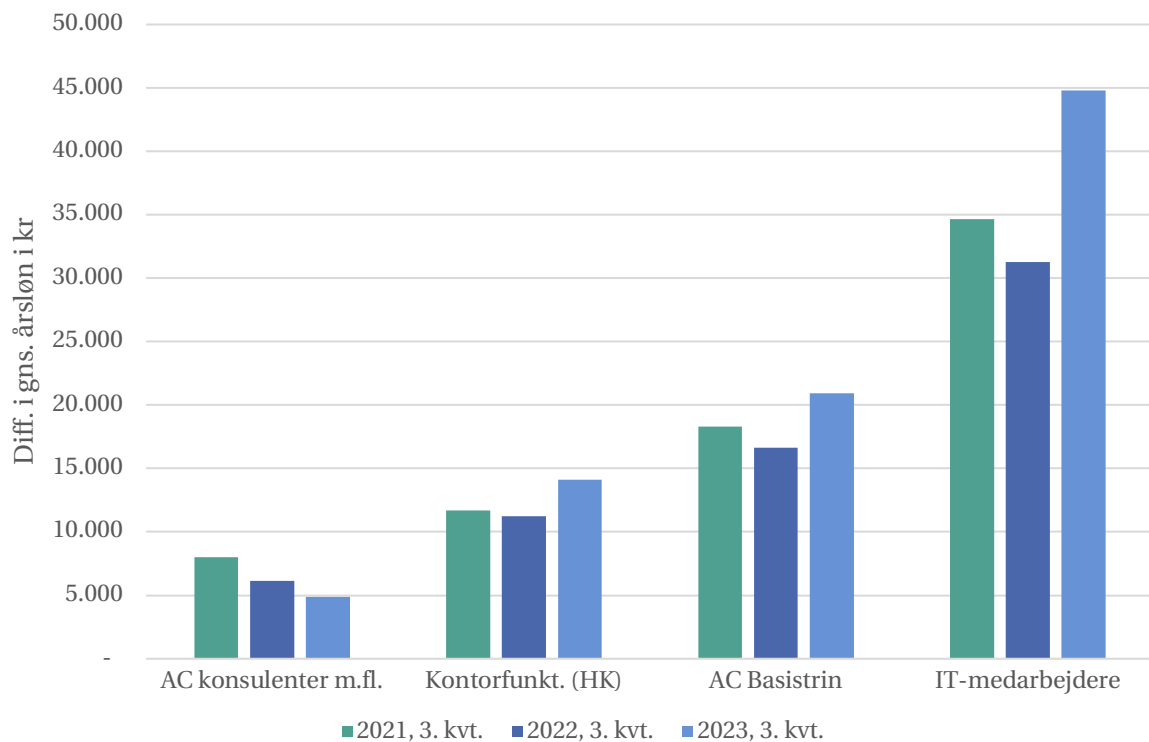
Note: Datagrundlaget indeholder årsløn inkl. tillæg, engangsbeløb (herunder vederlag for særlig undervisningsindsats) og pension. Årslønnen beregnes for faste løndelev ved at omregne lønnen i det angivne kvartals midterste måned til årsniveau, og for engangsudbetalinger ved at summere udbetalinger de seneste 12 måneder fra og med kvartalets midterste måned.

Figur 15 viser forskellen i gennemsnitsløn for TAP-medarbejdere på CBS sammenlignet med resten af universitetssektoren. Gennemsnitslønnen inkluderer både fast løn samt eventuelle tillæg og engangsvederlag.

Generelt tjener TAP-medarbejdere på CBS mere end gennemsnittet i universitetssektoren.

- *IT-medarbejdere*: Tjener 30.000-45.000 kr. mere om året end deres kolleger i sektoren.
- *AC på Basistrin*: Tjener 15.000-20.000 mere om året end deres kolleger i sektoren.
- *AC på konsulentniveau*: Tjener 8.000-5.000 kr. mere om året end deres kolleger.
- *Kontorfunktionærer (HK-medarbejdere)*: Tjener 10.000-15.000 kr. mere om året end deres kolleger.
- I sektorens tal indgår nogle lægefaglige, laboratorie og kliniske medarbejdere. Tages de ud af sammenligningen, så stiger løndifferencen med 1.500-2.500 kr. for AC mens den for HK falder med 2.000-2.500
- *Betjente*: Sammenligningen af løn for betjente er udeladt, da data kun repræsenterer CBS, SDU og KU, hvilket kunne være misvisende.

Figur 15: Difference i gennemsnitlig årsløn mellem CBS og øvrige universiteter for TAP-personalegrupper



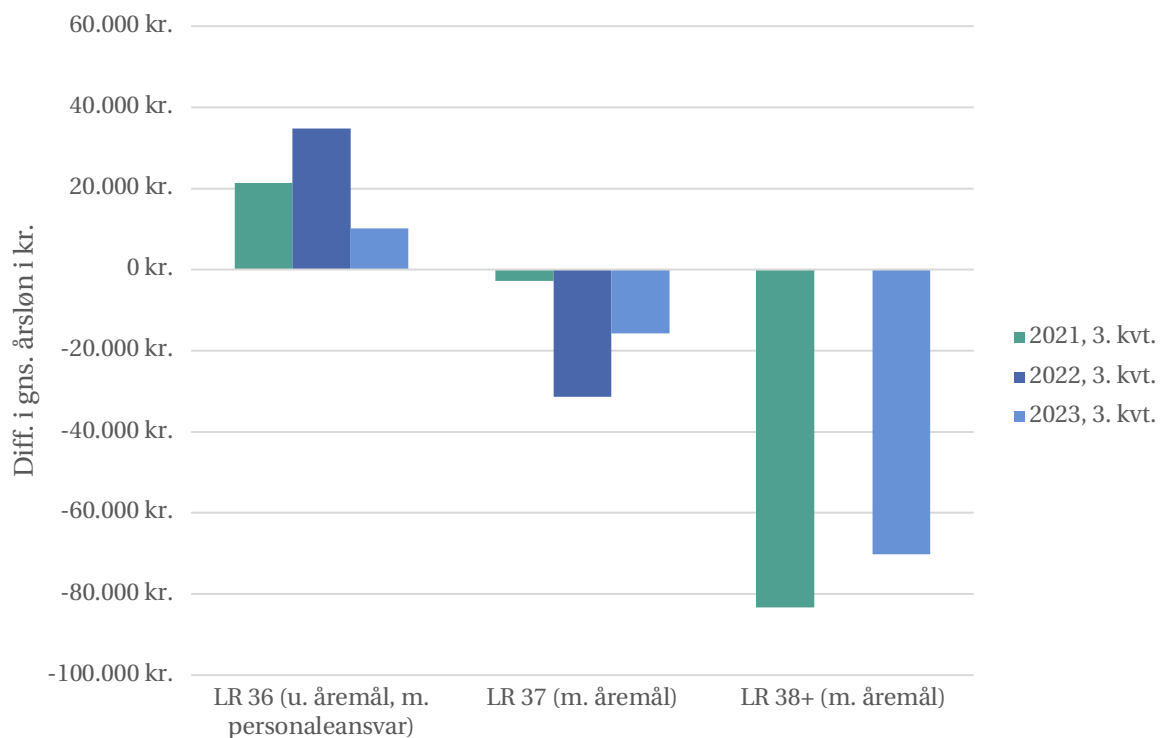
Kilde: ISOLA, Økonomistyrelsen.

Note: Datagrundlaget indeholder årsløn inkl. tillæg, engangsbeløb (herunder vederlag for særlig undervisningsindsats) og pension. Årslønnen beregnes for faste løndele ved at omregne lønnen i det angivne kvartals midterste måned til årsniveau, og for engangsudbetalinger vedkommende ved at summere udbetalinger de seneste 12 måneder fra og med kvartalets midterste måned. Medarbejdere er grupperet på basis af overenskomst. Gruppen "AC konsulenter m.fl." indeholder akademikere ansat på lønrammeoverenskomster uden personaleansvar (langt overvejende special- og chefkonsulenter).

Figur 16 viser, hvordan lønforskellene for ledere på CBS er i sammenligning med resten af universitetssektoren.

- **Lønramme 36:** Består mest af chefkonsulenter med personaleansvar. På CBS tjener de i gennemsnit mere end på andre universiteter. I 2023 var forskellen omkring 10.000 kr. om året, hvilket er mindre end de to foregående år.
- **Lønramme 37:** Består af institutledere og ledere af administrative afdelinger. På CBS tjener de i gennemsnit mindre end på andre universiteter. I 2022 var forskellen omkring 31.000 kr., men i 2023 var den halveret. En separat sammenligning af institutledere (ikke afbilledet) peger på, at de i 2021 fik 25.000 kr. mere om året end deres kollegaer i sektoren, men i 2022 og 2023 fik de henholdsvis 4.000 kr. og 14.000 kr. mindre i årsløn på CBS end i sektoren.
- **Lønramme 38+:** Består af direktionen. I 2021 var gennemsnitslønnen for denne gruppe cirka 83.000 kr. lavere end gennemsnittet i sektoren, men i 2023 var forskellen reduceret med omkring 13.000 kr. Denne forskel skal tolkes forsigtigt, da der er få personer i denne gruppe på CBS.

Figur 16: Difference i gns. årsløn mellem CBS og øvrige universiteter for ledere ansat i lønrammestillinger



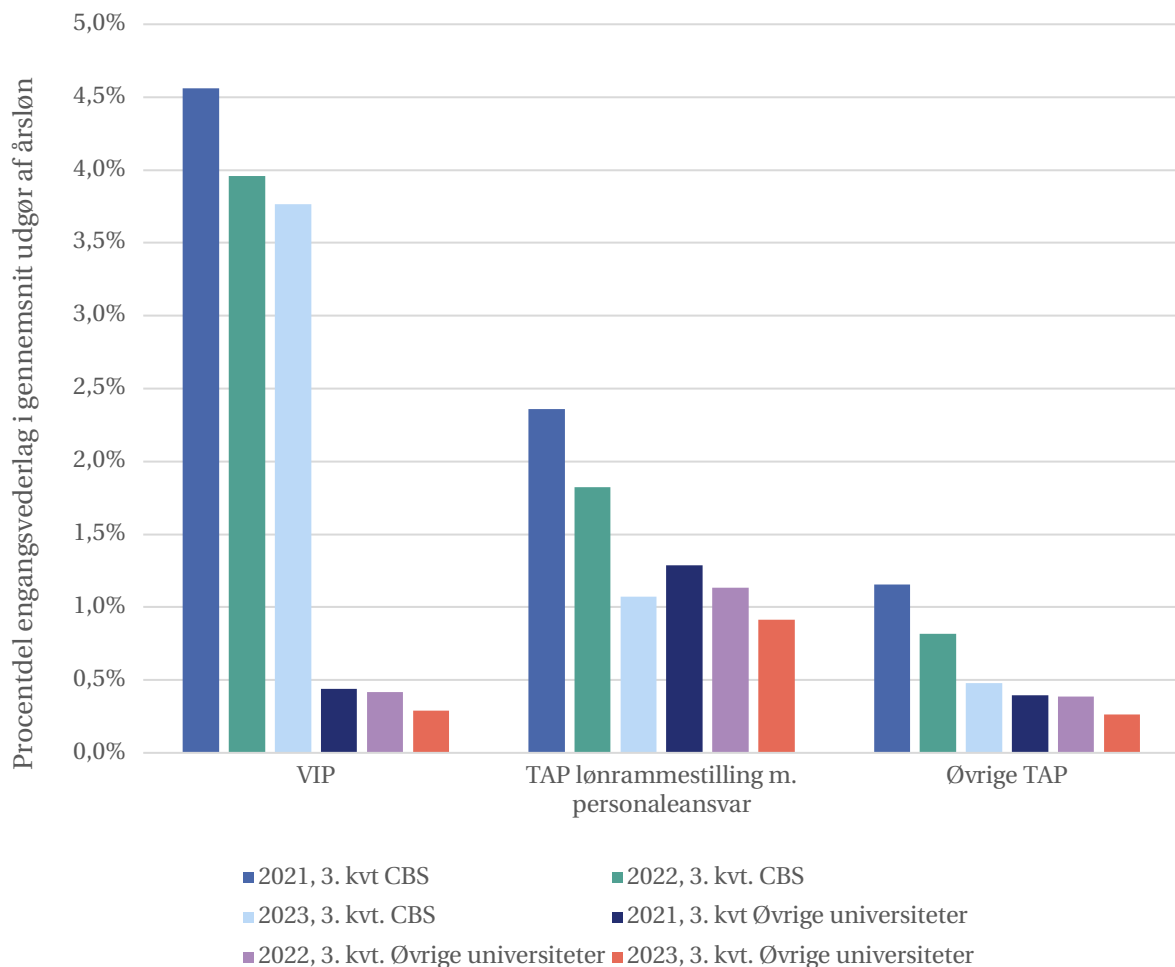
Kilde: ISOLA, Økonomistyrelsen.

Note: Datagrundlaget indeholder årsløn inkl. tillæg, engangsbetalt (herunder vederlag for særlig undervisningsindsats) og pension. Årslønnen beregnes for faste løndelev ved at omregne lønnen i det angivne kvartals midterste måned til årsniveau, og for engangsbetalinger vedkommende ved at summere udbetalinger de seneste 12 måneder fra og med kvartalets midterste måned. På de øvrige universiteter er der desuden også få individer ansat i LR 36 m. åremål og i LR 37 u. åremål. Disse er ikke indeholdt i tallene. For LR 38+ fremgår ikke tal for direktionen i 2022, fordi der på det tidspunkt kun var fire direktionsmedlemmer.

En vigtig forskel er, at medarbejdere på CBS i gennemsnit får en større del af deres løn som engangsvederlag sammenlignet med andre universiteter. Især for VIP er denne forskel markant, hvor engangsvederlag udgør 10 gange så stor en del af årslønnen som på andre universiteter. Lektorer og professorer på CBS får generelt større engangsvederlag, bl.a. fordi det også omfatter honorarer for særlig undervisningsindsats.

De sidste tre år er andelen af lønnen, der kommer fra engangsvederlag, faldet både på CBS og i resten af sektoren. Faldet er mest markant på CBS, hvor andelen er mere end halveret for TAP-stillinger. For VIP er andelen af engangsvederlag, der ikke er honorarer for særlig undervisningsindsats, også halveret, mens andelen af honorarer har været stabil på omkring 2,8% af lønnen.

Figur 17: Engangsvederlag i forhold til gennemsnitlig samlet årsløn mellem CBS og øvrige universiteter



Kilde: ISOLA, Økonomistyrelsen.

Note: Datagrundlaget indeholder årsløn inkl. tillæg, engangsbeløb (herunder vederlag for særlig undervisningsindsats) og pension. Årslønnen beregnes for faste løndelev ved at omregne lønnen i det angivne kvartals midterste måned til årsniveau, og for engangsudbetalinger vedkommende ved at summere udbetalinger de seneste 12 måneder fra og med kvartalets midterste måned.

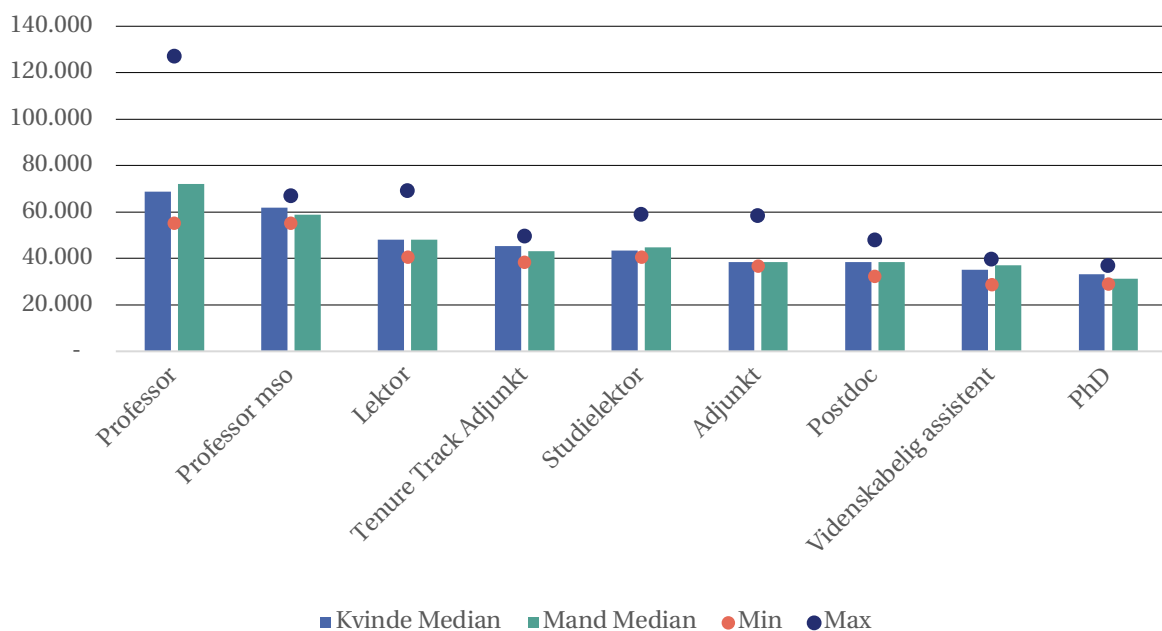
8.1. Lønoverblik fordelt på køn og jobkategori

Figureerne i dette afsnit viser medianlønnen pr. november 2023. Medianlønnen bruges her i stedet for gennemsnitslønnen, fordi medianlønnen er mindre påvirket af personer med meget lave eller meget høje lønninger. I modsætning til de tre tidligere figurer, viser figurene i dette afsnit løn uden pension og engangsvederlag. Medianlønnen for kvinder og mænd samt forskellen mellem den højeste og laveste løn på CBS vises i figur 18 (VIP) og 19 (TAP). Figurene viser ikke, hvordan fx anciennitet påvirker lønnen inden for hver kategori.

Ser man på figur 18, vil man bemærke, at der blandt det videnskabeligt personale ses den største lønforskel hos professorer, hvor mandlige professorer tjener omkring 3.500 kr. mere om måneden end kvindelige professorer. Omvendt tjener kvindelige professorer mso (med særlige opgaver) omkring 3.000 kr. mere end deres mandlige kollegaer. En statistisk analyse af lønforskellen mellem de to køn peger ikke på, at der er tale om en signifikant forskel på deres løn.

Blandt tenure track adjunkter, ph.d.-studerende og videnskabelige assistenter er der en lønforskel på omkring 2.000 kr. mellem kønnene. For tenure track adjunkter og ph.d.-studerende tjener kvinderne mest, mens mændene tjener mest blandt videnskabelige assistenter. For ph.d.-studerende skyldes lønforskellen, at kvindelige ph.d.-studerende ofte har længere erhvervserfaring end mandlige, hvilket giver dem en højere startløn. For de øvrige stillingskategorier er medianlønnen nogenlunde ens for begge køn.

Figur 18: VIP-median månedsløn fordelt på køn og jobkategori, november 2023

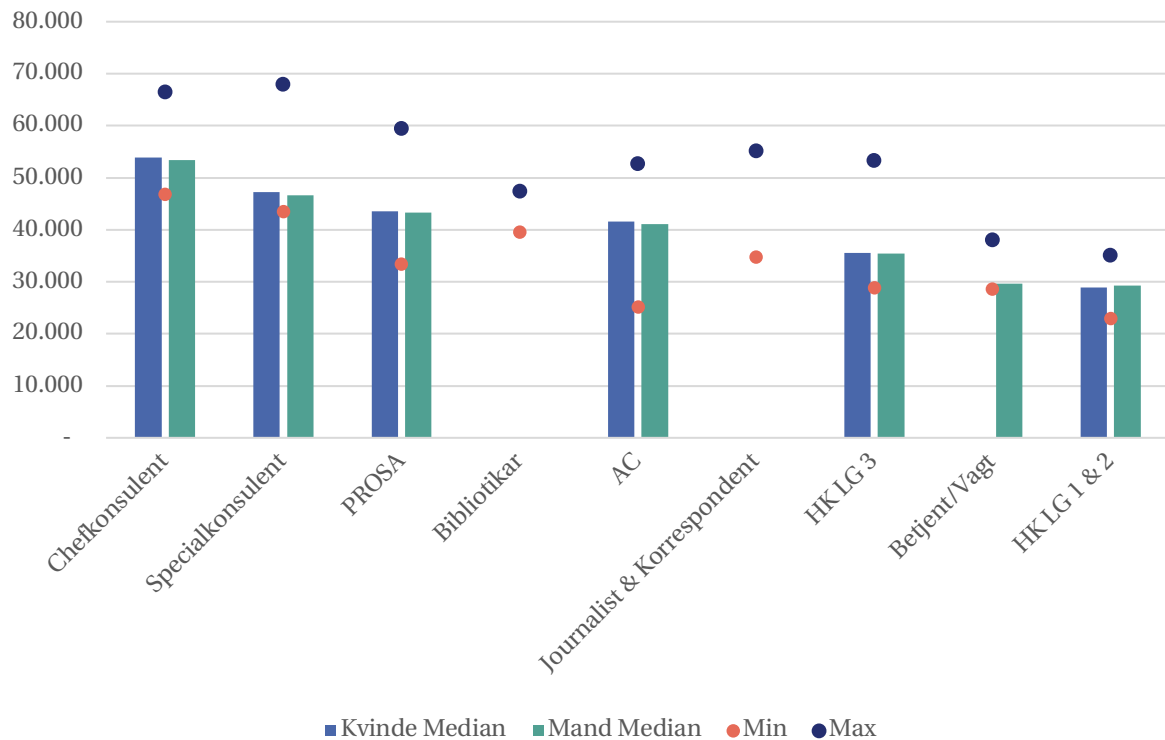


Kilde: CBS' Insight

Note: I figuren er grupper med mindre end 5 ansatte ikke vist i medianlønnen. Lønnen er uden pension, engangsvederlag og honorarer. Desuden er lønnen til fuldtidsløn, hvorfor ikke alle lønninger i figuren er udtryk for reelle lønninger. Lønninger til ledere indgår ikke. Studieadjunkter er indeholdt i adjunkter, da deres medianlønninger er nær identiske.

Figur 19 viser, at der for de TAP-ansatte kun er meget lille forskel på medianlønnen for mænd og kvinder i de forskellige personalegrupper. De tre grupper med størst lønforskel er AC, specialkonsulent og chefkonsulent, hvor kvinder har en månedlig medianløn, der er omkring 500 kr. højere end mændenes.

Figur 19: TAP-median månedsløn fordelt på køn og jobkategori, november 2023



Kilde: CBS' Insight

Note: I figuren vises der ikke medianløn for grupper med færre end 5 ansatte. Lønnen er opgjort eksklusiv pension, engangsvederlag og honorarer. Desuden er lønnen opregnet til fuldtidsløn, hvorfor ikke alle lønninger i figuren er udtryk for reelle lønninger. Lønninger til ledere indgår ikke.

Figur 20 viser andelen af VIP-medarbejdere, som har ansøgt og fået bevilget lønforbedring ved lønforhandlingerne i 2023. De vigtigste punkter i figur 20 er følgende:

Stillingens senioritet og ansøgningsrate:

- Professorer er mest tilbøjelige til at søge lønforbedring.
- Lektorer følger efter og derefter adjunkter og postdocs.

Succesrate for lønforbedring:

- Omkring 66% af lektorerne, der ansøgte, opnåede lønforbedring.
- For professorer og adjunkter/postdocs var succesraten omkring 70-72%.

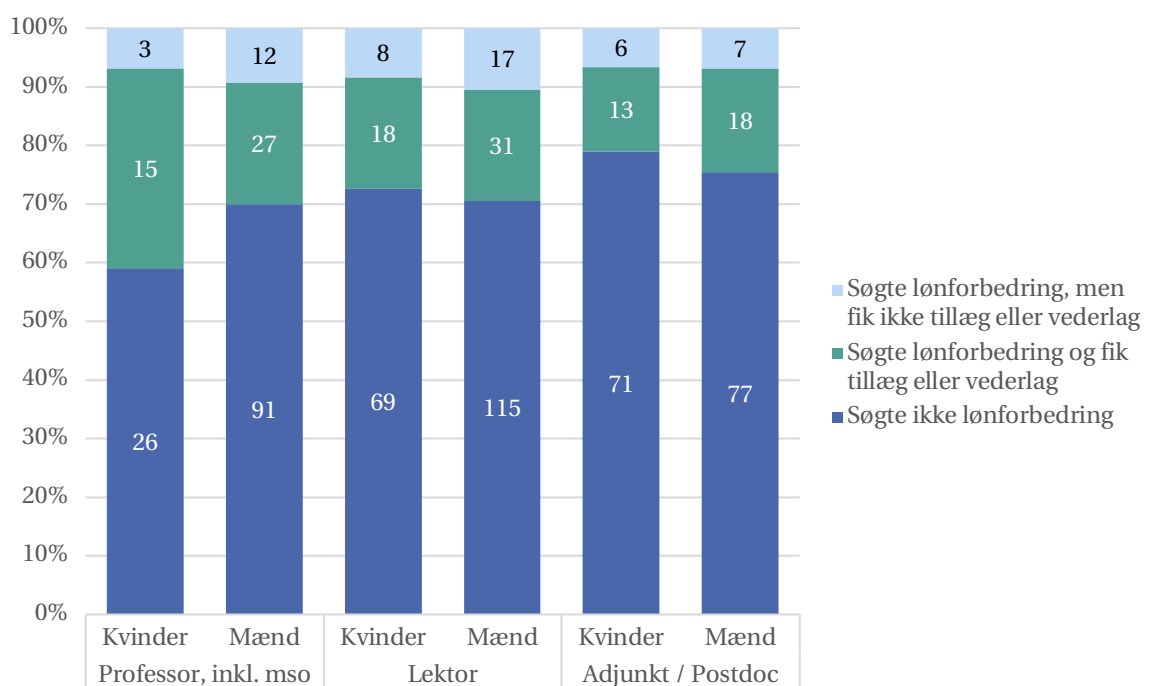
Kønsforskelle:

- Kvindelige professorer var både mere tilbøjelige til at søge og til at opnå lønforbedring sammenlignet med mandlige professorer. Denne gruppe er relativt lille, så forskellene kan skyldes tilfældig variation.

Typer af lønforbedringer:

- 83% af de bevilgede ansøgninger resulterede i engangsvederlag.
- 13% fik et månedligt tillæg.
- 4% modtog både et engangsvederlag og et månedligt tillæg.

Figur 20: VIP-lønforhandling – andel, der ansøgte, og andel, der fik lønforbedring ved lønforhandling, 2024



Kilde: CBS HR

Note: Professor og professor mso er samlet i én kategori på grund af et lavt antal professor mso, der indgår i oversigten. Ligeledes vises gruppen med ph.d. og videnskabelige assistenter ikke på grund af lavt antal personer, der ville indgå. I 3 tilfælde bestod lønforbedringen udelukkende af en permanentliggørelse af et eksisterende, midlertidigt tillæg

9. TEMAAFSNIT: LEDELSE – STYRKELSE AF LEDELSESKRAFTEN OG -KVALITETEN

9.1 Igangværende initiativer

CBS har siden det seneste forretningseftersyn af medarbejderporteføljen gennemgået flere forandringsprocesser, herunder bl.a. besparelser, organisatoriske ændringer og reduktion i cand.merc.-studielinjer. Fremadrettet står CBS over for yderligere forandringer, såsom ny governancemodel på uddannelsesområdet, kandidatreform, og implementering af et nyt studieadministrativt system.

Disse forandringer påvirker enten hele eller dele af organisationen og kræver bevidst og koordineret ledelse på alle niveauer for at sikre en optimal gennemførelse med minimal negativ effekt på produktion, motivation og medarbejdertilknæytning.

I 2024 vil HR & Legal, med støtte fra Direktionen, iværksætte en række initiativer for at støtte og koordinere ledelsen på CBS. Målet er at styrke ledelseskraften og -kvaliteten, så CBS kan håndtere de kommende forandringer på en smidig og professionel måde.

I den kommende tid vil der være fokus på tre initiativer, der styrker sammenhængskraften og sikrer øget koordinering blandt lederne: Leadership Space, Leadership Connection og Leadership Network.

Leadership Space

Leadership Space er en dedikeret Teams-kanal for ledelsesrelevant kommunikation, hvor CBS-ledere og udvalgte medarbejdere kan modtage relevant information og kommunikere indbyrdes. CBS har hidtil ikke haft nogen platform, hvor kun ledere har adgang, hvilket hæmmer kommunikationen på tværs af grupper og afdelinger. Leadership Space blev derfor etableret i efteråret 2023 i forbindelse med besparelsesprocessen og har vist sig effektiv.

Formål med kanalen:

- Information og opdateringer: Ledere får adgang til relevante informationer og nyheder uden at de overses i mailbakken.
- Videndeling og erfaring: Muliggør deling af erfaringer, bedste praksis og udfordringer.
- Netværksmuligheder: Et virtuelt mødested for netværk, spørgsmål og samarbejde.
- Fokus på ledelse: Diskussioner om ledelsesprincipper, strategi og organisatorisk udvikling.

Leadership Connection

Leadership Connection omfatter fysiske møder mellem Direktionen og CBS' ledere for at styrke koordineringen af ledelsesdagsordenen ved at:

- Etablere et forum, hvor direktionen kan kommunikere samlet med alle ledere.
- Give ledere mulighed for at mødes fysisk for at øge sammenhængskraft, forretningsforståelse og relationsopbygning.
- Fremme ledelsesmæssige dialoger, så lederne kan inspirere, udfordre og støtte hinanden.
- Synliggøre nødvendigheden af koordinering og ansvar på alle ledelsesniveauer.

Leadership Network

Det overordnede mål med Leadership Network er at fremme refleksion og dialog blandt ledere på tværs af CBS og dermed styrke deres ledelseskompetencer. Ledelse kræver refleksion og omtanke, da der ikke altid findes klare svar på komplekse og dilemmafyldte situationer, som lederes hverdag er fuld af. Ledelse er derfor en faglighed, der skal trænes, for eksempel i faciliterede netværk af 5-6 ledere, hvilket giver mulighed for drøftelser i mindre, fortrolige rum.

Netværkene skal give ledere mulighed for at mødes og diskutere aktuelle, relevante og nødvendige emner inden for ledelse og dermed øge opmærksomheden på ledelsesfaglighed og -sprog i hverdagsdialogerne mellem lederne på CBS. Indholdsmæssigt fokuseres der særligt på ledelse som faglighed og ledelsesfaglige emner, der er strategisk relevante for CBS.

Leadership Network supplerer den individuelle ledelsessparring, der foregår i regi af HR & Legals tilbud om 'Sparring om ledelse'. Et faciliteret netværk giver mulighed for en anden form for dialog om ledelsesmæssige dilemmaer end den, som den enkelte leder kan opleve i individuelle samtaler. Derudover har netværkene potentiale til at øge ledertrivsel, da deltagelse i et netværk kan give støtte og inspiration fra ligesindede.

9.2 Kommende indsatser til styrkelse af ledelseskvalitet og -kraft på CBS

For at sikre, at den daglige ledelse i alle dele af organisationen understøtter og bidrager til at koordinere og indfri de strategiske ambitioner på CBS, vil det fremadrettet være formålstjenligt med et øget fokus på udøvelsen af ledelse. Forskellige elementer af ledelsesgerningen kan fremhæves og dyrkes særligt afhængigt af den aktuelle situation, som det fx var tilfældet i forbindelse med besparelsesprocessen i 2023. Derudover vil det være oplagt med et tydeligt fælles afsæt for, hvordan god ledelse ser ud på CBS.

Opdatering af ledelseskodeks

Det overvejes at lade det eksisterende 'Kodeks for god ledelse på CBS' danne udgangspunkt for drøftelser i både direktionen og lederkredsen. Herefter kan der etableres et opdateret kodeks, der angiver forventningerne til god ledelse på CBS anno 2025, til gavn for både nuværende og kommende ledere.

Ledelsesevalueringer

En evaluering af den udøvede ledelse (i form af en separat ledelsesevaluering) kan være gode indikatorer på, hvad der fungerer godt, og hvad der eventuelt skal ændres eller styrkes i ledelsen af CBS' mange processer, funktioner og opgaver. Ambitionen er derfor at udvikle en model for ledelsesevaluering på CBS i 2025, som kan bidrage yderligere til prioriteringen af kommende initiativer inden for ledelsesudvikling.

Forankring af DEI træning

I forlængelse af fokus i 2023/24 på træning i inkluderende ledelse for alle personaleledere m.fl. vil en forankring af denne træning være en nødvendig indsats. Der er allerede igangværende initiativer med at gøre rekrutteringer mere inkluderende i både stillingsopslag og rekrutteringsprocesser, men der er fortsat et stykke vej. Tilsvarende skal arbejdet med at skabe inkluderende miljøer i alle afdelinger og institutter understøttes yderligere.

Styrkelse af leder-onboarding

Onboarding af nye ledere skal styrkes fremadrettet, ligesom det skal overvejes, hvordan nyudnævnte ledere rustes til ledelsesopgaven. Ved tilslutning til e-læringsplatformen, Campus, gives en række muligheder, der kan understøtte transitionen fra kollega til leder. Der bør også fokuseres på, hvordan formel lederudvikling/-uddannelse kan understøtte ledelseskraft og -kvalitet på CBS.

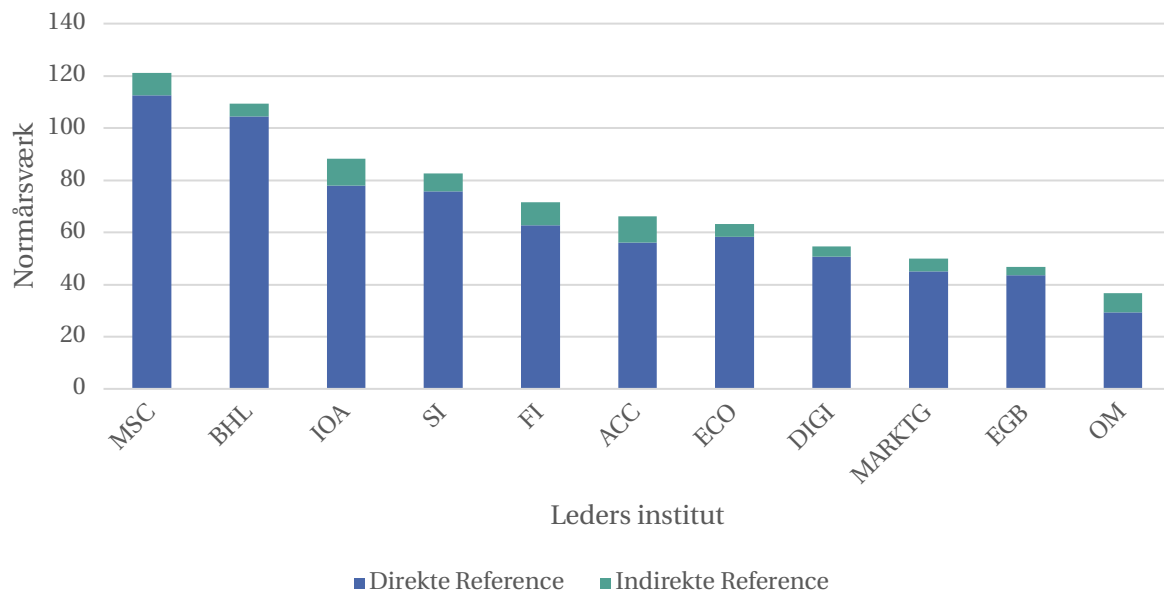
Lederroller og -opgaver

Et oplagt fokusområde vil være den daglige udøvelse af ledelse i både formelle og uformelle roller, samt de forskellige rollers muligheder og begrænsninger i forhold til at håndtere forskellige ledelsesopgaver. I forlængelse af et opdateret 'Kodeks for god ledelse på CBS' vil de forskellige forventninger til og opgaver i ledelse på CBS blive præciseret. Dette giver en oplagt lejlighed til at undersøge, hvordan de organisatoriske strukturer hæmmer eller fremmer det ønskede ledelsesfokus.

Nedenstående figurer 21 og 22 viser den nuværende ledelsespopulation på CBS opgjort på niveau 3-ledere på institutterne og i administrative enheder samt deres respektive årsværk i reference. Der ses en tydelig forskel på måden at organisere ledelse, idet niveau 3-ledere på institutterne har relativt mange årsværk i direkte reference og tilsvarende få årsværk i indirekte reference. Det modsatte gør sig gældende i de administrative enheder, idet de administrative niveau 3-ledere har relativt få årsværk i direkte reference og tilsvarende et stort antal årsværk i indirekte reference. Forskellen kan indikere en forskel i udøvelse af ledelse, hvor nogle opgaver fx varetages af niveau 3-ledere på institutterne, men delegeres til niveau 4-ledere i de administrative enheder. Eller forskellig praksis i forhold til formel/uformel udøvelse af ledelse og tilsvarende varetagelse af diverse ledelsesopgaver.

Det vil være oplagt at undersøge den gode model for referenceforhold nærmere efter en fremtidig gennemført ledelsesevaluering og i forbindelse med en drøftelse af udøvelse af god ledelsespraksis samt opdatering af 'Kodeks for god ledelse på CBS'.

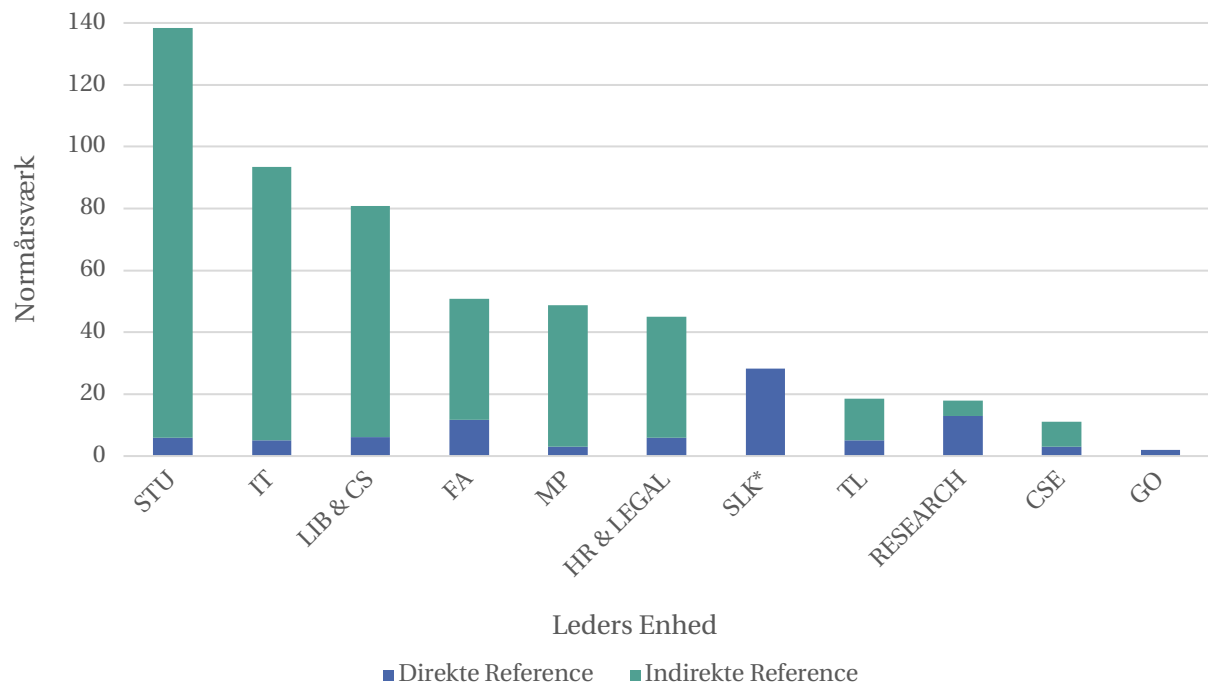
Figur 21: Antal normårsværk, hver niveau 3-leder har i reference – Institutter



Kilde: Core

Note: Tallene repræsenterer tingenes tilstand pr. 31/12 2023. Kun fastlønnede medarbejdere indgår (dvs. ikke f.eks. DVIP og studentermedhjælpere). Normårsværk repræsenterer mængden af fuldtidstilsvarende ansættelser.

Figur 22: Antal normårsværk, hver niveau 3-leder har i reference – Administrative enheder



Kilde: Core

Note: Tallene repræsenterer tingenes tilstand pr. 31/12 2023. Kun fastlønnede medarbejdere indgår (dvs. ikke f.eks. DVIP og studentermedhjælpere). Normårsværk repræsenterer mængden af fuldtidstilsvarende ansættelser. *Der var på opgørelsestidspunktet en tredelt ledelse af SLK.

10. INDSTILLING TIL BESTYRELSEN

På baggrund af forretningseftersynet af medarbejderporteføljen anbefales det:

- At der arbejdes målrettet på at udvikle, støtte og koordinere udøvelsen af ledelse på CBS, til gavn for trivsel og CBS' realisering af strategiske indsatser mv.
- At CBS fastholder og arbejder på at forøge den positive udvikling, der over de sidste 10 år har været i forhold til andelen af kvindelige professorer.
- At arbejdet med træning i inklusion fortsættes.

Det *indstilles*, at bestyrelsen godkender ovennævnte anbefalinger.

Punkt .: 9.25-9.35 Pause

5. STRATEGI: DRØFTELSE AF STATUS PÅ PORTEFØLJEN AF TVÆRGÅENDE STRATEGISKE INDSATSER, ANBEFALINGER TIL DEN FREMTIDIGE PORTEFØLJE OG STATUS PÅ KSI'ERNE

Spør 3: Strategiopfølgning og -udvikling

CBS' strategiske ambition er udtrykt i vores mission, vision og strategiske narrativ. Til ambitionen er desuden knyttet en række prioriteter, som repræsenterer de vigtigste trædesten på rejsen hen mod ambitionen (jf. bilag 5.1). Ambitionen og de strategiske prioriteter realiseres gennem porteføljen af tværgående strategiske indsatser, men også gennem lokale oversættelser af strategien på institutter og i administrative enheder med dertilhørende lokale strategiske indsatser og daglige beslutninger med strategisk betydning.

Bestyrelsen følger som en del af dens årshjul med i og træffer beslutning om porteføljen af de tværgående strategiske indsatser - både via "deep dives" i løbet af året og via en årlig status på fremdriften ift. de enkelte indsatser. På bestyrelsens møde i februar 2024 blev det besluttet at reducere porteføljen på 11 strategiske indsatser til 8 i 2024. Sidenhen er indsatsen vedrørende Strategic Programme Portfolio Review (SPPR) blevet afsluttet, hvorfor den aktuelle portefølje nu består af 7 indsatser.

I bilag 5.2 gives en status på de aktuelle 7 tværgående indsatser med en vurdering af fremdrift og udfordringer. På baggrund af denne status har direktionen formuleret anbefalinger til, hvordan den fremtidige tværgående strategiske portefølje kunne se ud. Direktionens vurdering er, at en række af indsatserne er modnet i en grad, så de bør overgå til en implementeringsfase med en mere lokal forankring og dermed udgå af den strategiske portefølje. Samtidig er det vurderingen, at den hastige udvikling inden for kunstig intelligens kalder på en ny strategisk indsats under overskriften 'Artificial Intelligence & Digitalisation'. Samlet set anbefaler direktionen en fremtidig portefølje med følgende indsatser:

1. Green Transition
2. CBS Leadership – med fokus på Responsible Leadership
3. Nordic Nine
4. Master's Reform & Lifelong Learning
5. Societal Impact
6. Artificial Intelligence & Digitalization

På bestyrelsesmødet den 10. december 2024 træffer bestyrelsen endelig beslutning om den fremtidige strategiske portefølje.

Effekten af de strategiske indsatser i form af fremdrift på de centrale prioriteter monitoreres ved hjælp af vores KSI-dashboard (jf. bilag 5.3). I bilag 5.2 indgår en beskrivelse af udviklingen i KSI'erne.

Det indstilles, at:

- Bestyrelsen tager orienteringen om status på porteføljen af tværgående strategiske indsatser til efterretning (bilag 5.2).
- Bestyrelsen drøfter direktionens anbefalinger til den fremtidige portefølje (bilag 5.2) mhp. at træffe endelig beslutning herom på bestyrelsesmødet den 10. december 2024.
- Bestyrelsen tager status på KSI til efterretning (bilag 5.3).

Bilag:

5.1 CBS' strategi

5.2 Status på porteføljen af tværgående strategiske indsatser

5.3 Key Strategic Indicators progress report

Møde i CBS bestyrelsen / 4. oktober 2024

Strategien er udarbejdet på engelsk.
Dette er en oversættelse af den vedtagne strategi.

Punkt 5, Bilag 1: 5.1_CBS'
strategi.pdf

CBS' STRATEGI



COPENHAGEN BUSINESS SCHOOL
HANDELSHØJSKOLEN

/ VORES MISSION /

Vi er nysgerrige, kritiske og innovative i vores tilgang til de muligheder og dilemmaer, erhvervslivet og samfundet står overfor

Vi arbejder inden for og på tværs af discipliner for at levere forskning og uddannelse på højeste niveau

Vi tager ansvar for samfundets udfordringer i samarbejde med erhvervslivet, offentlige institutioner og civilsamfund. Dette gør vi med udgangspunkt i vores nordiske arv



/ VORES VISION /

Vi stræber efter intellektuelt lederskab på globalt niveau. Den position vil vi forvalte til at skabe transformative løsninger på samfundets udfordringer. Vi når vores mål via nysgerrighed, kreative idéer og nye samarbejder.



/ NARRATIV /

Nysgerrighed skaber viden, innovation og forandringer. Men forandringer skaber ofte også udfordringer. Udfordringer som berører os alle: individer, organisationer og samfund. Ikke mindst, når det drejer sig om de store globale udfordringer.

Erhvervslivet påtager sig i stigende grad et ansvar for at løse disse udfordringer. Virksomheder og organisationer forsøger således at mobilisere nysgerrighed og innovation til gavn for hele planeten. CBS skal – i tæt samarbejde med disse aktører – finde løsninger, der kan være med til at forbedre og transformere vores samfund.

CBS er en globalt anerkendt business school med et bredt fokus, dybe rødder i den nordiske socioøkonomiske model og kendt for disciplinær og tværdisciplinær forskning og uddannelse af højeste kvalitet. Med denne unikke globale profil har vi ikke alene mulighederne, men også et helt særligt ansvar for at være med til at løse de store udfordringer. Vi skal adressere de store spørgsmål i vores forskning, og vi skal sikre, at studerende, dimittender og erhvervsledere udvikler både stærke fagligheder og transformative kompetencer gennem vores uddannelser og tilbud om livslang læring.

Komplekse udfordringer kræver dog også en fælles indsats. Derfor skal CBS dyrke de tætte relationer til andre universiteter, offentlige institutioner, civilsamfundets interessenter og i særdeleshed erhvervslivet. I tæt samarbejde med disse partnere skal vi med udgangspunkt i vores nordiske tradition for ansvarlighed identificere de udfordringer, som verden står overfor og finde transformative løsninger til gavn for vores fælles fremtid.

CBS skal samtidig fortsætte med at forandre sig selv. Vi skal være endnu mere nysgerrige og ambitiøse, og vi skal tage mere ansvar og turde løbe flere risici. Derfor skal vi blive ved med at dyrke mangfoldigheden og robustheden i vores miljøer og fællesskaber – blandt studerende og blandt medarbejdere – og vi skal samtidig skabe muligheder for selvrefleksion og transformation hos den enkelte.

Kun ved at udvikle os selv kan vi bidrage til transformative forandringer i samfundet.

/ UDMØNTNING /

PRIORITETER

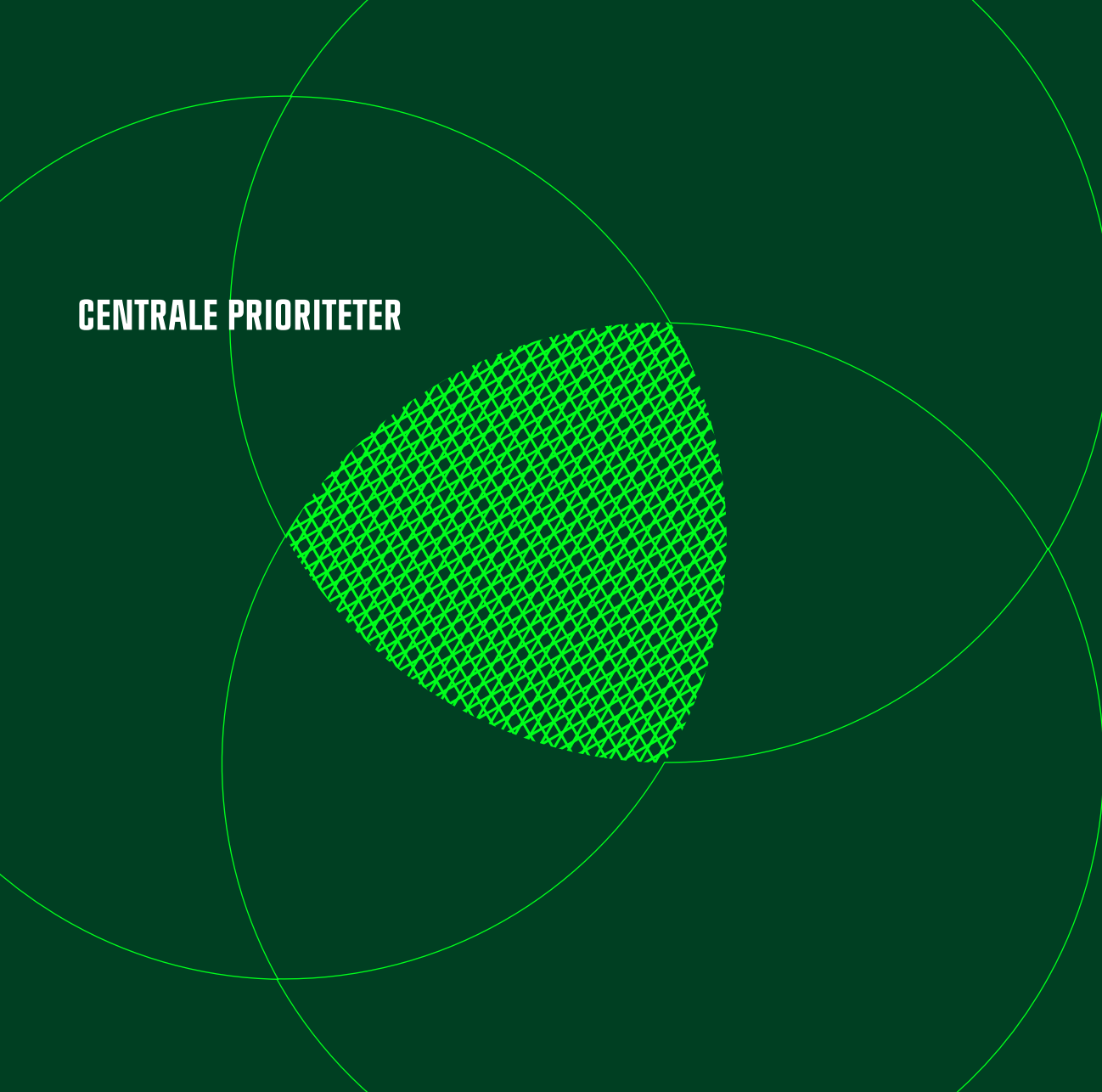
I kraft af vores nordiske rødder skiller vi os ud fra andre business schools: Vi har tradition for – og pligt til – at se ud over snævre forretningsanalyser og ensidige tilgange til erhvervslivet og i stedet uddanne ledere, som kan se på tværs af organisationer, individer og samfund, da de store udfordringer i dag netop går på tværs af disse. Dette er udgangspunktet for vores prioriteter.

I kernen, hvor samfund, individ og organisationer mødes, findes vores centrale prioriteter, som samtidig er forudsætningen for flere af vores øvrige prioriteter.

SAMFUND

INDIVID

ORGANISATION



CENTRALE PRIORITETER

At styrke både den grundlæggende business faglighed og de transformative kompetencer i vores uddannelsesportefølje

At tiltrække, udvikle og fastholde en bred vifte af talentfulde medarbejdere og internationalt førende forskere og undervisere

At prioritere udforskningen af de store spørgsmål og udvikle incitament og understøttende strukturer, der gør det attraktivt at tage del i og lede transformative og tværfaglige projekter

At skabe incitament og understøttende strukturer til at udvikle og levere både disciplin-baseret og transformativ uddannelse

At tiltrække de bedste studerende og skabe grobund for livslang læring

FORBUNDNE PRIORITETER

At styrke fire transformative elementer for studerende på alle uddannelser (om nødvendigt på bekostning af eksisterende fag):

- Udlandsophold
- Opstart af virksomhed
- Frivilligt arbejde i en organisation
- Deltagelse i et forskningsprojekt

At styrke tilknytningen til andre videnskabelige discipliner uden for CBS i udviklingen af uddannelserne

At udvikle ph.d.-uddannelsen, så kandidaterne får transformative kompetencer med udgangspunkt i forskning på højeste niveau

At udvikle en systematisk tilgang til måling af vores værdiskabelse for samfundet

At fokusere på eksterne finansieringskilder, der kan hjælpe med at skabe forskning på topniveau og transformere samfundet



SEPARATE PRIORITETER

At skabe muligheder for transformation af den enkelte via selvrefleksion og engagement i et mangfoldigt og dynamisk læringsfællesskab

At udvikle campusmiljøet på CBS for at øge inklusion og trivsel

At gentænke samspillet med praksis ved fx at udvikle vores portefølje af eksterne lektorer samt vores virksomhedspartner-skaber og eksterne samarbejder

At evaluere og udvikle optagelsessystemet i forhold til CBS' transformative ambitioner

NORDIC NINE

Copenhagen Business School udvikler faglige såvel som transformative kompetencer hos de studerende. Sammen stræber vi efter viden, der opbygger værdier, og værdier, der skaber fundament for handling. At være dimittend fra CBS betyder, at

VIDEN

du har en dyb faglig viden, som kan anvendes i en bred kontekst

du har en analytisk tilgang til data og kan håndtere ambiguitet

du har blik for menneskehedens udfordringer og har iværksætterens evne til at bidrage med løsninger

VÆRDIER

du arbejder resultatorienteret og tager samfundsansvar

du forstår etiske dilemmaer og har dømmekraften til at håndtere dem

du tænker kritisk og samarbejder konstruktivt

HANDLING

du skaber fremgang og værner om nye generationers ressourcer

du udvikler dig selv og andre ved altid at lære nyt og lære fra dig

du skaber værdi lokalt ved at samarbejde globalt

Punkt 5, Bilag 1: 5.1_CBS' strategi.pdf

JUNI 2020

FOTOS:
Bjarke MacCarthy
Shutterstock

Status på CBS' portefølje af tværgående strategiske indsatser, anbefalinger til den fremtidige portefølje og status på KSI'erne

1. Indledning

CBS fik i juni 2020 en ny strategi, der udstikker en ramme og retning for CBS med fokus på at skabe positive forandringer gennem samarbejde med en bred vifte af eksterne interessenter.

Strategien realiseres bl.a. gennem en række tværgående strategiske indsatser, som genbesøges hvert år på bestyrelsens seminar i november. Den aktuelle portefølje af indsatser blev godkendt af bestyrelsen på dens møde den 5. februar 2024. Omdrejningspunktet for udvælgelsen af, hvilke konkrete strategiske indsatser, der sættes i værk, er strategiens fem centrale prioriteter, som afspejler de vigtigste trædesten på rejsen mod at indfri strategiens ambition og derigennem CBS' samfundsmæssige forpligtelse.

2. Status på porteføljen

På bestyrelsesmødet den 5. februar fik bestyrelsen en status på porteføljen og i samme ombæring et oplæg til en skarpere prioritering af den fremtidige portefølje. I den forbindelse blev det besluttet, at en enkelt indsats blev pauseret, og at to af indsatserne skulle forankres i driften og dermed udgå af porteføljen. Efterfølgende er indsatsen vedrørende Strategic Programme Portfolio Review (SPPR) blevet afsluttet.

Aktuelt består porteføljen af følgende tværgående strategiske indsatser:

- a. Green Transition
- b. CBS Leadership
- c. Global Impact
- d. Diversity and Gender Equality
- e. Student Life Transition and Well-being
- f. Lifelong Learning
- g. Nordic Nine

Nedenfor følger en uddybende gennemgang af status på de enkelte indsatser. Det skal bemærkes, at gennemgangen relaterer sig til den procesmæssige fremdrift af indsatserne, mens effekterne af indsatserne i forhold til de strategiske prioriteter gerne skal vise sig i Key Strategic Indicators (jf. afsnit 5).

3. Status på de 7 tværgående indsatser i den strategiske portefølje

3.1. Green Transition

Indsatsen katalyserer, faciliterer og koordinerer forskning og uddannelsesinitiativer på CBS, som retter sig mod den grønne omstilling af samfundet. Indsatsen har været defineret ved en række delindsatser med det overordnede formål at samle, styrke og kommunikere CBS' bidrag til den grønne omstilling. Der er således internt på CBS etableret "grønne netværk" med studenterorganisationer, forskere, campusledelse og højt profilerede centre og projekter, som danner et stærkt grundlag for, at CBS kan spille en reel rolle inden for den grønne omstilling.

I efteråret 2024 vil der være fokus på lanceringen af første version af Green Dashboard, som rummer grønne indikatorer på forskning, uddannelse og campus/adfærd. Derudover lanceres en samlet bæredygtighedsplan for CBS.

Indsatsen har samlet set opnået gode resultater. Der er dog fortsat ambitioner om at opnå en højere grad af ekstern funding.

3.2. CBS Leadership

Indsatsen skal bidrage til at indfri CBS' potentiale til og ambition om at blive en vigtig aktør og samarbejdspartner inden for nordisk ledelsesforskning ved at styrke og mobilisere CBS ledelsesforskning og -uddannelse og ved øget fokus på interaktion og dialog med vores omverden.

I det forgangne år er der opnået gode resultater på især outreach delen, hvor etableringen af tænketanken *'The Future of Leadership - Think tank on leadership capabilities to solve grand challenges'* med forskere fra CBS og toneangivende erhvervsfolk og ledelsespraktikere. Resultaterne af tænketankens arbejde er formidlet i en netop udgivet rapport, som er vedlagt som bilag (bilag 5.4).

Et andet vigtigt skridt har været afholdelse af diverse events og formidling via LinkedIn, som har skabt opmærksomhed omkring ledelsesindsatsen både internt og eksternt.

Næste skridt i arbejdet er at udarbejde en fundingstrategi, der skal understøtte arbejdet med at tiltrække et substantielt niveau af eksterne midler samt relevante forskerprofiler mhp. at løfte forskningsindsatsen. Derudover vil der blive arbejdet med at tone indsatsen mere eksplicit under overskriften 'Responsible Leadership', som kort blev introduceret på bestyrelsesmødet i juni, og som både omfatter klassisk ledelse, håndteringen af samfundsmæssige udfordringer og geopolitik.

3.3. Nordic Nine

Indsatsen sætter et fælles ambitionsniveau for kompetenceniveauet på tværs af uddannelserne. De ni fælles læringsmål blev introduceret for den første årgang af studerende i 2022, og derfor er det også vanskeligt at aflæse effekterne af indsatsen allerede nu. Der har siden indsatsens igangsættelse i 2020 været arbejdet med at etablere de grundlæggende strukturelle rammer for at integrere Nordic Nine i alle programmer. Der er desuden gjort en stor indsats for at udbrede kendskabet til og forståelsen af Nordic Nine.

Blandt vores aftagere og internationale partnere er Nordic Nine konceptet blevet særdeles positivt modtaget, bl.a. på AACSB-konferencen på CBS i september, og har potentialet til at blive et meget stærkt varemærke for CBS.

Selv om de fleste kan se intentionen med og værdien af Nordic Nine, er der fortsat behov for, at den lokale studie- og institutledelse arbejder med at motivere og understøtte implementeringen, så det sikres, at CBS kommer i mål med indlejringen af Nordic Nine i forskellige aktiviteter og processer, og at der vedvarende er fokus på Nordic Nine som institutionel ramme for uddannelsesudviklingen på CBS.

I de kommende år vil der derfor også være fokus på, at Nordic Nine indtænkes i den nye governancestruktur, og at de nye studieledere/studienævn og det nyetablerede uddannelsesforum får en central rolle i at indtænke Nordic Nine kompetencer i curriculum for nye og eksisterende uddannelser og monitorere implementeringen via Assurance of Learning (læringsmål).

3.4. Student Life Transitions and Well-being

Indsatsen består af en række delaktiviteter, der har til formål at styrke de studerendes trivsel. Projektet har arbejdet eksperimentelt ved at afprøve forskellige pilotprojekter og har haft stor succes med at implementere de projekter, der har vist sig at have effekt. I den kommende periode er der fokus på udvikling af rammer for aktiviteter og materiale rettet mod VIP, DVIP, studienævn og institutledere samt udvikling af dialogværktøj/måling af elevtrivsel til Quality Boards.

Indsatsen arbejder løbende sammen med indsatserne vedrørende Nordic Nine og Diversity and Gender Equality mhp. at afstemme indsatser og aktiviteter, hvor det giver mening.

3.5. Lifelong Learning

Indsatsen har til formål at forberede CBS sig på at blive en vigtig samarbejdspartner for både arbejdsgivere og -tagere, som ønsker at styrke deres karrieremuligheder. Arbejdet med indsatsen er hidtil foregået i flere spor: dels har CBS arbejdet på at øge antallet af studerende på eksisterende efter- og videreuddannelser (HD, Master og MBA)¹. Derudover har der været et mere langsigtet arbejde med at forberede CBS på et uddannelses-system, der i mindre grad vil være "front loadet", og hvor CBS skal spille en større og anderledes rolle i de studerendes liv – fra deres første dag på universitetet til deres sidste dag arbejdsmarkedet.

Med kandidatreformen foreligger der gode muligheder for at øge aktiviteter inden for livslang læring. Indsatsen bør således 'rescopes' mhp. at integrere reformens ambitioner og at kunne tiltrække alumner og andre, der ønsker at videreuddanne sig gennem hele arbejdslivet.

¹ Bestyrelsen præsenteres for et forretningsseftersyn vedrørende efter- og videreuddannelsesporteføljen på bestyrelsesmødet den 10. december 2024, som beskriver udviklingen.

3.6. Global Impact

Indsatsen har haft et to-delt fokus på henholdsvis at styrke rammerne for formidling af CBS' forskning (impact kommunikation) og at styrke CBS' samfundsmæssige impact. Arbejdet med impact kommunikation er i god gænge. Arbejdet med societal impact har til gengæld haft en lang indkøringsperiode.

Næste skridt er at udarbejde en plan for arbejdet med societal impact på CBS i dialog med centrale stakeholders på CBS. Planen skal indeholde strategiske mål og konkrete aktiviteter, som på kort og lang sigt skal øge CBS' arbejde med at skabe impact. Derudover bliver det vigtigt at tænke societal impact ind i både en lokal og akademisk samt en global og samfundsmæssig forståelsesramme.

3.7. Diversity and Gender Equality

Indsatsen fokuserer på at skabe bedre kønsbalance blandt studerende, medarbejdere og ledere, samt at fremme diversitet inden for undervisning og forskning. Indsatsen er bl.a. rammesat af CBS' mål og handleplan for kønsdiversitet i ledelse 2022-2024 og af CBS' Gender Equality Plan (GEP). Arbejdet med at styrke diversiteten monitoreres desuden via den årlige status på rammekontrakten med ministeriet, hvor et af målene er, at *"CBS øger diversiteten blandt ansatte og studerende"*.

Der er arbejdet med denne indsats på flere fronter: For at opnå større mangfoldighed i studenterpopulationen har CBS justeret kriterierne for vurderingen af ansøgere i kvote 2 ved optaget på CBS' bacheloruddannelser. Der skal evalueres på effekterne af justeringerne for det seneste optag.

Derudover er masterclass initiativet i god drift. Konceptet går ud på, at elever fra gymnasierne årligt aflægger besøg på CBS, hvor de oplever campus, introduceres til uddannelsesporteføljen, møder studerende, ph.d.-studerende og alumner. Formålet er, at eleverne får et mere retvisende indtryk af de mangeartede uddannelses tilbud og mangfoldige studerende, CBS er hjemsted for.

Fsva. diversitet blandt medarbejdere og ledere er der arbejdet målrettet med denne indsats – bl.a. med DEI-træningsforløb for ledelsesslaget mhp. at sætte ledere i stand til i højere grad at kunne arbejde strategisk og taktisk med ligestilling, mangfoldighed og inklusion og hjælpe dem med at opnå CBS' målsætninger på området inden for deres eget institut eller egen enhed. Træningsforløbet afvikles for nye ledere i den kommende periode.

4. Direktionens anbefalinger til CBS' fremtidige portefølje af strategiske indsatser

CBS' første portefølje af tværgående strategiske indsatser blev besluttet i 2020. Porteføljen drøftes én gang årligt, hvorefter den kommende portefølje besluttet. De første år af strategiens levetid har porteføljen været betydelig, og det resulterede i en reduktion af indsatser på bestyrelsesmødet i februar 2024.

6 af de 7 indsatser, der pt. udgør porteføljen blev søsat i 2020. Eneste undtagelse af indsatsen vedrørende Diversity and Gender Equality, som kom til i 2021. Som det fremgår af afsnit 3, befinder de strategiske indsatser sig i forskellige faser.

Samtidig er der nye omverdensvilkår, som påvirker rammerne for CBS' virke og strategiske arbejde i de kommende år og derfor også bør afspejle sig i CBS' kommende strategiske portefølje. To helt centrale eksempler er implementeringen af kandidatreformen samt udviklingen og fremkomsten af generativ kunstig intelligens (AI), som påvirker rammerne og vilkårene for hele uddannelsessektoren og den måde, samfundet fremadrettet vil fungere.

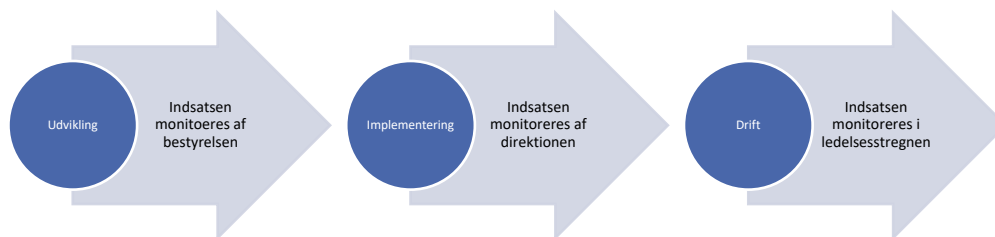
Det er vigtigt, at den strategiske portefølje afspejler CBS' vigtigste prioriteringer – både indadtil og udadtil. Direktionen har gennemgået de nuværende strategiske indsatser og formuleret en række anbefalinger til justeringer af porteføljen.

4.0. Organiseringen af porteføljen i tre spor: udvikling, implementering og drift

I lyset af, at realiseringsgraden for de 7 aktuelle indsatser er varierende, vurderer direktionen, at det er på tide at genbesøge måden, hvorpå de er organiseret, og hvorpå de monitoreres. De første år af strategirealiseringen har været kendetegnet ved, at nye indsatser skulle udvikles og rammesættes. Flere af indsatserne er nu overgået fra en *udviklingsfase* til en *implementeringsfase*. Sidste skridt er, at indsatserne/resultaterne af indsatserne indlejres som en del af den daglige *drift*.

For at sikre den rette ledelseskraft og monitorering af resultater i disse tre faser – udvikling, implementering og drift (se figuren nedenfor) – foreslår direktionen,

- At strategiske indsatser, der befinder sig i en udviklingsfase fortsat monitoreres af bestyrelsen.
- At strategiske indsatser, der befinder sig i en implementeringsfase monitoreres af direktionen.
- At strategiske indsatser, der befinder sig i en driftsfase monitoreres i ledelsesstregen – af institutledere og/eller kontorchefer.



Med afsæt i denne organiseringsmodel har direktionen en række anbefalinger vedrørende nuværende og fremtidige strategiske indsatser.

4.1. Green Transition

Arbejdet med at samle, styrke og kommunikere CBS' bidrag til den grønne omstilling har vedvarende relevans og vigtighed. 2025 er projektets sidste år, og der skal derfor tages stilling til en eventuel videreførelse. Indsatsen har opnået gode resultater, men tilbage står fortsat ambitionen om at opnå en højere grad af ekstern funding.

Konklusion: Indsatsen bør fortsat være en del af porteføljen i det kommende år, men når målet om ekstern funding er opnået, anbefales det, at indsatsen overgår til implementeringsfasen. Denne anbefaling drøftes med bestyrelsen på bestyrelsesmødet den 4. oktober i forlængelse af Deep dive vedrørende Green Transition.

4.2. CBS Leadership

Et vigtigt næste skridt i udviklingsarbejdet er at tiltrække substantielle eksterne midler og relevante forskerprofiler, såfremt CBS skal realisere ambitionen om at blive en vigtig aktør og samarbejdspartner inden for nordisk ledelsesforskning.

Konklusion: Indsatsen bør fortsat være en del af porteføljen i det kommende år med et styrket fokus på udviklingen af en strategi for ekstern funding. Bestyrelsen bakkede på mødet den 19. juni 2024 op om forslaget til, at CBS arbejder mod at udvikle en tydeligere profil under overskriften 'Responsible Leadership' omfattende klassisk ledelse, håndteringen af societal challenges samt geopolitik. Det anbefales på den baggrund, at temaet vedrørende 'Responsible Leadership' tænkes ind i det videre arbejde og kvalificeres yderligere i et samspil mellem bestyrelse og organisation.

4.3. Nordic Nine

Nordic Nine udgør et vigtigt brand for CBS, hvilket også understøttes af CBS' aftagere og internationale partnere. Selv om de fleste kan se intentionen med og værdien af Nordic Nine, er CBS ikke i mål med at få forankret Nordic Nine på samtlige studier. Med implementeringen af den nye governancestruktur får de nye studieledere/studienævn og det nyetablerede uddannelsesforum en central rolle i arbejdet med at indtænke Nordic Nine kompetencer i læringsmål og følge op herpå.

Konklusion: Det er vigtigt at fastholde ledelsesfokus på arbejdet med Nordic Nine, og indsatsen bør derfor fortsat være en del af den strategiske portefølje. Samtidig er det centralt, at arbejdet med implementering af kandidatreformen tænkes ind i den videre implementering af Nordic Nine – herunder særligt, at kompetencerne tænkes ind i curriculum på de nye uddannelser, som skal udvikles i forlængelse af kandidatreformen.

4.4. Student Life Transitions and Well-being

Der er med indsatsen opnået gode resultater, og med den dynamiske tilgang, der udgør fundamentet for indsatsen, er det forventningen, at nye og effektfulde indsatser ift. de studerendes trivsel fortsat og løbende vil blive udviklet og implementeret. Studentertrivslen er et højt prioriteret fokusområde for direktionen, som monitoreres ad mange kanaler – herunder via studielederberetninger, Danmarks studieundersøgelse, Læringsbarometeret, Undervisningsmiljøvurderingen og den årlige status på CBS' rammekontrakt med ministeriet², hvor et af målene er, at "CBS styrker de studerendes faglige udvikling og trivsel". Studentertrivsel er således et vedvarende fokusområde for CBS.

Konklusion: Indsatsen bør overgå til implementeringsfasen og dermed udgå af den strategiske portefølje. Direktionen monitorerer udviklingen i studentertrivslen via en lang række dataværktøjer, hvoraf flere indgår i CBS' kvalitetssikringssystem.

4.5. Lifelong Learning

Den del af indsatsen, som handler om at udvikle nye uddannelsesudbud på EVU-området har en stor betydning for CBS' fremtidige økonomi og har dermed også direktionens og bestyrelsens bevågenhed. Samtidig er indsatsen en central del af realiseringen af kandidatreformens ambitioner om livslang læring og skal 'rescopes' og omorganiseres som sådan. Indsatsen befinder sig derfor fortsat i en udviklingsfase.

Konklusion: Indsatsen bør fortsat være en del af porteføljen i det kommende år, men det foreslås, at indsatsen omdøbes til 'Master's Reform and Lifelong Learning', og at arbejdet med at integrere ambitionerne fra kandidatreformen kommer til at stå centralt i det videre arbejde.

4.6. Global Impact

Indsatsen befinder sig fortsat i en udviklingsfase og bør styrkes i det kommende år.

Konklusion: Indsatsen bør fortsat være en del af porteføljen i det kommende år, men det foreslås, at indsatsen omdøbes til 'Societal Impact'. Indsatsen bør fokusere på at styrke såvel lokal og akademisk impact som global og societal impact³.

4.7. Diversity and Gender Equality

Det vurderes, at opgaven med at øge diversiteten blandt studerende og medarbejdere løses bedst som en del af den daglige ledelsesopgave og -udviklingen, og derfor anbefales det, at fokus fremadrettet bliver på at indlejre indsatsen i den eksisterende ledelsesstruktur – herunder via konkrete målsætninger i institutplaner, som opdateres én gang om året.

² Status forelægges for bestyrelsen hvert år på marts mødet.

³ Herunder både i relation til det danske og internationale erhvervsliv.

Direktionen vil monitorere udviklingen ad flere kanaler. Fsva. diversitetsdata på studenterpopulationen monitoreres udviklingen af direktionen med diversitetsdata vedrørende bacheloroptaget. Fsva. diversitetsdata på medarbejderniveau monitoreres udviklingen af bestyrelsen med de faste forretningsseftersyn vedrørende medarbejderporteføljen og afrapporteringer på Handleplan for diversitet i ledelse og Gender Equality Plan. Endelig monitoreres arbejdet med at skabe øget diversitet blandt studerende og medarbejdere via den årlige afrapportering på den strategiske rammekontrakt med ministeriet.

Konklusion: Indsatsen bør overgå til implementeringsfasen og dermed udgå af den strategiske portefølje. Det anbefales, at indsatsen fremadrettet forankres i CBS People & Culture og i den eksisterende ledelsesstruktur og bliver en del af den daglige ledelsesopgave. Det foreslås, at der udarbejdes en plan for denne implementering – herunder, hvordan udviklingen monitoreres i ledelsesstrengen.

4.8. Kunstig intelligens og digitalisering

Udviklingen af generativ kunstig intelligens påvirker i høj grad rammerne og vilkårene for hele uddannelsessektoren og generelt den måde, hvorpå samfundet fremadrettet vil fungere. Der er tre fundamentale måder, hvorpå kunstig intelligens (i bred forstand) påvirker CBS:

- 1) Kunstig intelligens påvirker måden, vores studerende lærer på. Det er en proces, som er accelereret kraftigt siden ChatGPT blev lanceret i december 2022; en acceleration, som vi må forvente vil fortsætte i de kommende år. Vores kommende og nye studerende anvender allerede kunstig intelligens som støtte til deres læring. AI kan understøtte en mere effektiv, fleksibel, personaliseret læring – en trend, som i bredere forstand er undervejs i samfundet og på arbejdsmarkedet allerede.
- 2) Kunstig intelligens påvirker måden, samfundet og virksomhederne arbejder på. Digitaliseringsfænomener som Big Data, Machine Learning og AI har transformeret mange forretningsgange, men hvor Big Data og Machine Learning mest var for eksperter, så er kunstig intelligens meget nemmere at integrere. Når digitaliseringen ændrer forretningsbeslutningerne og praksis i erhvervslivet specifikt og i samfundet generelt, så er CBS nødt til at forstå – og derfor forske og undervise i – hvordan det påvirker økonomistyring, markedsføring, kontraktret, due diligence, corporate finance, supply chain management, ledelse, organisering, strategiarbejde og andre klassiske *business school* fag samt de bredere samfundsmæssige rammer. AI skaber på den måde en bred forskningsmæssig ramme for CBS i de kommende år, så vi kan levere aktuell viden til de studerende, til virksomhederne og til samfundet.
- 3) Kunstig intelligens påvirker måden, hvorpå CBS arbejder. Vores egen produktivitet i forskning, uddannelse og administration kan hæves ved at bruge AI som forskningsassistent, som undervisningsassistent og tilsvarende som en ny type medarbejder i administrationen. Kunstig intelligens kan altså forbedre effektiviteten og frigøre tid til mere komplekse opgaver i forskningen, undervisningen og administrationen på CBS.

Konklusion: Direktionen anbefaler, at der igangsættes en ny indsats under overskriften 'Artificial Intelligence & Digitalization'. Rammerne for indsatsen drøftes for første gang på bestyrelsens seminar den 3.-4. oktober.

Nedenfor følger en samlet oversigt over direktionens anbefalinger til den fremtidige tværgående strategiske portefølje. Som det fremgår, anbefaler direktionen, at den fremtidige portefølje kommer til at bestå af 6 tværgående indsatser.

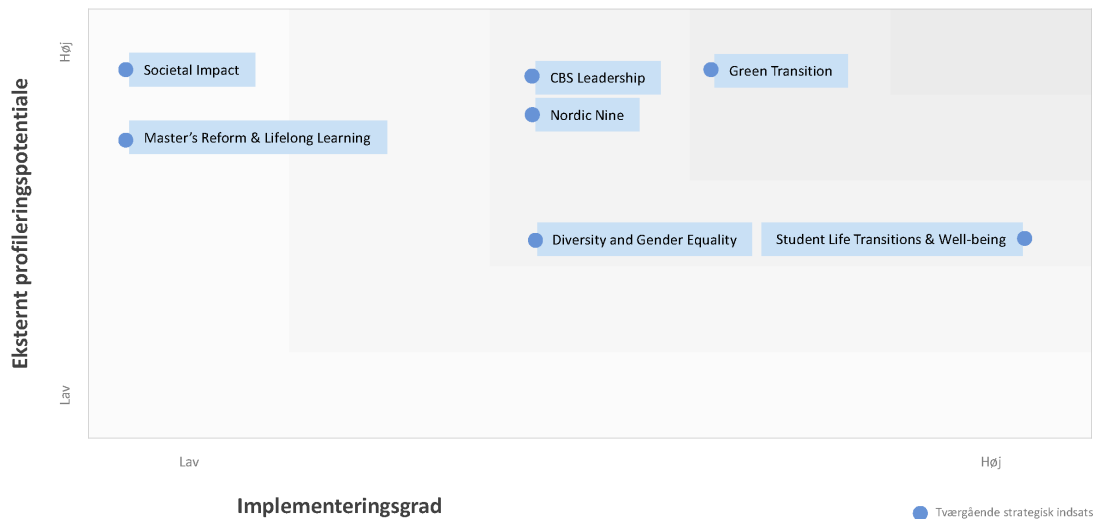
Oversigt 1. Direktionens anbefalinger til den fremtidige tværgående strategiske portefølje

Indsats	Udvikling Fortsætter i den strategiske portefølje	Implementering Udgår af den strategiske portefølje	Drift Udgår af den strategiske portefølje
Nuværende indsatser			
Green Transition	■		
CBS Leadership (med fokus på Responsible Leadership)	■		
Nordic Nine	■		
Student Life Transitions & Well-being		■	
Lifelong Learning (omdøbes til 'Master's Reform & Lifelong Learning')	■		
Global Impact (omdøbes til 'Societal Impact')	■		
Diversity & Gender Equality		■	
Forslag til fremtidige indsatser			
Artificial Intelligence & Digitalization	■		

Direktionens prioritering af, hvilke af de nuværende strategiske indsatser der bør forblive i den tværgående strategiske portefølje – og hvis udvikling dermed bør monitoreres af bestyrelsen – baserer sig ikke alene på en vurdering af implementeringsgraden, men også af en vurdering af indsatsens eksterne profileringspotentialer.

Sammenhængen er illustreret i figuren nedenfor.

SKØN OVER PRIORITETER: IMPLEMENTERINGSGRAD VS. PROFILERINGSPOTENTIAL



5. Key Strategic Indicators (KSI)

5.1. Baggrund og formål med KSI'erne

Der er siden 2021, i samarbejde med organisationen, udviklet et sæt af Key Strategic Indicators (KSI) til at monitorere fremdriften i realiseringen af strategien. KSI-værktøjet er et sæt af 12 udvalgte indikatorer, som vi forventer rører på sig, i takt med at strategien implementeres og får effekt. Værktøjet giver direktionen og ledelseslagene på CBS mulighed for at monitorere strategirealiseringen og understøtter den løbende samtale i organisationen og med bestyrelsen om strategiudmøntningen.

De vigtigste trædesten i udmøntningen findes i strategiens fem centrale prioriteter. Det er udviklingen inden for hver af de fem prioriteter, som kan aflæses i KSI:

1. *Strengthen both fundamental business knowledge and transformational capabilities in the educational portfolio (graduates).*
2. *Attract, develop, and retain a diversity of highly talented staff and internationally leading scholars (employees).*
3. *Explore big questions and venture into transformative, interdisciplinary, and collaborative projects based on excellence in our research (research).*
4. *Prioritise the design and delivery of research-based and transformative teaching (teaching).*
5. *Attract, develop and retain a diversity of highly talented students and transform them into lifelong learners (students).*

Hver af de fem prioriteter har enten to eller tre indikatorer, der overvåger udviklingen inden for området. Indikatorerne er udvalgt, fordi netop de tilsammen giver et indtryk af, i hvilken grad CBS indfrier de forventninger, som prioriteterne skitserer.

KSI'erne er ikke procesindikatorer for strategirealiseringen, men fokuserer på de forventede effekter, som strategien vil have, og hvor i CBS' data effekterne vil kunne aflæses. KSI'erne er forskellige alt efter det område, de måler indenfor, og de opgøres efter forskellige metrikker og med forskellig frekvens, nogle årligt, andre med års mellemrum, alt efter indsamlingsmetode. Med enkelte undtagelser forventes datapunkterne relativt stabile og uden tydelige udsving. Det er tendensen hen over år, der er vigtig.

KSI'erne er en del af den samlede rapportering på CBS, og indikatorerne indgår i og suppleres af såvel forretnings eftersyn som den ministerielle rammekontrakt og suppleres i øvrigt af statusrapporteringer på de tværgående strategiske indsatser (beskrevet i notatets afsnit 3 og 4).

5.2. Status på KSI'erne 2024

Oversigten på næste side viser udviklingen i KSI'erne fordelt på strategiens fem centrale prioriteter.

Hovedparten af de 12 KSI'er aggregerer flere underliggende datapunkter. Eksempelvis udgøres begge KSI'er under prioritet 1, der handler om CBS' dimittender, af hver to underliggende datapunkter, hvor henholdsvis afgang og dimittender hver for sig er blevet adspurgt om, hvordan de vurderer dimittenders kompetencer. Den samlede KSI vil være et gennemsnit af de to datapunkter.

I rapporteringsmiljøet, Insight, kan bestyrelse, direktion og medarbejdere monitorere udviklingen for alle underliggende datapunkter, og det kan være nødvendigt for ikke at overse underliggende udsving.

KEY STRATEGIC INDICATORS



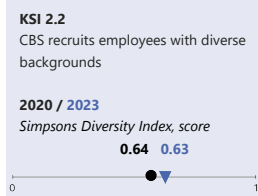
1. Graduates

Strengthen both fundamental business knowledge and transformational capabilities in the educational portfolio



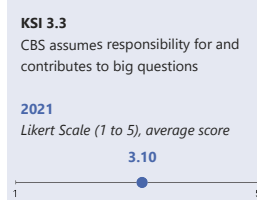
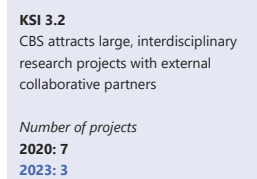
2. Employees

Attract, develop and retain a diversity of highly talented staff and internationally leading scholars



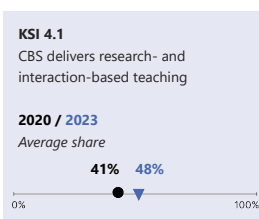
3. Research

Explore big questions and venture into transformative, interdisciplinary and collaborative projects based on excellence in our research



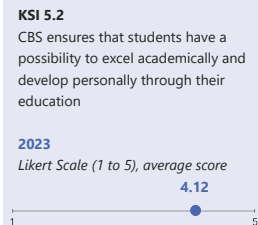
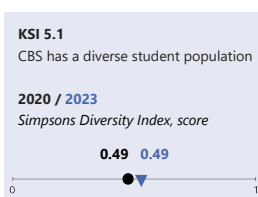
4. Teaching

Prioritise the design and delivery of research-based and transformative teaching



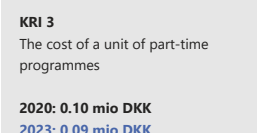
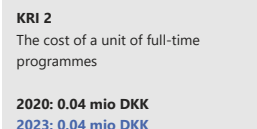
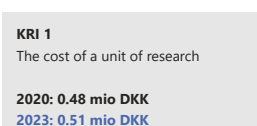
5. Students

Attract, develop and retain a diversity of highly talented students and transform them into lifelong learners



Key Resource Indicators

To measure operational effectiveness, the KSIs are supplemented by three KRIs to measure the average operational cost of our core activities



● Baseline measurement ▼ Newest measurement ● Baseline/newest measurement

Nedenfor gennemgås de enkelte KSI'er og underliggende data for hver af de fem centrale prioriteter.

KSI 1.1 og 1.2: Graduates

Strengthen both fundamental business knowledge and transformational capabilities in the educational portfolio.

KSI 1.1 og 1.2 monitorerer dimittenders businessfaglige henholdsvis transformative kompetencer. Man kan hæfte sig ved, at dimittenderne oplever sig selv som dygtigere, end arbejdsgiverne gør. Det gælder for såvel de businessfaglige som de transformative kompetencer, men forskellen er særlig tydelig, hvad angår de transformative kompetencer, hvor dimittenderne vurderer egne transformative kompetencer til 3.94, mens arbejdsgiverne i 2021 vurderede dimittenderne til 3.20. Det kan skyldes, at dimittenderne er tilbøjelige til at vurdere sig selv højt. Det kan også skyldes, at arbejdsgiverne blev adspurgt i 2021, mens de studerende er blevet adspurgt i år. I 2021 var arbejdet med Nordic Nine ikke så langt, som det er i dag. Vi gennemfører en ny rundspørge blandt arbejdsgiverne i år, der vil give indblik i udviklingen i arbejdsgivernes indtryk af dimittendernes kompetencer.

KSI 2.1, 2.2 og 2.3: Employees

Attract, develop, and retain a diversity of highly talented staff and internationally leading scholars.

KSI 2.1, *CBS ensures a match between competences and tasks and provides for competence development and development of CBS* har ikke bevæget sig mellem første og seneste måling. KSI'en monitorerer to parametre i medarbejderes oplevelse af at arbejde på CBS, og scoren har ved begge målinger fra ligget højt på 4.15 ud af 5.

KSI 2.2, *CBS recruits highly qualified employees with diverse backgrounds* følger med i diversiteten blandt medarbejderne på CBS. Her har været et ubetydeligt fald fra 2020 til 2023 fra en score på 0.64 til 0.63 på en skala fra 0-1, hvor 1 er den højest mulige diversitet.

KSI 2.3, *CBS recruits highly qualified academic staff at an international level*, er fra første måling steget fra index 1.00 til 1.13. Indikatoren ses som et udtryk for, at de forskere, CBS ansætter, er endnu bedre kvalificerede i dag, end da første måling blev gennemført i 2020.

KSI 3.1, 3.2 og 3.3: Research

Explore big questions and venture into transformative, interdisciplinary and collaborative projects based on excellence in our research.

Kvaliteten af CBS' forskning måles bl.a. på, hvor meget CBS-forskere publicerer i de bedste videnskabelige tidsskrifter. Her har KSI 3.1, *CBS publishes in top disciplinary and interdisciplinary outlets* udviklet sig positivt siden første måling i 2020, hvor KSI'en blev opgjort til 89 mod 105 ved seneste måling i 2023.

KSI 3.2, *CBS attracts large, interdisciplinary research projects with external collaborative partners*, der tæller nye store projekter med eksterne partnere, er derimod faldet fra 7 projekter i 2020 til 3 projekter i 2023. Indikatoren talte i 2022 hele 11 store bevillinger til CBS, og det viser, at der opleves betydelig fluktuation fra år til år. Det skyldes i vid udstrækning, at muligheden for at tiltrække de større bevillinger afhænger af udbuddet af midler, som varierer fra år til år.

KSI 3.3, *CBS assumes responsibility for and contributes to big questions*, ser på, i hvilken grad vores medarbejdere henholdsvis stakeholders oplever, at CBS bidrager til løsningen af store samfundsspørgsmål. Der foreligger på nuværende tidspunkt en måling af denne KSI, som er fra 2021. Her blev scoren 3.10 på en skala fra 1-5, hvor 5 er et udtryk for stor enighed i, at CBS bidrager til løsningen af store samfundsspørgsmål. Næste måling foreligger til ultimo 2024.

KSI 4.1 og 4.2: Teaching

Prioritize the design and delivery of research-based and transformative teaching.

KSI 4.1, *CBS delivers research- and interaction-based teaching*, monitorerer, hvor forsknings- og interaktionsbaseret undervisningen på CBS er. Indikatoren er fra 2020 til i dag steget fra 41% til 48%, en udvikling, der er båret af, at andelen af undervisningstimer og vejledningstimer, der gennemføres af VIP, er steget. Der er ansat flere VIP i de senere år for at styrke den forskningsbaserede undervisning, og disse underviser nu i fuldt omfang. Udbredelsen af interaktionsbaseret undervisning måles første gang i skoleåret 24/25, og første måling er tilgængelig i KSI i 2025.

KSI 4.2, *CBS' programmes have an internationally competitive quality*, monitorerer, i hvilken grad CBS' uddannelser kan måle sig internationalt. Dels ser indikatoren på, hvilke akkrediteringer CBS har. Som én ud kun 129 business schools på verdensplan har CBS en såkaldt Triple Crown og er akkrediteret af de tre mest betydningsfulde akkrediteringsinstitutioner i verden, AACSB, EQUIS og AMBA. Endvidere opgør indikatoren, hvor meget af den samlede undervisning på CBS, der leveres af den bedste kategori af VIP. Samlet har KSI 4.2 rykket sig fra 80% til 79% fra 2022, som var første måling, til 2023, fordi medarbejdere fra den bedste kategori af VIP i 2023 leverede en marginalt mindre del af den samlede undervisning.

**KSI 5.1 og 5.2:
Students**

Attract, develop and retain a diversity of highly talented students and transform them into lifelong learners.

KSI 5.1, *CBS has a diverse student population*, følger med i diversiteten blandt de studerende på CBS. Diversiteten fra 2020 til 2023 er stabil med en score på 0.49 begge år på en skala fra 0-1, hvor 1 er den højest mulige diversitet.

KSI 5.2, *CBS ensures that students have a possibility to excel academically and develop personally through their education*, følger med i de studerendes vurdering af, hvorvidt indholdet i undervisningen matcher formålet med kurserne. Indikatoren blev målt første gang i 2023, og der er endnu ingen udvikling at præsentere.

About the report

1. Graduates

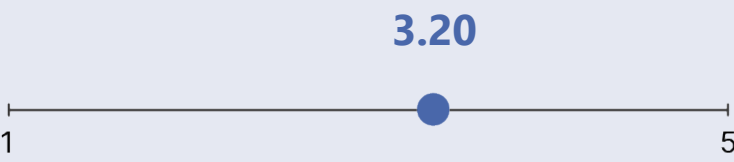
Strengthen both fundamental business knowledge and transformational capabilities in the educational portfolio

KSI 1.1

CBS graduates have measurable transformational capabilities

2021 - Employers

Likert Scale (1 to 5), average score



2024 - Graduates

Likert Scale (1 to 5), average score



KSI 1.2

CBS graduates have measurable business knowledge

2021 - Employers

Likert Scale (1 to 5), average score



2024 - Graduates

Likert Scale (1 to 5), average score



2. Employees

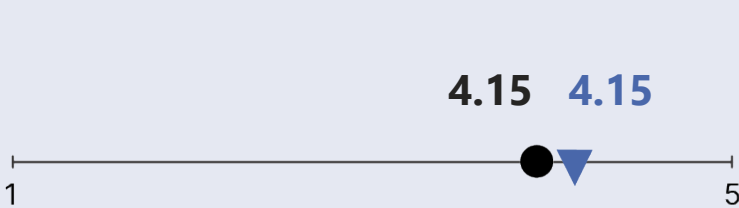
Attract, develop and retain a diversity of highly talented staff and internationally leading scholars

KSI 2.1

CBS ensures a match between competences and tasks and provides for competence development

2019 / 2021

Likert Scale (1 to 5), average score

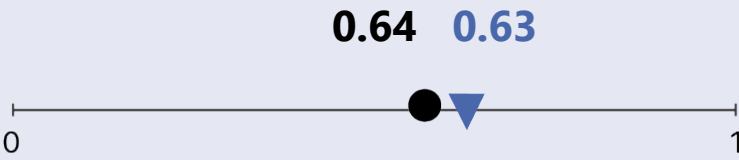


KSI 2.2

CBS recruits employees with diverse backgrounds

2020 / 2023

Simpsons Diversity Index, score



KSI 2.3

CBS recruits highly qualified academic staff at an international level

Ratio

2021: 1.02

2023: 1.13

3. Research

Explore big questions and venture into transformative, interdisciplinary and collaborative projects based on excellence in our research

KSI 3.1

CBS publishes in top disciplinary and interdisciplinary outlets

Number of articles

2020: 89

2023: 105

KSI 3.2

CBS attracts large, interdisciplinary research projects with external collaborative partners

Number of projects

2020: 7

2023: 3

KSI 3.3

CBS assumes responsibility for and contributes to big questions

2021

Likert Scale (1 to 5), average score



4. Teaching

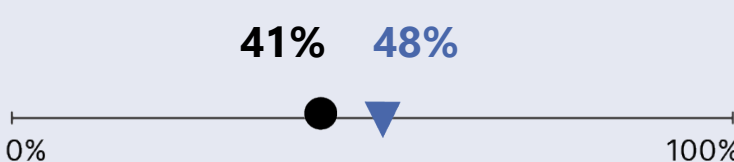
Prioritise the design and delivery of research-based and transformative teaching

KSI 4.1

CBS delivers research- and interaction-based teaching

2020 / 2023

Average share



KSI 4.2

CBS' programmes have an internationally competitive quality

2022 / 2023

Average share



5. Students

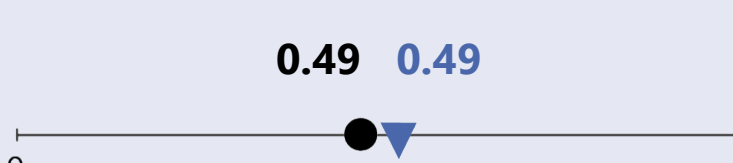
Attract, develop and retain a diversity of highly talented students and transform them into lifelong learners

KSI 5.1

CBS has a diverse student population

2020 / 2023

Simpsons Diversity Index, score



KSI 5.2

CBS ensures that students have a possibility to excel academically and develop personally through their education

2023

Likert Scale (1 to 5), average score



Key Resource Indicators

To measure operational effectiveness, the KSIs are supplemented by three KRIs to measure the average operational cost of our core activities

KRI 1

The cost of a unit of research

2020: 0.48 mio DKK

2023: 0.51 mio DKK

KRI 2

The cost of a unit of full-time programmes

2020: 0.04 mio DKK

2023: 0.04 mio DKK

KRI 3

The cost of a unit of part-time programmes

2020: 0.10 mio DKK

2023: 0.09 mio DKK

LEADERSHIP FOR THE FUTURE

*Insights from the
CBS Leadership Think Tank*

Leadership for the future: A definition

Leadership in a context of global challenges and crises is about imagining, framing and experimenting to create a better future. Leadership for the future is about regeneration and resilience created by rediscovering solutions from the past and envisioning scenarios for the future while respecting the rights and interests of coming generations.

1

**Introduction to
the CBS Leadership
Think Tank**

2

**Observations
on leadership
challenges**

3

**Uncovering the
elements of
transformation**

4

**Leadership skill
sets for the
future**

5

**Organisational
drivers for future
leadership**

6

**Getting
started**

CBS Leadership Centre

CBS Leadership Centre is a place for dialogue on topics of leadership between researchers and leadership practitioners. We bring together leadership research across Copenhagen Business School (CBS) and seek to amplify the impact by sharing with business and society.

We contribute with new leadership knowledge, questions, tools and inspiration that can help private, public and non-governmental organisations expand their leadership capacity to improve business and address important societal agendas.

It is our shared ambition to make CBS the Nordic center for leadership knowledge and inspiration through research, education and outreach.

Read more information about the CBS Leadership Centre:

cbs.dk/en/cbs-agenda/areas/cbs-leadership-centre

Index

About CBS Leadership Centre	3
Foreword	4
Chapter 1	
Introduction to the CBS Leadership Think Tank	5
Leadership for the Future	6
Think Tank Workshops	8
A strong aspiration to empower leadership	9
Think Tank Members	10
Chapter 2	
Observations on leadership challenges	13
We're living and leading in times of extreme complexity	14
Researcher's input: Silviya Svejnova	19
Researcher's input: Louise Mors	20
Practitioner's perspective: SOUNDBOKS	22
Chapter 3	
Uncovering the elements of transformation	24
The consequences of the shifting context	25
Workshop 1 keynotes	29
Researcher's input: Niels Åkerstrøm Andersen	30
Practitioner's perspective: Novonesis	31
Chapter 4	
Leadership skill sets for the future	33
Four crucial leadership skill sets	34
Skill sets at different levels of leadership practice	44
Workshop 2 keynotes	47
Researcher's input: Katelyn Sharratt	48
Practitioner's perspective: DR	49
Chapter 5	
Organisational drivers for future leadership	51
Five organisational drivers to develop your organisation	52
Workshop 3 keynotes	56
Researcher's input: Majken Schultz	57
Chapter 6	
Getting started	58
General questions	59
Questions on leadership skill sets	60
Questions on organisational drivers	61
Videos with insights for inspiration	62

Forword

We are all leaders for the future

We live in times of fundamental changes. No matter where you take on leadership responsibility, may it be in a private or public organization or an NGO, you are most likely experiencing significant shifts in the organisational context in the mid 2020s.

Today, and even more in the years to come, leaders will experience a strong political and public demand to take on societal responsibility. They will have to manage this transformation in times of geopolitical uncertainty, wars, polarization of populations, and strong demands for equity and diversity.

This is one of the key take-aways from the CBS Leadership Think Tank. In this publication its 50 members as well as its nine keynote speakers generously share their knowledge, experience and discussions. They set out to define the changes in the leadership context, the skills needed in future leadership and the organizational drivers necessary in place to overcome the challenges and exploit the opportunities in the years to come.

Based on their take-home messages and creative suggestions for change, it seems obvious that no leader can escape changing her or his leadership. This is the way forward towards thriving and resilient organizations.

We must all become leaders for the future, and we can be quite satisfied about that, because the new demands make our jobs both interesting and meaningful.

At Copenhagen Business School we are dedicated to educating the future business professionals and leaders. We are happy to do so in close collaboration with businesses and organisations. CBS is an integral part of society. Our doors and minds are open. We are here to develop and use our research based knowledge to educate students and provide lifelong learning. We are here to co-create with private and public organizations and NGOs to advance knowledge on responsible leadership. The CBS Leadership Think Tank LEADERSHIP FOR THE FUTURE is a vehicle for bringing this ambition to life.

Thank you all for contributing and sharing.



**Peter Møllgaard,
CBS President**



**Inger Askehave,
CBS Vice President**

INTRODUCTION TO THE CBS LEADERSHIP THINK TANK

Chapter 1

Leadership for the Future: CBS Leadership Think Tank

In August 2023 the CBS Leadership Centre inaugurated the CBS Leadership Think Tank and brought together some 50 leadership practitioners and CBS researchers. At three workshops from August 2023 to March 2024 they discussed and defined what leadership looks like in a world of constant change. And what critical leadership skills and organisational drivers of leadership are needed in the future. The insights from the workshops were presented in a public event in September 2024.

The world is facing a shift in leadership paradigms with the climate crisis, geopolitical changes, inequality discussions and other impactful major trends. Strong and responsible leadership is needed to find new answers to increasingly complex challenges.

Inspired by this backdrop and to look for new answers and inspire solutions the CBS Leadership Centre established the Leadership for the Future Think Tank in 2023.

Sharing insights

Drawing on diverse perspectives, stories and knowledge the Think Tank members analysed the present leadership challenges and addressed questions for the future, including:

- What circumstances are driving the leadership transformation?
- How do changes in the leadership context influence the leadership conditions?
- Which leadership skills will be especially useful?
- How can leaders best put these skills into play in an organisational setting?

An inspiration to the members of the Think Tank, the nine distinguished keynote speakers comprised researchers from CBS and other leading international business schools, as well as thought leaders from practice.

In this report the CBS Leadership Centre shares insights from the Think Tank and the nine keynote speakers.

The CBS Leadership Think Tank will continue its work in the years to come and facilitate interaction between academia and practice on important leadership agendas. To begin we will explore three research pathways identified by the Think Tank:

- Pluralistic leadership
- Sustainable leadership
- Collaborative leadership

For more information and discussion please visit CBS Leadership Centre on cbs.dk and on LinkedIn.



CBS Leadership Centre team (from right to left): Centre Director Eva Fog Bruun, Academic Co-Directors Louise Mors and Silviya Svejnova



What I really appreciated in the CBS Leadership Think Tank was first of all that a diverse set of people came together: different individuals, different roles and most certainly different tasks, industries, public sectors. For me, that was one of the biggest learnings to hear from people who drive municipalities or radios what their concerns are.

And the interesting thing is that we have so much in common in our challenges and opportunities as leaders: the responsibility we carry, the joy that we have in doing our jobs. So, for me that gave me comfort that I'm not alone and we're not unique in pharma. We might have specialty areas but actually, many of the challenges are shared.

**– Marcus Schindler, EVP,
Chief Scientific Officer, Novo Nordisk**



Think Tank Workshops

Uncover: Workshop 1, August 2023

Uncovering the elements of transformation

Women in the Shareholder/Stakeholder Debate. Renée B. Adams, Professor of Finance, Oxford University

A call for leaders to become generative for the planet, people and societies
Fanny Potier-Koninckx, Partner & Director, BCG Paris

Transformation and Potentialisation.
Avoiding entropy extending the present
Niels Åkerstrøm Andersen, Professor, CBS

Envision: Workshop 3, March 2024

Envisioning the future of leadership

Navigating Leadership Challenges in a World of Change, Poul Weihrauch, CEO, Mars Incorporated, USA

Navigating the Sustainability Disruption: Challenges and Opportunities, Ioannis Ioannou, Associate Professor, Strategy and Entrepreneurship, London Business School

Leadership in the Flow of Time. Connecting Past and Future through Strategy and Purpose, Majken Schultz, Professor of Management and Organization Studies, CBS & Chair, Carlsberg Foundation

Explore: Workshop 2, November 2023

Exploring key drivers of future leadership

The AI Chasm and the Future of Creative Work, Alf Rehn, Professor of Innovation, Design and Management, Faculty of Engineering, University of Southern Denmark

The role of play in dealing with uncertainty and as inspiration for ideas Katelyn Sharrett, PhD Fellow, CBS

Better tools and deeper roots: Humanizing leadership through learning, Gianpiero Petriglieri, Associate Professor of Organizational Behavior, INSEAD

Engage: Workshop 4, September 2024

The CBS Leadership Think Tank Live!

The Think Tank opens the doors to a public event with the Think Tank members and leadership practitioners to share insights from the Think Tank

A strong aspiration to empower leadership



**Eva Fog Bruun, Centre Director,
CBS Leadership Centre**

The purpose of the CBS Leadership Think Tank is to inspire new thinking on responsible leadership and to bridge the academic approach with the perspective of the business community and other professionals, explains Centre Director Eva Fog Bruun. She brings more than 25 years of experience in business development to the CBS Leadership Centre.

Why did you initiate the CBS Leadership Think Tank?

“We initiated the Think Tank because as a university-based leadership centre we have the unique opportunity to offer deep insight into the challenges that leaders are struggling with in our part of the world.

Academically CBS researchers are widely acknowledged for their research in leadership, business strategy, culture and organisation. They are also keen to share their knowledge and collaborate with practitioners, which is why we came up with the idea of the Think Tank to bring researchers and leadership practitioners together to discuss the issues.

We were curious about the ideas about leadership in the context of grand challenges. We asked the Think Tank members to define the necessary leadership skills applicable to not only themselves, but also relevant for leaders in general.”

What impact do you expect the Think Tank to have?

“Our goal is to inspire leaders in their efforts to create sustainable solutions and responsible leadership. The CBS Leadership Centre is impressed by the efforts of the Think Tank, its members and the keynote speakers, and we are grateful for the fruitful outcome of our collective efforts.

The CBS Leadership Centre will share the insights from the Think Tank not only through this report, on our website and social media but also as inspiration for future research, collaborations and events.

I'm confident that the Think Tank will inspire many current and aspiring leaders. We hope that in the years to come the CBS Leadership Centre will continue to be a vibrant place for dialogue between researchers and leadership practitioners to the benefit of business and society.

Think Tank Members

The practitioner members of the CBS Leadership Think Tank bring a wealth of leadership experience and diversity in terms of gender, generations and education.

- Private, public and nongovernmental organisations (NGOs)
- A broad variety of industries and sectors
- Organisations of different sizes
- Local and global organisations
- A variety of organisational maturity, from start-ups to well-established entities

The research members of the Think Tank come from all CBS' departments and contribute their knowledge and research in various domains, including but not limited to strategy, management, organisation and business humanities as well as marketing, management accounting, economics, entrepreneurship, innovation, public policy, finance and supply chain and risk management.



Aleksandra Gregorič

Associate Professor,
Center for Corporate
Governance, Dept. of
Accounting, CBS



Alero Akuya

Vice President of Global
Brand, LEGO Group



Anna Frellsen

CEO,
Maternity Foundation



Anne Marie Jess Hansen

CEO, CBS
Executive Foundation



Anne Jastrup Okkels

Chief Consultant,
Genitor



Birgitte Vedersø

Executive Advisor,
Mobilize Strategy
Consulting



Bjarne Corydon

CEO, Børsen



Bodil Nordestgaard Ismiris

CEO, Danish Association of Managers and Executives (Lederne)



Brian Grevy

CEO, Hunkemöller



Camilla Holm

CCO, PFA



Caroline de la Porte

Professor, Dept. Int.
Economy, Government
& Business, CBS



Christian Bason

PhD, Co-Founder
Transition Collective



Christian Huber

Associate Professor,
Dept. of Operations
Management, CBS



Christian Jensby

CEO, Deloitte
Denmark



Claus M. Andersen

CEO, Bornholms
Energi & Forsyning

Think Tank Members



**Eva Fog
Bruun**

Centre Director,
CBS Leadership Centre



**Flemming
Jensen**

CEO, National Danish
Railway Company (DSB)



**Frank
Meier**

Associate Professor,
Dept. of Organization



**Ghita Wolf
Andreassen**

CEO, Hans Knudsen
Institutet



**Henriette
Divert**

Executive Advisor,
Bcc:



**Henrik
Burkal**

CEO, REMA 1000
Denmark



**Henrik
Ryberg**

Rear Admiral, Chief of
Naval Operations, Dan-
ish Defence Command



**Inger
Askehave**

Deputy President, CBS



**Jesper Theil
Thomsen**

CEO, SOUNDBOKS



**Kasper Meisner
Nielsen**

Professor, Dept.
of Finance, CBS



**Katrine
Winding**

Director General,
The Danish Business
Authority (Erhvervs-
styrelsen)



**Le
Gammeltoft**

CCO/CMO
Netcompany



**Louise
Mors**

Professor, Dept. of
Strategy and Innova-
tion, CBS



**Malou
Aamund**

Non-Executive Director,
DSV, KIRKBI, Matas and
LEGO Foundation



**Marcus
Schindler**

EVP, Chief Scientific
Officer, Novo Nordisk



**Maria
Rørbye Rønn**

Director General,
Danish Broadcasting
Corporation (DR)



**Marie
Munk**

CFO, The Royal
Danish Theatre
(Det Kgl. Teater)



**Mette Louise
Kaagaard**

CEO, Microsoft
Denmark and Iceland



**Mia
Jung**

Head of Leadership
Development, Copen-
hagen School of
Entrepreneurship, CBS



**Minna
Paunova**

Associate Prof., Dept.
of Management, Socie-
ty and Comm., CBS

Think Tank Members



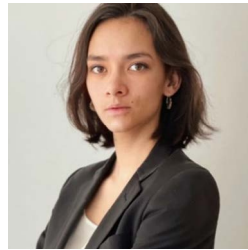
Moira Daly

Associate Professor,
Dept. of Economics,
CBS



Morten Enggaard Rasmussen

EVP, People &
Stakeholder Relations,
Novonesis



Nima Sophia Tisdall

CEO, Nordic Makers



Pernille Tang Raschke

Dep. Director General,
EVP, People & Culture,
Danish Industry



Rabab Boulos

EVP, Chief Operations
Officer, A.P. Møller
Mærsk



Sara Louise Muhr

Professor, Dept. of
Business, Humanities &
Law, CBS



Sheela Maini Søgaard

CEO, Bjarke Ingels
Group



Sigge Winther Nielsen

CEO and Founder
INVI – Wild Problems
Institute



Signe Jensen

Director, Transformation
Office, Lundbeck



Silviya Svejnova

Professor, Dept. of
Organization, CBS



Sofie Plenge

Director of Culture &
Health, Vejle Kommune



Sverre Spoelstra

Associate Prof., Dept. of
Business, Humanities &
Law, CBS



Tina Blegind Jensen

Professor, Dept. of
Digitalization, CBS



Thomas Hanssen

CEO, Cfl



Thomas Kirk Vilsbøll

CCO, Facility Services,
ISS A/S



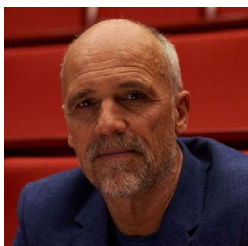
Thomas Plenborg

Professor, Dept. of
Accounting, CBS



Thomas Ritter

Professor, Dept. of
Strategy and
Innovation, CBS



Torsten Ringberg

Professor, Dept. of
Marketing, CBS

OBSERVATIONS ON LEADERSHIP CHALLENGES

Chapter 2

We're living and leading in times of extreme complexity

What is top of mind for you as a leader? Prior to the workshops, all member of the CBS Leadership Think Tank answered this question. The feedback was multi-faceted but three key takeaways stand out: The need to lead in times of extreme complexity, the need to keep a clear focus on social reconfigurations and the need to be resilient in the face of pressures and risks.

As leaders get their first cup of coffee in the morning it may seem like just another day at the office. But in times of tectonic movements for businesses, maybe each day is in fact different and full of new challenges to address and new decisions to make.

“When the CBS Leadership Centre was preparing the programme for the CBS Leadership Think Tank in the summer of 2023, we were wondering what is actually top of mind among leaders in Danish business and society,” says the Director of the CBS Leadership Centre, Eva Fog Bruun, who explains: “Within a few months all members of the Think Tank who are practitioners and researchers were interviewed in preparation for the inaugural meeting. If I had to boil it down to one overall message from the many different thoughts generously shared with me, it would be the fact that today, leaders – no matter which sector or field they are in – experience challenges due to constant change in the leadership context.”



The leaders highlighted changes such as the:

- desire and demand for sustainability
- geopolitical uncertainties that wars and political tensions cause
- opportunities for and risks from digitalization and generative artificial intelligence (AI)

They also added the following to the list of challenges:

- managing unforeseen events such as the COVID-19 pandemic
- social reconfiguration in society, including political polarisation and the equality and diversity agendas

The new leadership context: Acceleration of change

What's new under the sun, you may ask. Historically, haven't leaders always had





to cope with wars, new regulations, and huge technological leaps? Just think of the Industrial Revolution following the invention of the steam engine, the extreme turbulence before, during and after the two World Wars, or the political and social reconfigurations following the women's liberation movement and the youth rebellion of the 1960s and 1970s.

For Thomas Ritter, Professor of Market strategy and Business Development at CBS and member of the Think Tank, leadership has always been complex:

"We live in a world full of tensions, with many different highly complex agendas. This isn't new. The world has always been complex," continuing: "But what we experience today is that there's even more uncertainty, and the role of leadership and the performance of leadership have to be adapted to a world where there's a faster speed of change and, moreover, the rate of change has increased significantly," adding that:

"The number of potentially conflicting agendas has grown. Such as the green transition and the diversity and inclusion agendas, and they have in common a potential to create polarisation in society."

"We have had some time now to register these changes, and I hope we have arrived at a situation where leaders begin to work, manage and live with that increased complexity," he concludes.

Tectonic movements carry threats and opportunities

But how do leaders cope with that? According to Think Tank member Malou Aamund, Non-Executive Director of five Danish-based companies and foundations, leaders need to observe and act on the challenges on a macro level and at the same time be aware of the

social aspects within the organisation.

"As a leader you have to be able to identify your blind spots and understand potential threats. Not only should you go deep into operations, but also keep an eye on how the tectonic plates move," she explains.

"The shift in tectonic plates is triggered by the geopolitical situation and generative artificial intelligence (AI). Both carry challenges, threats and especially opportunities." Aamund provides the example that even a small enterprise can become disruptive to a whole industry by its understanding of and commercialisation of AI.

"As a leader you have to be able to identify your blind spots and understand potential threats. Not only should you go deep into operations, but also keep an eye on how the tectonic plates move."

– Malou Aamund,
Non-Executive Director



Within the organisation the rise of a new generation should be of leadership concern, she elaborates:

“The new generation shares other values, has new perspectives on work, new ways of identifying themselves and new ways of relating to other people. This means that you have to change the way you act as a leader. Stress, anxiety and identity politics take up much space on the agenda as well as a new activist attitudes. These issues call for new ways of leadership, which are potentially difficult to grasp and define for the present leaders.”

Her awareness of social wellbeing and work environment is in line with the feedback from other Think Tank members. Mental health, diversity and inclusion, as well as the organisation of when, where, with whom and how we work. These issues are top of mind among leaders.

“We’re not all going to save the world”

The CEO of the Danish national rail company DSB, Flemming Jensen, points to the opportunities that come with leading through commitment and a clear purpose.

“We have a new generation coming in, and we need to adapt our leadership to this. In my view, our foundation should be trust. We should invite people to show commitment and take responsibility, instead of leading by key performance indicators and reference to hierarchical structures,” he says, before adding an idea that mirrors the thoughts of other Think Tank members:

“We should be clear about our purpose, answering the why, to attract and keep employees.”

Jesper Theil, the CEO of SOUNDBOKS, which makes loudspeakers, adds to this argument:

“I’m allergic to the statement that everything you do at work should be related to a purpose. We’re not all going to save the world. But there has to be a link between the work that our employees do and the greater vision of the company.”

“It’s non-negotiable to be inclusive”

As populations throughout the world age, the workforce in many countries shrinks. As a result attracting employees becomes more important, and leaders must handle large generation spans. Today 20-year-olds work with people in their late sixties, which is yet another reason to focus on diversity and inclusion.



“There are a lot of shifts that need to happen, and leaders need to build transformation capacity: The ability to shift their mindset and consciousness to build resilience for the unknown and embrace challenges, the ability of integrating different levels in the organisation, and to understand AI and logistics.”

– **Rabab Boulos, EVP,**
Chief Operating Officer,
A.P. Møller-Mærsk





What to do when the going gets tough?

When taking on leadership responsibility nobody expects the task to be easy. Think Tank members agree that the crossfire of demands and dilemmas can become overwhelming.

The media, social media and the expected level of transparency leaves nowhere to hide. This adds extra pressures, and leaders must be prepared for the constraints related to living what they preach.

Some Think Tank members ask how leaders can protect themselves and their organisations from multiple crises by becoming more resilient. When the going gets tough, how well are leaders prepared to withstand adversity and bounce back, asks Bodil Nordestgaard Ismiris, CEO of the Danish Association of Managers and Executives.

"Today leaders are far more exposed due to increased public awareness. According to 60% of leaders, they are significantly more exposed to critique from NGOs, the press and employees. If we want activist leaders who take responsibility and step into very dilemma-filled waters, with more leader shaming, we need to have the discussion about whether leaders are equipped to take on that role. Are we prepared to confront these challenges?" she asks.

"Self-care is really important"

Louise Mors, Professor of Strategic and International Management at CBS, and Academic Co-Director of CBS Leadership Centre, confirms the veracity of leaders of leaders having to withstand strong external pressure. "There is intense pressure on leaders at all levels. Businesses and organisations are being asked to take a stance on so many

issues and their leaders are scrutinized accordingly," she says, adding that:

"Because of the pressures, self-care is really important. It's like when you're on an airplane. You put on your own oxygen mask before helping others. If you can't care for yourself, you can't do your job, support your employees and make a difference."

– Louise Mors, Professor, CBS

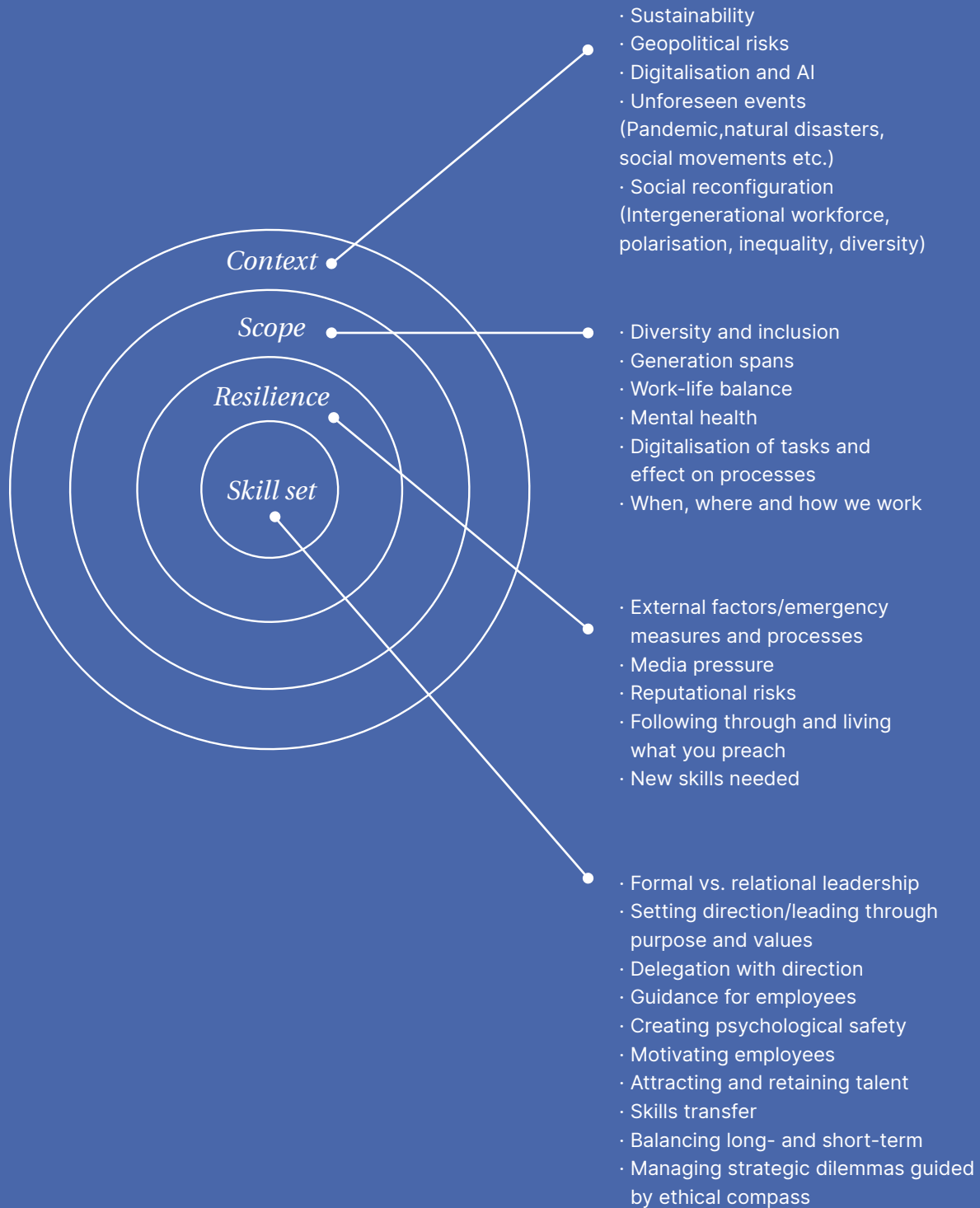
But there is an upside to the high expectations, she adds. According to the Edelman Trust Barometer, which is a survey conducted in 25 countries, businesses and NGOs are seen as far more competent and ethical than governments. "The trust shown by society in business means that on the upside, leaders are able to actually have real influence, to really make a difference when they go to work," says Mors.

If we want activist leaders who take responsibility and step into very dilemma-filled waters, with more leader shaming, we need to have the discussion about whether leaders are equipped to take on that role. Are we prepared to confront these challenges?

– Bodil Nordestgaard Ismiris
CEO, Danish Association of Managers and Executives



Observations on leadership challenges



Researcher's input

"Opportunity to rethink organization and leadership anew"



Silviya Svejnova, Professor, PhD,
Department of Organization, Copenhagen Business School

What are the main leadership challenges seen from your research perspective?

"The first challenge is the mounting complexity of being a leader and the multiple arenas in which leadership unfolds. This multiplicity and complexity requires attention to refocus constantly, but also the ability to cover different stakeholders, different interests, different priorities at a very fast pace. It's like the plot in the movie "Everything, Everywhere, All at Once" in which the main character transits across multiple realities taking on different roles.

For me that movie gives a bit of a flavor of what it is like to be a leader today," says Silviya Svejnova. "As a leader you have to constantly be something else for somebody else. Giving a speech in front of a big audience. Being in the boardroom and discussing issues. Engaging with employees. Being with the community. Being online and offline. I think that complexity, velocity, and versatility creates a very challenging leadership context.

The second challenge is balancing the interconnectedness of people, profits, and planet. Balancing all three parameters demands some tradeoffs and some choices within limited resources. It also requires imagination and creativity. The organisation needs to be able to play, to imagine, to reimagine, to reinvigorate, to restart, to regenerate."

What are the main leadership opportunities?

"There is a unique opportunity to rethink it all. With so much dramatic change, there is goodwill and energy to create new and more sustainable models of organisation and leadership.

There is also an opportunity to acknowledge the interests of future generations. These new generations have the right to be considered when firms and other organisations decide on their courses of action. This requires restarting with new models as well as creating collaborative actions across organisations and sectors. Because no single business or no single organisation can go it alone."

What should be top of mind among leaders in order for them to help their organization perform best on its goals?

"I think that the most important thing is to follow your North Star and your moral compass. With that in place, all the balancing acts can be discussed, problematized, battled, and the values pursued. What should also be top of mind is to be open to new thinking about leadership. You need a willingness to explore, to defy, to challenge deeply the recipes or templates that have been used over time. You need to approach them with fresh eyes by being inclusive, bringing together people who have different perspectives and resources."

Researcher's input

“Leaders are overstretched, but they also have the ability to create real change”



Louise Mors, Professor, PhD,
Department of Strategy and Innovation, Copenhagen Business School

The times of leading in relative peace within the organisation have ended. Leaders are met with all sorts of internal and external pressures, but the ability to make a real impact has grown, says Louise Mors, Professor of Strategic and International Management, CBS and Academic Co-Director of CBS Leadership Centre.

What are the main leadership challenges seen from your research perspective?

“One of the big issues that we discussed in the Think Tank is that leaders are stretched in all directions. If we go back 20 or 30 years leaders could conduct their work in the relative peace of their organisation. When implementing strategy they weren't disturbed by anyone from the outside,” says Professor Mors.

“Now they not only have to deal with a world that's increasingly complex and fast changing, but they also face external pressures from the media. They have activist investors that tell them what to do. They have complicated supply chains and partners, and they have employees expecting them to be much more explicit about their values and what they believe.

Seen from a strategic leadership perspective I think it's interesting that leaders are overstretched, but they also have more ability to influence, not just their own organisation, but also what happens outside it.

It's almost like the role of the leader has become increasingly important over time. Of course that also means that there's increasing pressure on them because there are remarkably high expectations for what they should deliver and how they should go about their work.

It's a challenge to define how you as a leader should deal with these pressures and balance to deliver both outwards and inwards. Do you have the organisation in place that fits with the strategy so that you can implement the strategy?

You need to reflect on whether you have the necessary resources and capabilities in place. And whether you personally as a leader have the capacity and the ability needed to handle the strategy. You also need to consider your own moral compass; how do your values fit?

I say this because values have become increasingly important, not just because of external pressures, but also because of expectations from employees. You need to create trust in the organisation, live what you preach and be clear about your values.”

What are the main leadership opportunities?

“Besides succeeding with your business and creating value for your employees, today leaders have opportunities to influence what happens outside the organisation.



Chapter 2 Observations on leadership challenges



Governments may not have the resources to solve the societal challenges of our times, such as the green transition. Businesses and organisations on the other hand have the power to actually lead the way, to show by example and develop the kind of alliances between organisations that governments may be incapable of."

What should be top of mind among leaders in order for them to help their organisation execute its goals as well as possible?

"I would say that the number one priority should be on how to make the organisation fit so that it is possible to implement the strategy. On top of that, overstretched leaders need to take care of themselves so that they are able to handle all of these external and internal pressures."



Practitioner's perspective

Guided by purpose and unchanging fundamentals

As a producer of loudspeakers SOUNDBOKS is highly affected by the world's ever-changing crises, making long-term strategic planning difficult, says CEO Jesper Theil Thomsen. In times of change SOUNDBOKS is guided by its purpose and certain fundamentals that do not change over time. People will always need music.

First came COVID-19, resulting in a boost in sales due to a new open-air youth culture. But the upsurge was followed by supply chain issues in the microchip industry and rising freight rates.

Thomsen had no sooner adjusted to one dramatic scenario before being clobbered by the next. "In many ways, for me, the past four years has been influenced by what I would call an almost permanent crisis, or at least a switch from one crisis to another," he recalls.

Geopolitical issues involving the US, China and Taiwan came in the wake of the high shipping rates. War in Ukraine. Inflation. War in the Middle East, and the Houthis attacking ships in the Red Sea, which again led to freight rates skyrocketing.

"We've had to redo our planning very, very often. The most recent example is that we planned our budget with a freight rate of, I think, 1,000 US dollars for a container. Right now it's at 8,000 dollars, leaving us with a big hole in our budget to cover. We constantly have to refocus our priorities and rethink our planning in the organisation," says Thomsen.

Build a strong team and take a step back

In a way instability has become a permanent situation, he explains, and it has become extremely difficult to balance short-term execution with a long-term view.



"We don't know where we'll be in a year, and because of that there's an increasing, maybe subconscious, but nonetheless an increasing need within the organisation to exploit the short-term opportunities. Just as creatures our instinct is to secure what we can here and now," Thomsen says, adding:

"One of the most challenging things as a leader is switching from thinking in a very operational way to thinking in a very strategic way. It's easy to just think in one way or the other, but the switch is very, very complicated."





To master this multidexterity the way forward for the CEO has been delegating responsibility.

“As a leader you have to be able to take a step back from the day-to-day action and build an extremely strong team below you. And maybe you should let that team become slightly more execution-oriented or operational than you would normally have done,” he reflects – referring to the notion that the leader needs time and mental space to focus on exploring new opportunities while someone else concentrates on capitalising on existing ones.

Navigating based on purpose and vision

Without a doubt the future holds many uncertainties. For instance SOUNDBOKS does not know the specifics of what technology will be incorporated into their products 10 years from now; nor do they know the context or where manufacturing will take place. Will the Far East and China still be viable options at that point?

“In some respects we’ve almost given up on creating long-term strategic plans. It’s really more about figuring out how to secure the next two years versus saying where do we want to be by 2030, which is kind of weird. But in my head it feels really foolish to try to create a plan for 2027 or 2028 because I have no clue what context we will be operating in at that point,” says Thomsen.

To plot its future course the management team navigates based on the company’s purpose and vision. “In times of change I think it’s a good idea to try to figure out what the few fundamental things are that will not change over the next 10 years. Will people still need music, and do they still want to gather and play music? Yes, I fundamentally believe that.

AI might change the world, but I don’t think it will change that. I think navigating based on our purpose and our vision is one of the things that we can try to do,” explains Thomsen.

Making space for courage

To succeed with leadership the organisational drivers of collaboration, creativity, courage, continuity and coherence that the CBS Leadership Think Tank has defined are important. SOUNDBOKS’ employees drew up the company’s values, which can be summarised as “Be brave and champion community” and that align with the underlying guiding principles of those drivers.

“You need to create a space where people can be brave, share their ideas and their beliefs, and show their courage to kind of take a leap. The best opinion that comes from the community is the winner, and it might not come from the person with biggest title. As a leader you have to be very much aware of that,” concludes Thomsen.

This notion of being in a permanent crisis or a stage where change is ever-present isn’t just something that we experience at SOUNDBOKS. It’s something that all companies and leaders experience. And this idea of the grass being greener on the other side is false. The leader of the future needs to learn to navigate in what is not a perma-crisis but perma-change.

– Jesper Theil Thomsen,
CEO, SOUNDBOKS



UNCOVERING THE ELEMENTS OF TRANS- FORMATION

Chapter 3

The consequences of the shifting context: Leaders experience fundamental changes

What is the impact of a constantly changing context on leadership? This question was debated by the Think Tank and the answers boiled down to six changing leadership conditions. The changes are fundamental and have the potential to disrupt the core of businesses and organisations.

You too? – this could have been the tag line of the CBS Leadership Think Tank when the members met for the first time in August 2023. It was no surprise that most – “oh, you, too?!” – have experienced several major changes in their operational context, e.g., the quest for sustainability, wars, mounting geopolitical tensions, potential disruption caused by digitalization and generative AI, polarization in western societies, and new social movements.

Yet, the realization that the perception of these major changes is shared does not mean that these changes are easy to handle.

From leadership intention to action

In his interview with the CBS Leadership Centre, Bjarne Corydon, Editor in Chief at Børsen, a Danish business newspaper, called for specific discussions on leadership in the Think Tank as opposed to theoretical nerding.

Bjarne Corydon elaborated: “When dealing with leadership you get to hear so many, high-level claims and intentions. It’s much more relevant – and difficult – to specify in a practical setting, what can we do, how much should we change, when will we go wrong, and what actions can we take to succeed?”

“People easily get stuck in the theoretical approaches to leadership. I think we should also be occupied with discussions related to specific problems.”

Consider changing your leadership practice

At the first workshop, the scope of the CBS Leadership Think Tank was to define the elements of the leadership transformation taking place in the mid-2020s. It is a given that the context is shifting, but what are the characteristics of these constantly changing leadership conditions?

The Think Tank would later define the needed leadership skills, and the organizational drivers for future leadership supporting NGOs, and private and public organization in reaching their strategic goals.



“When dealing with leadership you get to hear so many, high-level claims and intentions. It’s much more relevant – and difficult – to specify in a practical setting, what can we do, how much should we change, when will we go wrong, and what actions can we take to succeed?”

– Bjarne Corydon
CEO, Børsen





The discussions in the first workshop concluded that the changes happening are fundamental. They are not just scratching the surface. They might disrupt the very existence of many businesses.

“The changes happening really require that you consider changing your leadership practice. They are fundamental in the way that they will probably disrupt the core of what a business is, the core of what an organization is doing, the core of how it’s doing it, and the room for manoeuvring,” says Silviya Svejnova, Professor at CBS and Co-Director of the CBS Leadership Centre.

The discussions resulted in the definition of six notable leadership conditions: Fundamental changes, permanent crisis, external pressures, speed, high complexity and strategic dilemmas (see details on page 28).

Skiping classic strategic leadership styles

What do these changes mean for leaders?

In an era of constant transformation leaders are being compelled to skip the classic strategic leadership styles of the past. Some Think Tank members say that earlier in their careers they could reach their goals by more or less simply making a strategic plan on how to achieve them within a specific timeframe.

Today they of course still need to know where the organisation is headed but it is challenging or even nearly impossible to follow a specific path since the variables have changed so dramatically. A variety of unknowns will most likely interfere with their plans, which is why organisations

must constantly act with agility and yet precision to continue in the right direction.

Think Tank members say that as leaders they still set the direction but openly admit that they do not have all the answers to reaching their goals. They realise that to succeed they must spread responsibility throughout the entire organisation to find the right paths and solutions. Many leaders see this as a seismic shift in the leadership role, requiring them to be more transparent and open-minded than ever before.

Changes bring both challenges and opportunities

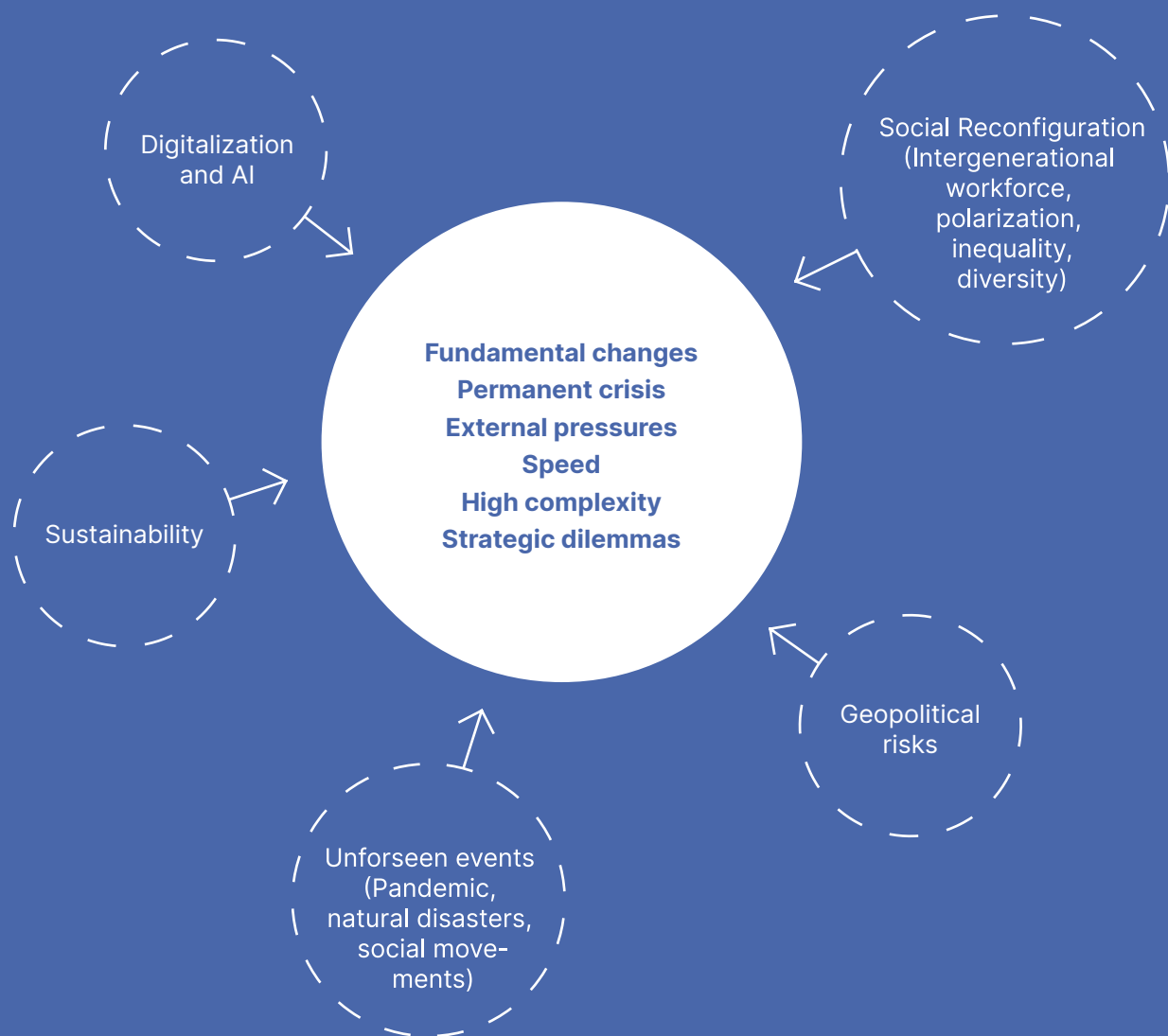
It is important to bear in mind that the many changes bring both challenges and opportunities, reminds Anna Frellsen, CEO of the Maternity Foundation, an organization working to ensure safer births for women and new-borns around the globe.

In her interview she described that over the years the foundation has met increasing challenges led by humanitarian as well as climate related crisis, but at the same time new opportunities in leveraging tech to overcome some of those.

“The ecosystem that we are operating in is constantly changing, and the complexities are increasing. This means that we often have to pause and then move forward again to make sure that we are focusing on the right things; That we are spending our resources, our limited resources, well, and that we are responding to the most essential needs,” she said.

“So, the new context actually both has challenges, but also opportunities. And I think the bottom line is that we need to be able to respond as we go.”

A new leadership context



The six changing leadership conditions

Fundamental changes

The changes are fundamental in a way that may disrupt the core of the organization. Leaders must search for new information and knowledge to answer profound questions and provide solutions. A premise is therefore that what leaders know from the past no longer seems to hold or at least needs to be reimagined.

Permanent crisis

Increasingly leaders are faced with a state of permanent crisis associated with high uncertainty, unpredictability, and many unknowns. This can lead to a crisis mindset that prioritizes urgency of decisions and actions over a more reflective, considered response.

External pressures

Due to the political sensitivity of decisions, leaders face external pressures from the media and the speed with which information is disseminated. In addition, the visibility of information in society in general makes decisions and actions much more transparent. As a result, leaders rarely make decisions in a closed room without considering how those decisions will be communicated.

Fundamental changes

Permanent crisis

External pressures

Speed

High complexity

Strategic dilemmas

Speed

The environment that leaders operate in is frequently and rapidly changing, often in unexpected and unpredictable ways, shortening the outlook. This means that plans are constantly revisited and adjusted.

High complexity

Businesses and other organizations involve and interact with many partners, stakeholders, local communities, and/or ecosystems. The different nature, speed and interconnection of these exchanges – often taking place simultaneously – create high complexity.

Strategic dilemmas

Leaders are faced with a growing set of strategic dilemmas which are increasingly difficult to navigate. Decision options are many, and dilemmas arise because differentiating between right and wrong is sometimes blurry, and there are pulls in many different directions by people and organizations trying to exercise influence.

Workshop 1 keynotes

Uncovering the elements of transformation



CBS Professor **Niels Åkerstrøm Andersen** explained that the pressure that organisations are under for constant transformation leads to complexity, disorder and the need to deliver on ever-increasing expectations. The permanent transformative state leads to a state of indeterminacy where organisations find it difficult to act or to decide on the best way forward – and where there is a lack of focus on building on the past. Professor Åkerstrøm’s research suggests that the solution lies in self-management through autonomy, flexible partnerships and playful management.



Oxford University Professor **René Adams** demonstrated that there are still many things we don’t know about how men and women select/self-select into leadership roles, and we need to review predominant expectations that women are more favourable to softer, non-financial matters than men. We cannot, for example assume that firms that have women CEOs are more likely to be more CSR oriented. In fact Adams’ recent research shows that even though women who serve on public boards are more likely to be concerned with others, they are more likely to be shareholder rather than stakeholder oriented than men who serve on public boards.



Boston Consulting Group’s Partner and Director **Fanny Potier** made clear that because organisations are in a state of constant crisis and change, they need a new type of leadership, namely generative leadership that lead with their head, heart and hands. Leading with the head means to reinvent the business to serve all stakeholders. Leading with the heart refers to inspiring and enriching the human experience, whereas leading with the hands is about execution and innovation through supercharged teams. The focus on the heart has become particularly important, as this is a key expectation from employees. This can be achieved by activating purpose, growing others and caring for the employees.

Researcher's input

Transformation and potentialisation



Niels Åkerstrøm Andersen, Department of Business Humanities and Law, Copenhagen Business School

Transformation, one of the buzzwords of our time, is certainly attached with a lot of ambiguity. Transformation promises the business world new market opportunities while posing challenges for companies that must face transformation with self-transformation. Similarly the public sector is expected to transform itself to remain in sync with a society in transformation, e.g. regarding the green and digital transformation.

Transformation seems not only to indicate a metamorphosis but a state of continuous transition, where the form is constantly becoming something new. The concept of transformation articulates a paradoxical expectation of a state in which the only constancy is constant transformation.

We have not always celebrated transformation. Over time organisations have dealt with change from exceedingly different leadership perspectives. Before World War II organisations were seen as formal entities with simple decision making based on past experience, bringing the past into the present as a decision premise. After the war leadership was professionalised and organisations saw themselves as systems in an environment, now focusing on adaptation, with decisions based on future predictions, bringing the future into the present as a decision premise. The thinking was that market development could be forecasted in order for you to adapt to the future environment. In the 1980s organisations left predictability behind and believed that change was the only constant. Instead of

planning the future a strategic capability was required to see the future as a horizon of possibilities and challenges. Constant adaptability to an ever-changing environment is in focus. Today buzzwords like transformation, radical innovation, re-invention and disruption have radicalised this way of dealing with change. Knowing that the past and present form their images of the future, organisations no longer trust a future that is too risky to follow and instead now hunt new possibilities beyond the horizon. They look for the future of future, where potentialisation substitutes strategising, which requires questioning everything that is done. That is the core of transformative leadership.

The logic of transformation and potentialisation does not come without cost to the organisation, which is a very low certainty of what to expect – and a lack of effort to build on what exists. Transformation and potentialisation view what was and what is as something wrong and binding. Employee resistance against radical disruptive ideas invented by top management is seen as a sign of conservatism.

What happens to organisations and management when the ideal is constant transformation? Top managers risk isolating themselves from their organisation and neglecting voices other than their own. They risk the organisation to save it, preparing it for an unknown future. The challenge is to find the place in which transformation can be controlled now that nothing seems to escape its logic ...

Practitioner's perspective

Leadership in highly complex times: Supported by a moral compass

Morten Enggaard Rasmussen will soon be met with a tonne of complex information. As the Executive Vice President of People and Stakeholder Relations at Novonesis he navigates with a moral compass that tells him what is critical and how to react.

More than 10,000 people are employed at Novonesis, a global producer of biosolutions made with enzymes, functional proteins and microorganisms. The company website invites employees to "challenge conventional thinking to transform business with biology," going on to say:

"Diversity is the only choice. Our success is powered by our people. To truly harness the power of biology to better our world, we must attract and develop a diverse workforce."

Rasmussen, who is responsible for keeping the company on track with walking the talk says:

"My main responsibility at Novonesis is what we define as people and organisation; it's culture, it's sustainability, it's communication and it's public affairs."

He willingly admits that he has a highly complex leadership job.

And he is not alone. "It's a general trend," he says.

The ability to determine what is critical

"No matter which role or function you're in as a leader in modern society, there's been a significant shift in the way you are asked to step forward, lead and create followership," Rasmussen says, continuing:

"When it comes to decision making there's tonnes of information coming your way.

You need the ability to manoeuvre concerning what's critical and what's not, and what it makes sense to have an opinion about. We see this when we're looking at the influence of social media. We also see it when it comes to employees asking what the company's opinion and position are regarding issues related to, for example diversity, equity and inclusion."





Rasmussen relies on his moral compass when making decisions: “You need to have that compass and alignment to understand how we actually react to all of this,” he says, adding:

“Right now it’s Global Pride Month, which presents an opportunity for companies to show how they specifically work with diversity, equity and inclusion. But at the same time, there are so many perceptions from externals, from your employees, from your owners on exactly this topic, which means that you as a leader need to navigate: What resonates with your company’s values? And how do you bring everyone forward in this context of diversity, equity and inclusion.”

The value of slow decision making

Geopolitical conflicts and elections represent additional examples of issues that are difficult to navigate in terms of decision making. Rasmussen points out that: “On these issues you face external pressure, but also from your employees, to have an opinion and a position on what is going on.”

Over the years Rasmussen has learned to recognise the value of taking a more deliberate approach to decision making that values slow, clearheaded choices as opposed to rapid, instantaneous problem solving.

“I’ve slowed down the pace of my decision making to make it more relevant and to be surer about what’s going on. I think you need to assess all the various challenges coming your way from a full 360° perspective to be able to make a decision because you often have to live with it for a very long time afterwards,” he concludes.

“No matter which role or function you’re in as a leader in modern society, there’s been a significant shift in the way you are asked to step forward, lead and create followership”

– Morten Enggaard Rasmussen
Executive Vice President
of People and Stakeholder
Relations at Novonesis



LEADERSHIP SKILL SETS FOR THE FUTURE

Chapter 4

Four crucial leadership skill sets

In a changing world what skills do you need to become an effective leader? The CBS Leadership Think Tank identified four skill sets that can help leaders build organisations resilient for the future.

The CBS Leadership Think Tank set out to identify the future of responsible and effective leadership. Four skill sets were identified as crucial for leaders when pursuing the organisational purpose and renewing that purpose in light of the changing context of leadership.

The four skill sets:

- Orchestrating Speed and Rhythm
- Enabling the Organisation
- Bridging Diversities
- Sustaining Moral Compass

Companies benefit from involving employees

Think Tank member Aleksandra Gregorič, who is an Associate Professor at CBS, is pleased to see that the scope of leadership seems to change with the changing context. This is also reflected in the skill sets the Think Tank has identified.

“The strategic complexity and dynamics in the business environment require a change in the way we consider leadership and governance today. I’m happy to see that the leaders of today recognise the importance of collaboration within the organisation, as well as across organisations,” Gregorič says

Her research has found that if employees have a voice in the decision making it is beneficial for companies. Specifically, she observed that companies with employee directors on corporate boards were better able to implement cooperative solutions during times of crisis.

“Today it’s extremely important that the leaders themselves act more as facilitators and motivators. I think the future of leadership is about facilitating knowledge sharing and exchange of ideas rather than pursuing a predetermined path decided by smaller groups of individuals,” she says.

All skills will be important at some point

So which skill set is the most important, you may ask?

“Actually you can’t point at one as the most important, and one skill set cannot do without another since they are complementary,” says Think Tank member Torsten Ringberg, Professor of Marketing at CBS.

“I think all of the skills are important. It’s hard to pinpoint one that wouldn’t be important at some point in time. It depends on the particular situation a company is facing - especially in dynamic market situations that demand both real-time decision making and longer term strategic thinking.

“But you have to have a moral compass. You have to have some speed, too, of course depending on how dynamic your market is. And make room for reflection.

And you definitely need collaboration and communication skills that can engage the organisation and support a culture of diversity in people and mindsets.

So, it requires a range of skills within the management team to be able to both fend off crises and take advantages of opportunities” says Torsten Ringberg.

Future leadership skill sets



Orchestrating Speed and Rhythm

The issues

Change is happening at a rapid pace
Uncertain and volatile environment
Executing several strategies simultaneously

The skills

Mastering both speed and pauses
Balancing reflection and action
Executing strategies in the context of multiple demands



Bridging Diversities

The issues

Need for cross-boundary collaboration
Diverse and inclusive workforce

The skills

Facilitation of collaboration across silos and knowledge domains
Supporting a heterogeneous workforce
Enabling readiness for shifting conditions



Enabling the Organisation

The issues

Empowerment of employees
No leader is an island

The skills

Positive work environment
Facilitating leadership teams



Sustaining Moral Compass

The issues

Expectations for ethical behaviour and impact
Need for open and effective communication

The skills

Acting with a strong moral compass
Engaging in targeted communication



Orchestrating Speed and Rhythm

The issues

Change is happening at a rapid pace

Leaders today face a fast moving and rapidly changing environment due to war, pandemics, the necessity of sustainability and the development of AI capabilities. This situation leads to frequent and ongoing transformation that requires fast decision making and action. Yet, endless transformation may lead to fatigue and make it difficult to pause and plan for the future. Leaders have to balance the need for fast decision making with the need to step back and reflect to make well-considered decisions. They have to manoeuvre within both the speed of change and the rhythm of continuity.

Uncertain and volatile environment

The need to act fast and deal with the environment's uncertainty and volatility also means that leaders have to engage simultaneously in reflection and action. Otherwise they risk making hasty decisions that are purely reactive, failing to pay attention to future possibilities. The volatility of the environment also means that planning sometimes has unclear timelines, which creates additional ambiguity. Leaders need to identify and address significant gaps, for example in the context of AI, the profound differences between opportunities and capabilities.

Executing several strategies simultaneously

Leaders must exploit existing businesses and activities while simultaneously exploring new opportunities. This is a difficult balancing act because exploitation and exploration require different skills, resources and processes. Consequently, most leaders end up doing only one or the other well. The inability to predict the future and the difficulties involved in developing, nurturing and executing several strategies at once – often across different levels and functions – can make leaders complacent and less involved in strategising.

"I like the term Speed and Rhythm because it talks into something leaders discuss these days, which is musicality. The challenge we see in strategy work, is that leaders have to orchestrate different rhythms at the same time. We have a huge challenge for leaders to be fast and agile and respond to the changes in the world. At the same time, they need to set priorities for the long run.

They need to have an enduring purpose and strategic goals which create a direction for the organisation longer than a week or two, for years, maybe even for decades. And it is a challenge for leaders to have different rhythms in an organisation taking place at the same time in which some things need to go slow, some things need to go very fast. That is an interesting area which leaders today have to navigate."

Thomas Ritter

Professor at Department of
Strategy and Innovation, CBS



Orchestrating Speed and Rhythm

The skills

Mastering both speed and pauses

To counter the fatigue resulting from fast-paced decision making and ongoing transformation, it is important to master not only speed but also pausing for reflection. Leaders need to possess the skill to orchestrate various rhythms by combining pauses and reflection in dynamic patterns of practice that allow experimentation and play. Orchestrating the rhythm can also involve making some current activities piano, diminishing their intensity, while making others forte, alternating between softer and louder enhancing the emphasis on the importance of each one.

Balancing reflection and action

To overcome the tendency to make reactive decisions it is necessary to handle different time horizons flexibly, and also bridge the gap between future possibilities and current capabilities through learning and unlearning. The direction set yesterday is not necessarily the right way forward today. For instance building AI capabilities that can evolve with technology's future possibilities calls for experimenting with and reflecting on new practices while letting go of unproductive activities.

Executing strategies in the context of multiple demands

Complex environments multiply the tradeoffs and balancing acts, requiring not only ambidexterity (exploration–exploitation), but also multidexterity, i.e. executing strategies in situations posing multiple demands that require different competences and capabilities. For example being market driven while working with regulators and local communities.

“Speed and rhythm fits very well into transformation. Because that is about having an iterative approach to things when you’re moving into a space where you do not really know all the answers. You need to have fast loops and a good structure on how to pick up and learn and move forward. So that’s that’s one part of speed and rhythm. And then there’s the exhale from all of that. And I just have to be honest and say I’m extremely bad at that.”

– **Mette Louise Kaagaard**
CEO, Microsoft Denmark and Iceland

“One of the leaders that were presenting in the think tank was the CEO of Mars. He said ‘you have to honor the past, you have to be honest about the present, and you need to be excited about the future’. I really think that is a very, very strong statement. Because that means that we sometimes need to pause and reflect about where we are before moving ahead. We need to appreciate the value of sometimes ‘hurry slowly’.”

– **Anna Frellsen**
CEO, Maternity Foundation



Enabling the Organisation

The issues

Empowerment of employees

Since leaders need to empower their employees, they must put in place formal and informal structures to make that possible. This entails letting go of control and delegating tasks. To provide clear direction leaders must formulate a simple and relatable purpose, a narrative employees can relate to. They also need to empower employees to shape ways of working for productive well-being. This implies creating efficient work practices while also respecting the work-life balance and well-being of employees.

No leader is an island

Leaders regardless of levels can no longer work in isolation. The challenges of the future are interdisciplinary and organisations are becoming more fluid. To boost agility and transformation capabilities, leaders need to rely on expertise and collaboration across functions. As a result, the dynamics in the leadership team is of vital importance, as well as for teams across the organisation.

“Military leadership is all about trust, delegation and empowerment.”

– Henrik Ryberg

Rear Admiral, Chief of Naval Operations,
Danish Defence Command

“You need to be in a place where you respect that the best opinion comes out of the collective and not just from the one with the highest title or the highest pay grade. But you also need to create a space where people can be brave and show their courage and kind of taking a leap. And sharing their ideas and their beliefs.”

– Jesper Theil Thomsen

CEO, SOUNDBOKS



Enabling the Organisation

The skills

Positive work environment

Guided by organisational purpose leaders can expand their leadership capacity through delegation and empowerment. For such empowerment to work they need to enable work environments defined by trust and psychological safety. They also need to counter organisational stress and other burdens through the organisation of work, for example with a flexible approach to when and where work is performed. They need to pay attention to incentives and consider alternative ways of measuring performance and recognising employee contributions.

Facilitating leadership teams

The increased importance of well functioning leadership teams requires that leaders work with the entire leadership team and communicate and share openly within the core team. In addition, they have to facilitate cross disciplinary teams in the organisation that allow them to identify and solve complex problems in novel ways.

“One of the biggest changes is that today we have established an even clearer direction for DR, and at the same time we don’t have all the answers about how to get there. We’re particularly open about that, and we have to spread responsibility for this throughout the entire organisation and set innovation more free.”

– **Maria Rørbye Rønn**

Director General, Danish Broadcasting Corporation (DR)



Bridging Diversities

The issues

Need for cross-boundary collaboration

Need for cross-boundary collaboration
Leaders need to manoeuvre across borders, disciplines and competencies to benefit from collaborations with partners across institutions and ecosystems. This means that leaders need to manage the field of cross-boundary collaboration. They have to remove obstacles, bridge across silos in the organisation or in ecosystems and align the motivations and objectives of the involved parties to empower cross-boundary teams.

Diverse and inclusive workforce

More than ever leaders need to create, manage and motivate a heterogeneous workforce, e.g. in terms of gender, ethnicity, nationality and generations. To benefit from the value of these multiple diversities leaders need to find ways of including employees in future-oriented decisions and actions. Leaders must support human resource policies that incorporate diversity in the promotion, recruitment, selection and development of employees. In addition to ensuring that the workplace incorporates inclusive policies, they must be able to manage across generations.

"Among our employees there is a room for a large diversity. And you can obviously set up targets, which we have, and we report on those targets. But it's just as much about being inclusive, setting up an understanding of why this creates value. I mean, there's so much competence out there that if we don't embrace that, then we lose possibilities"

– **Flemming Jensen**
CEO, National Danish Railway
Company (DSB)



Bridging Diversities

The skills

Facilitation of collaboration across silos and knowledge domains

While cross-boundary collaboration is necessary, particularly in times of high uncertainty where the outcomes of future bets are unclear, it is not an activity that can be taken for granted. It requires new skills to proactively break down silos and empower teams that can bridge competences and knowledge domains, including human-AI and business-community collaborations. Cross-boundary collaboration also requires new skills to align motivations, objectives and future horizons across the organisation.

Supporting a heterogenous workforce

To generate workplaces that support multiple diversities leaders have to be able to envision, see, detect and create opportunities to reveal hidden potential. Supporting a heterogenous workforce also requires an open mindset and that leaders generate diversity in their own inner circle of advisors. Alternatively they risk having blind spots that may amplify biases and re-enforce homogeneity.

Enabling readiness for shifting conditions

Leaders need to promote awareness across the organisation of important shifts in the environment, foster readiness to activate multiple emerging possibilities and develop new capabilities.

"The Diversity movement has really gained momentum. And for me, that came to a pivot point where I needed to learn. I needed to reflect and put concrete actions into play not only to have a more diverse workforce or leadership team, but to make inclusion a reality so that everybody who comes to work feels included, that their voice is heard, their background is relevant in everything that we do."

– **Marcus Schindler**
EVP, Chief Scientific Officer, Novo Nordisk

"Being inclusive and having in place practices that provide the young and older individuals with the opportunities for development and self-realisation within an organisation is very important for motivating, attracting, and retaining competent talented employees, and for stimulating their investments in the knowledge and skills that are particularly relevant for their employers."

– **Aleksandra Gregorič**
Associate Professor, Center for Corporate Governance, Department of Accounting, CBS



Sustaining Moral Compass

The issue

Expectations for ethical behaviour and impact

Leaders are increasingly expected to be ethical role models for their employees and other stakeholders and to take a stand on issues that have real impact in society. This requires that they are visible in communicating their personal values while also staying true to themselves and the organisation that they represent. This entails that they act with integrity. The pressing issues of today, such as geopolitical turmoil and the climate crisis, have many nuances and may put conflicting pressures on leaders. Yet, those who are successful in projecting a moral compass will build a loyal followership. Ultimately this allows leaders to create commitment in the organisation so that a common direction can be followed and goals can be reached without excessive guidance.

As organisations engage in endless transformations, it is important not only to communicate future directions and current milestones within and outside the organisation but also to be open about failure to ensure trust and learning in the pursuit of new directions.

“For me, a strong moral compass is essential. In my experience, showing your true self inspires colleagues and employees to follow you. While it can be uncomfortable, we are all human first, before we are leaders.”

– **Camilla Holm**
CCO, PFA

Need for open and effective communication

Leaders need to consider carefully how they communicate. Inside the organisation leaders need to make sense, provide direction, and manage and motivate employees. Externally they need to provide targeted communication to shareholders, customers, suppliers and other relevant stakeholders. Effective communication involves a 360° perspective and, oftentimes, the boundary between internal and external communication is blurred.



Sustaining Moral Compass

The skill

Acting with a strong moral compass

In dynamic and ambiguous contexts it is particularly important for all organisational members to exercise good judgment and act with a strong moral compass. This requires skills to act in a way that draws on organisational identity, values, purpose and legacy. To do this with authenticity leaders must not only be aware of their personal and organisational values but also have the courage to stand up for what they believe is right, in addition to the ability to know when something is worth fighting for and when attention and resources are better focused elsewhere.

Engaging in targeted communication

Leaders need to take a holistic view of stakeholders and target groups but also how they interact. Furthermore they need to focus on aligning external and internal communication. They also have to tailor communication to diverse audiences. Striking a balance between prioritising and managing dialogue with multiple stakeholders is difficult to achieve. Communication skills also play an important role in setting and framing new directions, alongside motivating employees to pursue any new courses of action.

"Moral compass is and should be the internal guide for boards and leaders for ethical decision making. It should guide what is right and wrong even when faced with difficult or unpopular decisions. Leadership today is faced with so many more aspects be it social and ESG responsibility and influence, governance structure and policies, and leaders will be measured on the actions and decisions while maintaining ethical standards."

– **Brian Grevy**
CEO, Hunkemöller

"One of the leadership challenges in the start-up environment is how to support mental health. Especially among the young there is a certain sensitivity. One of the leadership opportunities has to do with impact, mission and sustainability; to be able to say 'we are ambitious and work for a higher purpose', and actually, when doing so we support the well-being of both the young and mature. When your company has a moral direction, you get a more satisfied team."

– **Nima Sophia Tisdall**
CEO, Nordic Makers

Skill sets at different levels of leadership practice

Leaders operate on many different levels. The Think Tank discussed how the leadership skills sets defined by the members manifest themselves at the individual level, the organizational level, and in relation to society.

According to the Think Tank rethinking leadership skill sets is necessary and applicable not only at the individual but also at the organisational and societal leadership levels in terms of:

- Leadership skills at the individual level, e.g. behaviours, approaches and self-care
- Leadership capabilities at the organisational level, e.g. for creating and sustaining collective engagement and energy in the organisation
- leadership capacity at the societal level, e.g. for collaboration across organisations and sectors

Levels of leadership practice

The discussions at the CBS Leadership Think Tank pointed at the need to recognise leadership practices at the individual, organisational and societal levels.

Leadership at the individual level

At the individual level, leadership is about skills, behaviours, experiences, roles, development and self-care. It is also relational, involving multiple interactions with stakeholders and connecting across various boundaries.

The four leadership skill sets the Think Tank identified are: orchestrating Speed and Rhythm, Engaging the Organisation, Bridging Diversities, and Sustaining Moral Compass. To the individual leader experiences can bring vulnerability (emotions and empathy), resilience and awareness of one's own development and purpose as a leader. This allows for self-discovery and requires self-care.

Leadership at the organisational level

Leadership at the organisational level is about creating and sustaining collective engagement, capacity and energy. It is about evolving organisational capabilities to ensure performance with care for people and the planet, as well as about



There has been a lot of takeaways in this CBS Leadership Think tank. That's also why it's not one key message. It's a framework of skills.

It has given me a lot of awareness, it has also given me a much more deliberate language about some of the critical things that leaders, including myself, need to be aware of.



– Anna Frellsen
CEO, Maternity Foundation

Chapter 4 The way forward: Future leadership skill sets



navigating tradeoffs and maintaining a successful balancing act. It is about organisational drivers such as Continuity, Creativity, Courage, Coherence and Collaboration that allow for organisational responsibility and resilience.

Organisational-level leadership is guided by purpose and values, and their ongoing renewal and reinterpretation in a changing context. It happens in the flow of time, connecting past and future, and is attentive to timing, speed and rhythms. This implies that organisations act in the present in ever-expanding horizons (e.g. 2050), which calls for playfulness and foresight to expand imagination.

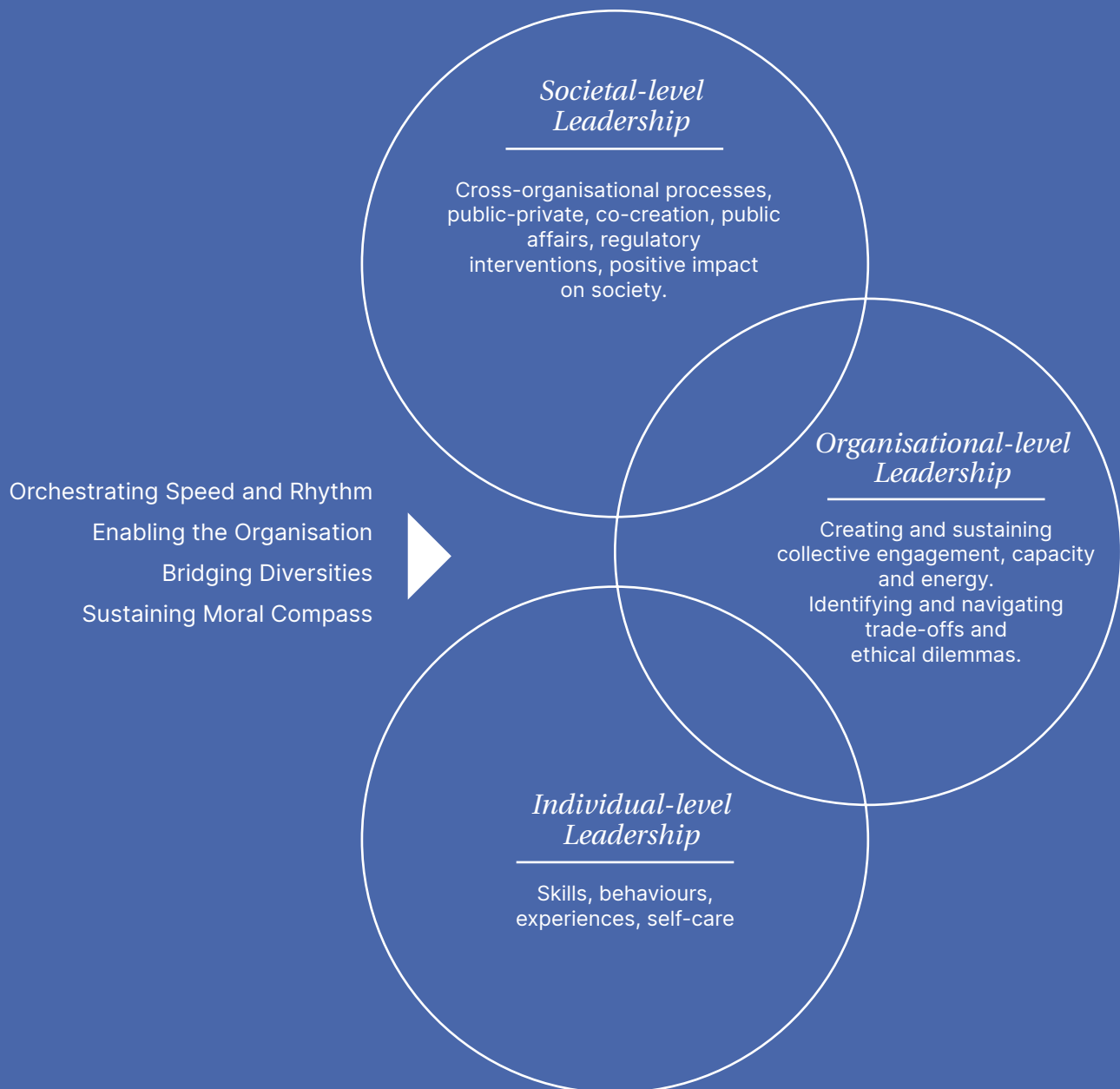
Leadership at the societal level

Leadership at the societal level is about cross-organisational processes of discussion and dialogue, public-private platforms of collaboration and ecosystems of co-creation, as well as regulatory interventions that positively impact the economy (regeneration, addressing inequalities), society (respect for diversities, intergenerational equity), and the planet (biodiversity, planetary boundaries).

It requires the navigation of challenges, such as how to involve young leaders and energise an aging workforce, how to share responsibility between corporations, citizens and states, and how to rapidly respond to mounting crises. Taking the lead at the societal level requires coalition building. Inherently political, it involves bringing together diverse interests.



Skill sets at different levels of leadership practice



Workshop 2 keynotes

Exploring key drivers of future leadership



INSEAD Professor **Gianpiero Petriglieri** clarified that leadership can be thought of as a kind of love. Leadership is a subjective experience of a relationship in which we feel, at best, safe and free. The led person feels moved both emotionally and to action by the leader. Although love and leadership may be abstract concepts, both lovers and leaders do exist in embodied form, in context. We know them when we see and feel them, when we are moved.



CBS PhD Fellow **Katelyn Sharratt** substantiated that adopting play as a behavioural approach to work and leadership in organisations can help stimulate creativity and innovation. Play facilitates learning and adaptability through experimentation. Taking a playful approach can also lead to deeper engagement with work tasks and can generate higher commitment and greater wellbeing as well as social cohesion and collaboration in teams.



University of Southern Denmark Professor **Alf Rehn** spoke about AI hype and the importance of paying attention to the profound changes and inequalities that AI can create. Rehn's research shows how these changes challenge executive behaviours and identities, as well as the future of creative work. For AI to contribute to value creation in organisations a number of existing chasms need to be crossed, both hard (data, architecture, systems, strategy) and soft (skills, leadership, talent, enthusiasm). The legacy costs associated with this and the switch to organisations with interoperable data-driven structures will make the AI transformation both costly and challenging. Rehn thus emphasised that we have only seen the beginning of the long-term change process of AI as a critical technology in organisations, and many challenges are yet to come.

Researcher's input

The role of play in dealing with uncertainty and as inspiration for ideas



Katelyn Sharratt, PhD Fellow, Copenhagen Business School

“Playful behaviors can not only lower the perceived risks associated with creativity, but can also foster a culture where innovation and novel ideas thrive.”

As we move into an era where leaders have to navigate in fast-paced, innovation-driven environments creativity is paramount, leaders must seek innovative ways to cultivate this critical skill. The World Economic Forum’s May 2023 “Future of Jobs” Report highlights creativity as the most essential skill for the future workforce. Yet, it is unclear how organizations can create environments that naturally stimulate creativity.

Our research focus on a promising approach: leveraging play and playfulness as a strategic tool to enhance creativity in the workplace. Play is often associated with leisure, but when reimagined and fostered as a behavioral orientation towards work, it becomes a powerful driver of creative problem-solving, innovation, collaboration, and adaptability. Our research delves into how adopting a playful approach in high-innovation work environments can enhance the creative output of teams.

Focusing on the psychological and behavioral underpinnings of entrepreneurship and creativity, we seek to understand how playfulness – defined as a light-hearted, imaginative, and exploratory approach to tasks – can

transform workplace dynamics and outcomes.

We find that by encouraging activities that promote psychological safety, risk-taking, and team cohesion, leaders can create an environment where employees feel motivated to experiment, collaborate, and approach problems from novel perspectives. Playful behaviors can not only lower the perceived risks associated with creativity but can also foster a culture where innovation and novel ideas thrive.

This research is particularly relevant to leaders of the future, who must navigate in fast-paced, innovation-driven industries where the ability to continuously generate new ideas and solutions is crucial. By integrating playful strategies into their leadership toolkit, leadership practitioners can enhance their teams’ creative capacities and drive sustained innovation. Our research also offers practical insights into how organizations can foster environments where creativity is an integral part of the work culture.

Practitioner's perspective

Leadership in times of external pressures: Creating collective responsibility across the organisation

Streaming services and social media platforms provide endless viewing opportunities for consumers causing fierce competition for the Danish Broadcasting Corporation (DR), which demands a new leadership role, says General Director Maria Rørbye Rønn.

Habits rarely change. But if you think about it, most likely your media habits have changed a great deal in recent years.

Digitalisation, new streaming services such as Netflix and the enormous amount of content on big tech platforms have led to a significant transformation of our media habits. Today most of us check the news online while on the go, and we spend less time on flow television and live radio.

These changes have had a major impact on DR and the organisation's leadership, explains Rørbye Rønn, stating:

"The most specific change DR has faced is the digitalisation of Danish society and the media. The shift from broadcast to streaming is developing at increasing speed."

Danes are now spending more time on streaming than traditional TV– and more time on foreign content. DR's competitors are now big tech companies and the powerful streaming services in the world.

"We have to distinguish ourselves more than ever before to stand out in the international crowd. We must have a powerful identity and narrative to continue to stay relevant to DR's audience, and to fulfil our purpose," says Rørbye Rønn.



The entire organisation works together to deliver solutions

As Director General she is responsible for making high quality content available to the entire nation to live up to DR's purpose, which is to support and strengthen democracy, Danish culture and communities in Denmark. To achieve this she is establishing a clear direction and a more interdependent organisation at all levels.





“One of the biggest changes is that today we have established an even clearer direction for DR, and at the same time we don’t have all the answers about how to get there. We’re particularly open about that, and we have to spread responsibility for this throughout the entire organisation and set innovation more free. We need strong values and a strong moral compass for the entire organisation to deliver on this,” she asserts.

When Rørbye Rønn personally welcomes each new employee, a well-liked tradition, she always tells them:

“If you can’t remember anything else, just remember our three public service objectives: to support democracy, contribute to Danish culture and strengthen communities in Denmark.”

Leading across silos

A big organisation like DR of course needs departments with dedicated key responsibilities, for instance to produce the news, cultural content, and programmes for children and youth. To address the changing context and changes in our industry, however, the reality is that these departments must collaborate in a mutually beneficial way and in close interaction with areas such as technology and user relations, says Rørbye Rønn. DR executive team has collective responsibility across the organisation, and in addition DR has changed its governance model to enhance this approach to more solidly achieve a holistic commitment that puts the leadership team’s ability to work across the organisation in the driver’s seat.

“Instead of limiting responsibilities to a single silo, leaders must now operate horizontally. We have even altered our discussion and decision-making leadership forums to encompass the entire organisation,” she says. DR’s purpose has been clearly established as an unwavering guidepost for leaders and employees.

“We have to distinguish ourselves more than ever before to stand out in the international crowd.”

We must have a powerful identity and narrative to continue to stay relevant to DR’s audience, and to fulfil our purpose”

– Maria Rørbye Rønn
Director General, Danish
Broadcasting Corporation (DR)



ORGANISA- TIONAL DRIVERS FOR FUTURE LEADERSHIP

Chapter 5

Five organisational drivers to develop your organisation

How can leaders build resilient organisations and prepare for future challenges? The CBS Leadership Think Tank identified five organisational drivers which, connected through culture and carefully balanced, support businesses and other organisations in their development and contribution to sustainable futures.

As a leader you may sometimes feel confused about the dynamics of your organisation. How can leadership generate energy in the organisation that can be transmitted towards better futures? The CBS Leadership Think Tank discussed this issue and identified five organisational drivers that support businesses and organisations in their work for sustainable futures.

Like the gears of a car the five drivers need to be used thoughtfully to make the organisation advance with a suitable cadence at different speeds. Too much courage and creativity may disrupt continuity. Too much continuity may stifle new ideas and change, and limit collaboration.

At the same time, when you gear up (or down), the culture of the organisation becomes essential, holding the organisation together. It plays a vital role in how the organisation activates and shifts across the drivers.

Organisational drivers of future leadership and the need for balancing acts

Continuity

Continuity refers to stability in organisational processes and practices when businesses and organisations are in the process of transformation. Engagement

with purpose, values and identity within the organisation creates the foundation for continuity. Leaders can sustain continuity by having, sharing or facilitating custodianship of organisational legacy.

“You always have to learn from the past. You have to develop your past into the future because a cultural and a people journey is not a stop and start. It is a continuation of development.”

– Brian Grevy,
CEO, Hunkemöller

Respecting the past and reinventing it, leaders can adapt the organisation to crises and opportunities. For example, when leaders and employees experience a sense of continuity, they might become more committed to new approaches and initiatives in times of crisis.

Courage

Courage is needed to question taken-for-granted practices and to defy short-term gains that are counter-productive for reaching long term ambitions. Leaders and employees must adapt a mindset and implement organisational processes that encourage daring new ideas and initiatives. The presence of courage can liberate resources that can be channelled to adapt to changing contexts or to look at these contexts in a new light in the pursuit of future directions. For example, when leaders and employees act with courage, the organisation is better able to disrupt business as usual and create new business models to ensure resilience, and sustainability for the future.

"I think these days, to be a successful and a strong leader, no matter at what level, you need to have courage. You need to have a bit of insight to whom you are and some of your own unconscious bias. It means you need to know what is it that I'm good at and strong at, but also where is it that I need to surround myself with individuals that has that ability, especially in a global context where so many things are changing and are new on a daily basis."

– **Morten Enggaard Rasmussen**,
EVP, People & Stakeholder
Relations, Novonesis

Creativity

Creativity is about rethinking, and re-imagining priorities, products, and ways of working that show commitment to better futures. It is about providing safe space and resources for play and experimentation as part of the organisation's approach to shape new ideas. Materialising these ideas can contribute to new commercial possibilities, minimise resource depletion, as well as maximise environmental and social benefits.

"We believe in the power of play to unlock potential - it is a path to solving challenging problems. We invite teams to use play as a tool for collaboration and innovation, to build for the future, starting with the end in mind."

– **Alero Akuya**,
Vice President,
Global Brand, LEGO Group

Creativity is powered in contexts of diversity and inclusion, where various mind-sets and skills from within and outside the organisation are brought together as a collective intelligence.

As a driver, it is strengthened by organisational courage and needs to be balanced with continuity. Otherwise, the creative ideas may become disrupted or stifled.

Coherence

Coherence ensures that internal capabilities are matched with external demands when a variety of stakeholders pull leaders in different directions. Coherence means that internal capabilities and functions need to be aligned to address the interests, demands and expectations of various stakeholders. Through coherence, leaders and employees can make new courses of action possible. They do so by synchronising the speed and rhythm of organisational actions with stakeholder demands. For instance, coherence implies the development of new capabilities to ensure sustainable solutions, such as enhancing biodiversity and intergenerational equity.

"To me coherence is extremely important, at least in a big organisation like ours."

– **Flemming Jensen**,
CEO, National Danish Railway
Company (DSB)

Collaboration

Collaboration is about mobilising others within and outside the organisation to support and sustain new collective

courses of action. To navigate collaboration, leaders and employees need to understand the interests, resources and future expectations of multiple stakeholders. Leadership attention is particularly necessary when collaboration takes place across functions and disciplines and within the larger ecosystem of the organisation. For example, big and small firms, start-ups and established businesses need to collaborate to develop new circular solutions.

Culture

Culture is the connecting fabric that keeps the different drivers in an organisation together in the context of ongoing change. It captures what is valued in the organisation, what to pay attention to and what to highlight as preferred directions and courses of action. Culture offers organisational members a toolkit of values, frameworks and narratives that allow to balance the demands posed by the different organisational drivers of continuity, courage, creativity, coherence and collaboration. Leaders and employees together define, sustain and renew organisational culture, infusing it with their interests and identities – their values and self-image. In times of transformative change leaders need to adapt and update their cultural toolkit to provide compelling narratives and framing to pursue visions for the future.

Balancing acts

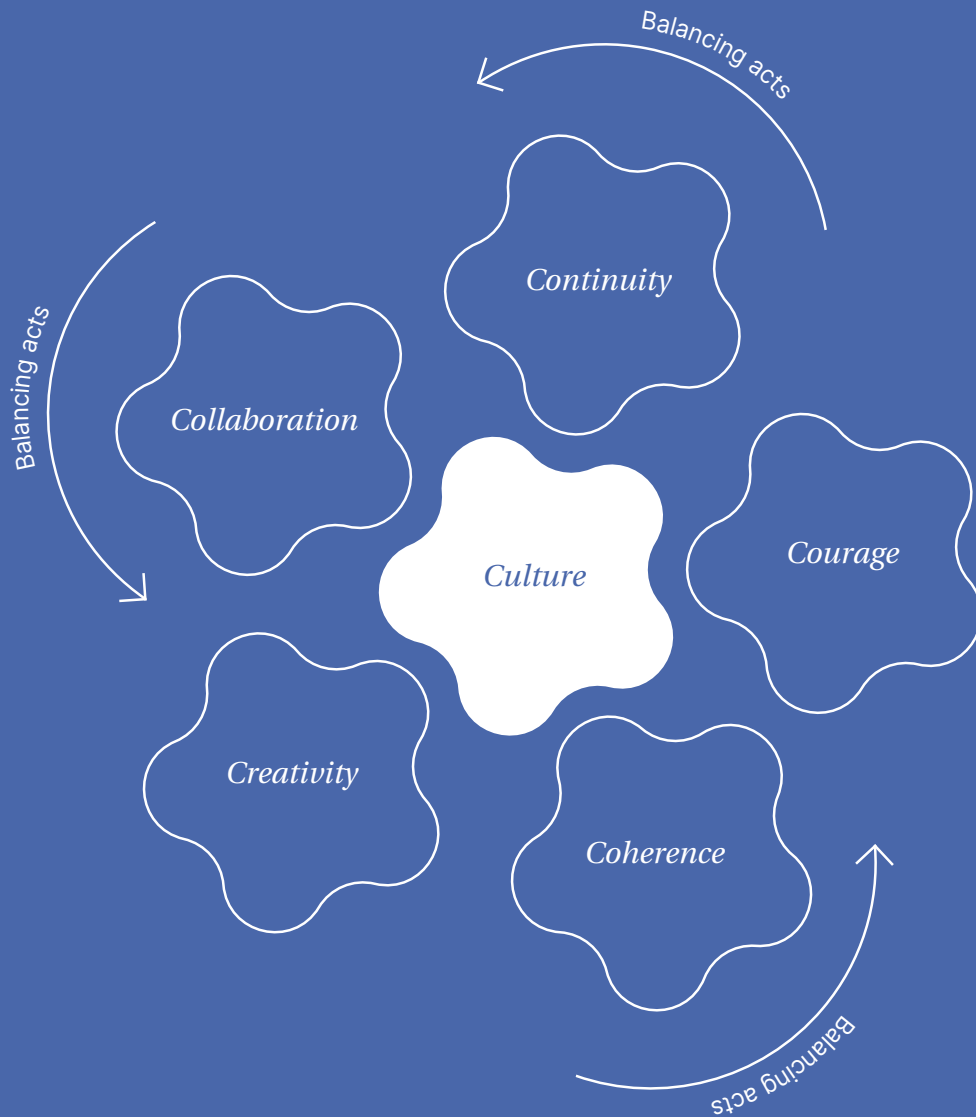
Balancing acts are required to tune the various organisational drivers into play. If the organisational drivers are not balanced, they may end up working in opposing directions and harm performance. By paying attention to performance with different time horizons (e.g. short and long term), leaders can curate what activities to continue or discontinue, con-

nect or disconnect, and learn and unlearn in and around the organisation. They may preserve some aspects of the business model, while other aspects may need changed or realigned. Such attention to consequence may lead the organisation to correct actions that, if left uncorrected, may disrupt important aspects or initiatives, e.g. innovation processes. Either way balancing acts generally require a variety of skills to address tensions and ensure resilience in times of crisis.

“Leaders are human beings, yet what we expect is that they’re superhuman beings. But you cannot lead in a complex world like this alone. You have to rely on a leadership team with whom you can bounce off how to do things. In a world with so many complexities, I don’t think a single person can handle these. In the future, it’s likely to be a more collaborative leadership with collaborative responsibilities.”

– **Torsten Ringberg**,
Professor, Department of Marketing

Organisational drivers for future leadership



Workshop 3 keynotes

Envisioning the future of leadership



Mars CEO **Poul Weihrauch** made explicate that performance without purpose isn't meaningful, but purpose without performance isn't achievable. It's important to deliver both. Let your purpose guide you, lead through your principles and continue to deliver value for all stakeholders. At Mars Petcare they have transformed their business from a Petfood to Petcare company, and they are now guided by the question: "Does this business idea make the world better for pets?" We also heard from Weihrauch that leaders are at risk of being overstretched by increasing demands to solve all the world's problems. It is important that they develop a framework to decide when to step up or step back.



London Business School Professor **Ioannis Ioannou** made plain that organisations that show leadership in sustainability innovate more and better. They show enhanced recruitment, retention and engagement of their employees. Other benefits include customer satisfaction and brand loyalty. Finally they gain higher levels of trust and get approval and acceptance from a broader set of stakeholders.



CBS Professor and Carlsberg Foundation Chair **Majken Schultz** illustrated that leadership creates connections in the now between visions of what an organisation could become in the future and relevant events from the organisational past. The ever-increasing speed of change in organisations may prevent them from learning from the past, which is essential for an organisation to sustain identity and a moral compass. An important challenge is therefore to create strands of continuity in a sea of change. Consequently leadership needs to make purpose tangible, connecting the short and the long term through strategies with different horizons and rhythms.

*Researcher's input***Leadership in the flow of time:
Connecting past and future through
purpose and strategy**

By **Majken Schultz**, Professor, Department of Organisation,
Copenhagen Business School

More companies are discovering the power of a larger purpose, a reason for their existence that resonates with their identity. This awakening is further fuelled by the growing commitment to future climate goals, promising a different – and better – future.

While companies have traditionally looked to the future through strategy, the newfound emphasis on purpose presents a leadership mandate to make distant futures actionable in pursuit of a vision for 2050 or 2040. Creating stronger connections between purpose and strategy can unlock this mandate.

To do so, leaders must understand the difference between purpose and strategy. From a time perspective, the differences between strategy and purpose can be conceived as differences between their temporal depth (defined as the distance between the considered past and future) and time horizons (Schultz and Hernes, 2020). Strategy is oriented toward the near future (typically the next 3–5 years), while purpose may relate to the distant past and future (decades or even centuries ago).

The time horizon of strategy often reflects well-defined beginnings and endings of time-bound execution windows. In contrast, the horizons of purpose are much more open. Finally, strategy usually manifests through plans, programmes and roadmaps, while purpose is expressed through claims, narratives, imagination and values.

Our research points out the potential benefits of connecting purpose and strategy. Such connecting makes strategy more meaningful and engaging to the organisation and makes purpose more actionable and trustworthy.

This potential can be released in several ways based on changes in both purpose and strategy, for example:

- A longer time horizon for corporate strategy makes room for substrategies with different time horizons, including sustainability strategies, which can bridge corporate strategy and specific purpose-driven actions
- Better-defined time horizons for meaningful past experiences (such as the founder's purpose) and future purpose events (i.e. visions for 2040) make both purpose and future strategies more credible
- Explicit storytelling about how an identity based on the past supports the long-term purpose

Together, these changes point to the need for leaders to develop a flexible strategic mindset embedded in a temporal awareness of how the past and future are relevant to strategic actions.

GETTING STARTED

Chapter 6

Here are some questions for reflection and action that can get you started on your own work as a leader for the future.

A. General questions

How is the leadership context of your organisation changing?

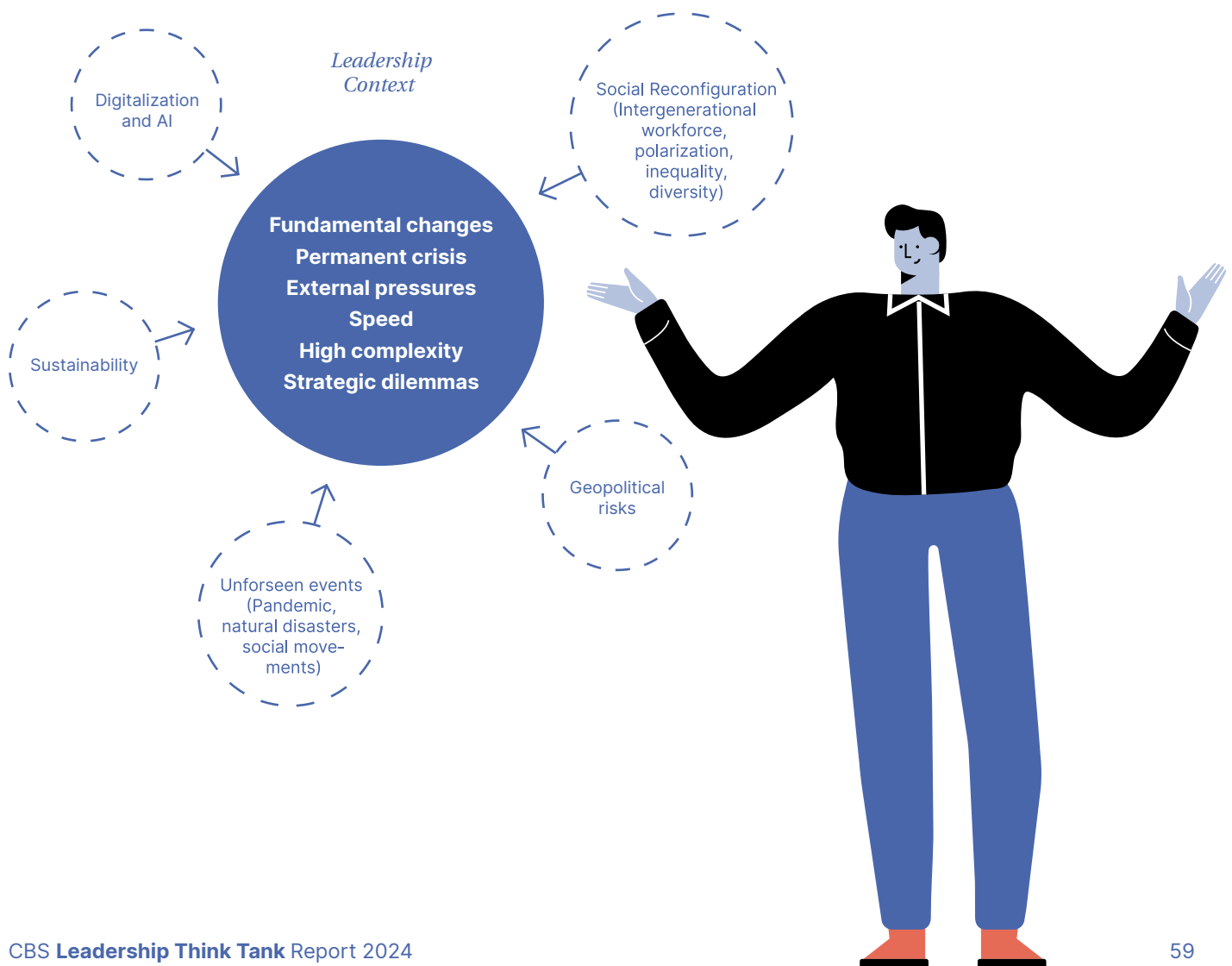
What conditions have a significant influence on leadership practice in your organisation (e.g., fundamental changes, external pressures, speed, high complexity, strategic dilemmas)?

In this changing context, how will this affect leadership in your organisation?

How can you prepare the organisation for the identified conditions?

What leadership skills do you need?

How can you renew the leadership skills of your organisation?



B. Questions on leadership skill sets

How can you balance the need for fast decisions with pause and reflection?

How can you empower and support employees to enhance both productivity and well-being?

How can you safely and effectively integrate fun, play and creativity into the organisational routines?

How can you create shared value through partnerships, as well as lead across and for multiple diversities?

How can you enable and maintain an inclusive and learning organisation?

How can you engage diverse organisational stakeholders through purpose and values?



**Orchestrating
Speed and Rhythm**



**Enabling the
Organisation**



**Bridging
Diversities**



**Sustaining Moral
Compass**

C. Questions on organisational drivers

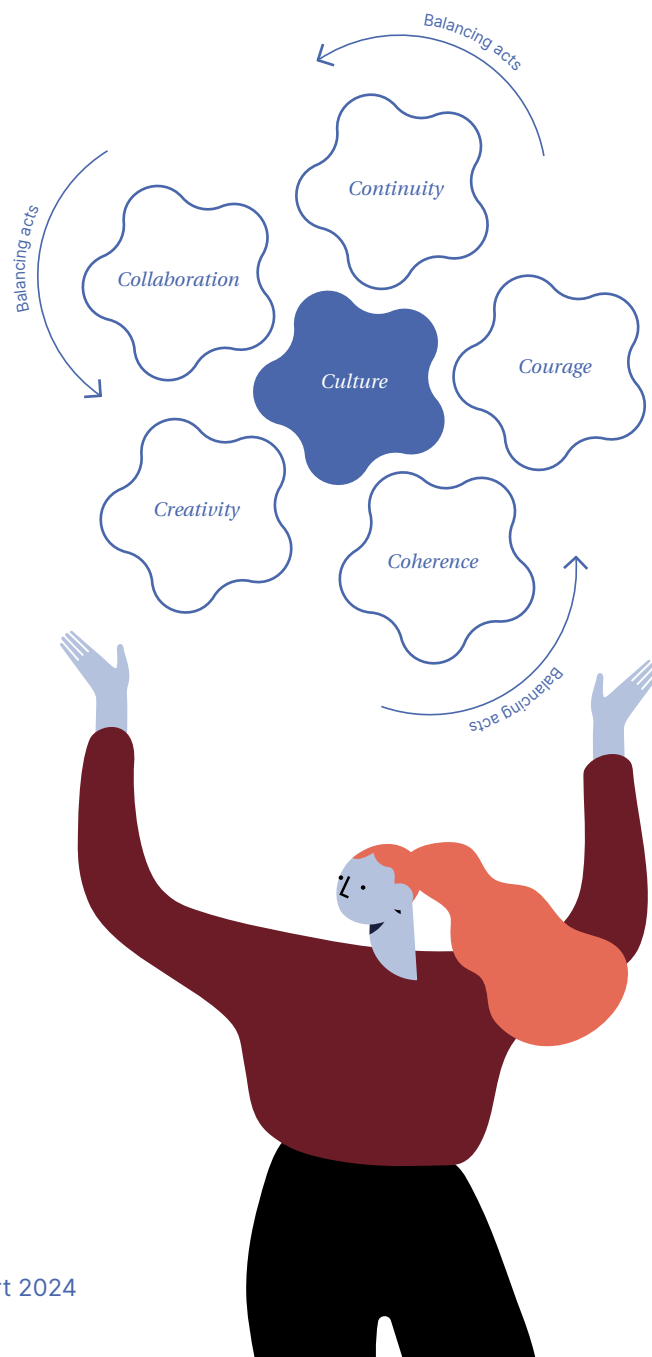
What organisational drivers can contribute to better futures?

How can core aspects of the business model be preserved, while changing or realigning other aspects?

How can attention to short- and long-term performance be balanced?

What activities in and around the organisation to continue or discontinue, connect or disconnect, and learn or unlearn?

What other balancing acts are needed to sustain future leadership?



Videos with insights for inspiration



▶ Anna Frellsen,
Maternity Foundation



▶ Aleksandra Gregorič,
Center for Corporate
Governance, CBS



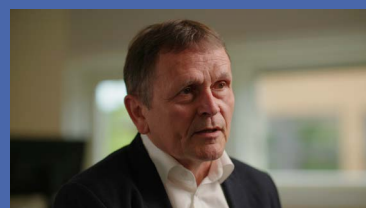
▶ Brian Grevy,
Hunkemöller



▶ Camilla Holm,
PFA



▶ Christian Huber,
Department of Operations
Management, CBS



▶ Flemming Jensen,
National Danish Railway
Company (DSB)



▶ Henrik Ryberg,
Danish Defence
Command



▶ Jesper Theil Thomsen,
SOUNDBOKS



▶ Katrine Winding,
Danish Business Authority,
(Erhvervsstyrelsen)



▶ Marcus Schindler,
Novo Nordisk



▶ Mette Louise Kaagaard,
Microsoft



▶ Morten Enggaard
Rasmussen, Novonesis



▶ Thomas Ritter,
Department of Strategy
and innovation, CBS



▶ Torsten Ringberg,
Department of
Marketing, CBS

Published in September 2024 by

CBS Leadership Centre
Copenhagen Business School
Howitzvej 60
2000 Frederiksberg
Denmark

E-mail: efb.ioa@cbs.dk
Tel.: +45 2341 0543

Editors

Centre Director Eva Fog Bruun, CBS Leadership Centre, CBS
Academic Co-Director Marie Louise Mors, Professor, Department of
Strategy and Innovation, CBS
Academic Co-Director Silviya Svejenova, Professor, Department of
Organization, CBS
Journalist Marianne Bom, publicer.dk

Layout

Graphic Design: CBS, Executive Support and Communication

ISBN nr.: 97887-94488-00-6

Photos

Kasper Kristoffersen	Page 4
Anna Holte	Page 6
Tom McKenzie	Page 4, 9, 20
SOUNDBOKS	Page 22
Novonesis	Page 32
CBS	Page 7, 14, 36
DR	Page 49

6. DEEP DIVE: GREEN TRANSITION

Spor 3: Strategiopfølgning og -udvikling

Green Transition er et tværgående strategiprojekt på CBS. Projektet udspringer af den overordnede strategis fokus på at medvirke til at løse de store samfundsudfordringer, godt hjulpet af en stærk intern interesse for området. Målet med projektet er at bidrage til, at CBS spiller en større rolle i den grønne omstilling, hvilket kan være inden for alle CBS' kerneområder: Uddannelse, forskning og campus.

Bestyrelsen blev senest på bestyrelsesmødet den 14. september 2022 præsenteret for et deep dive på den tværgående strategiske indsats Green Transition. På bestyrelsens møde den 4. oktober 2024 præsenteres bestyrelsen for et tematisk deep dive af den strategiske indsats.

Bestyrelsen vil således modtage en kort statusopdatering, der angiver hvilken impact indsatsen har leveret på nuværende tidspunkt. Status præsenteres af daglig leder af indsatsen, prodekan for grøn omstilling, Hanne Harmsen. Der lægges desuden op til en drøftelse af indsatsens fremtid.

Det indstilles, at:

- Bestyrelsen tager deep dive om Green Transition til efterretning.
- Bestyrelsen drøfter, om indsatsen vedrørende Green Transition fortsat skal indgå i CBS' tværgående strategiske portefølje.

Bilag:

6.1 Deep dive: Green Transition

6.2 Deep dive background presentation

Møde i CBS bestyrelsen / 4. oktober 2024

Deep Dive 2024 – Projekt 'grøn omstilling'

1. Baggrund

I forlængelse af vedtagelsen af CBS' strategi 'Transforming society with business' i 2020 blev der i januar 2021 igangsat en portefølje af strategiske projekter. En del af disse blev betegnet 'tværgående strategiske indsatser', hvilket indebar, at de har et sigte som går på tværs af de sædvanlige organisatoriske linjer og derudover har et højt strategisk ambitionsniveau. Disse projekter blev etableret med en projektperiode fra 2021 til og med 2025.

En af disse tværgående strategiske indsatser er 'grøn omstilling'. Den grønne omstilling blev identificeret som en af de samfundsmæssige udfordringer CBS kan og skal bidrage til løsningen af på tværs af universitetets kerneområder forskning og uddannelse, men også i forhold til CBS' egen adfærd.

De tværgående strategiske projekter rapporterer status og fremdrift til bestyrelsen. Grøn omstilling har i september 2022 været genstand for et deep dive på bestyrelsesmødet.

2. Grøn omstilling – de oprindelige mål med projektet

Det overordnede mål med initiativet blev ved projektets igangsættelse formuleret som følger: at øge CBS' bidrag til den grønne omstilling og understøtte CBS' mulighed for at spille en væsentlig rolle og blive en foretrukken partner nationalt og internationalt.

Derudover ønskede projektet at bidrage til:

- Lavere udledninger på samfundsniveau
- Skarpere CBS-profil
- Øget international konkurrencedygtighed
- Øget ekstern funding
- Øget oplevet værdi for virksomheder og andre interessenter baseret på tættere partnerskaber i forskning og implementeringsprojekter.

3. Governance og organisering

Projektet kører med reference til direktionen i form af forskningsdekan Søren Hvidkjær. Projektlederen, Hanne Harmsen (deltidsansat) blev i løbet af det første år udnævnt til prodekan for grøn omstilling. Herudover er der tilknyttet en fuldtids administrativ medarbejder og en studentermedhjælp.

Der har årligt været budgetteret 350.000 til at gennemføre aktiviteter.

Fra 2022 har der været tilknyttet tre institutledere til projektet for at sikre den løbende koordinering med CBS' linjestructur. Igennem hele projektperioden har der været tæt

samarbejde med en række af de andre strategiske projekter, særligt Lifelong Learning og Leadership-projektet.

I juni 2023 blev grøn omstilling projektet og tilknyttede medarbejdere flyttet ud af ledelsessekretariatet (SLK) og CBS oprettede 'Green Office', som er en selvstændig organisatorisk enhed. Her huses også PRME (Principles of Responsible Management Education), som er et UN Global Compact initiativ og netværk for business schools, som CBS længe har været aktiv i. I den forbindelse blev der overflyttet en fuldtidsmedarbejder til PRME, som også har tilknyttet til en akademisk leder, p.t. lektor Caroline Pontoppidan fra Institut for Regnskab. Kontoret giver en tydelig indgang for interne og eksterne og der er god synergi i de fusionerede aktiviteter. Kontoret ledes af prodekanen for grøn omstilling og refererer til forskningsdekanen. Strategiprojektet er dermed allerede organisatorisk indlejret.

4. Strategiimplementering

Grøn omstilling har dels udarbejdet en strategi, dels eksekveret projektet på baggrund af årlige projektplaner, som er godkendt og monitoreret af direktionen. Allerede ved projektets igangsættelse var det klart, at der spredt ud over CBS var forskning og kurser med fokus på den grønne omstilling og bæredygtighed. Samtidig var der i forhold til eksternt samarbejde ikke en særligt stor forståelse for den rolle samfundsvidenskaberne og humaniora kan spille i den grønne omstilling.

Planen for hvordan projektet skulle udfolde sig har derfor overordnet fokuseret på:

- **TELLING** – fokus på at kommunikere de resultater CBS allerede har og som løbende kommer
- **CREATING COMMITMENT** – engagere interne og eksterne interessenter og skabe dialog mellem dem
- **DOING** – eksekvere, skabe nye tværgående organisatoriske mødesteder, faglige initiativer og netværk der øger den interne og eksterne dialog

Måden, vi har grebet vores initiativer an på, har taget udgangspunkt i seks 'transformative principper'; alle initiativer har skullet være **transformative** (initiativet skulle have et klart mål (directionality) og være anderledes (out of the ordinary)), **brede** (omfatter mere end én enhed eller deltagertype), levere **ekstern værdi**, kunne **skaleres**, understøtte **strategien** og være **handlingsorienterede**.

5. Status – hvilken impact har projektet leveret på nuværende tidspunkt?

Da vi har arbejdet meget handlingsorienteret igennem projektperioden, er der mange eksempler på gennemførte aktiviteter. Nedenfor samles de væsentligste af disse i relevante impactområder.

5.1 Tydeligere ekstern rolle

CBS har i dag langt flere eksterne samarbejder omkring grøn omstilling. Vi er engagerede i alle fire InnoMissions, som er nationale brede grønne forskningsprogrammer, i tværgående

grønne institutionelle forskningsnetværk, er i tættere dialog med forskningspolicy-og fundingorganisationer og får et stigende antal henvendelser fra virksomheder, brancheorganisationer og erhvervsklynger om at engagere os med den viden vi har om den forretningsmæssige grønne omstilling. Senest har Green Office fået en bevilling på 4 M DKK til en international conference om grøn omstilling af fødevarerektoren fra Novo Nordisk Fonden ligesom der er tæt dialog med andre fonde om kommende initiativer og vi forventer en større ekstern finansiering fremadrettet.

5.2 Overblik og styrket position

Vi har arbejdet for at bevæge os fra først i projektet at formidle de gode ad hoc historier til at få et samlet validt overblik over, hvad vi kan på CBS indenfor grøn omstilling. Vi har i september 2024 lanceret Green Dash Board, som løbende monitorerer, hvad vi leverer på forskning, uddannelse, campus og adfærd og kan bryde disse data ned på institut- og uddannelsesniveau. Som en del af dette har vi også gennemført den første analyse af vores scope-3 udledning og kan igangsætte initiativer for at reducere CBS' udledning yderligere på trods af at Uddannelses- og Forskningsministeriet endnu ikke har udmeldt konkrete mål for universiteterne. Green Dash Board bliver nu præsenteret på flere internationale konferencer.

Green Dash Board dokumenterer, at CBS er blevet stærkere på både forskningsoutput, uddannelsesudbud og de studerendes efterspørgsel. På udviklingen af de studerendes kandidatafhandlinger er der større fluktuation, men dette kan også skyldes, at vi indtil videre kun kan analysere de åbne afhandlinger (der er igangsæt et projekt om adgang til emnebaseret abstract for de kandidatafhandlinger der er fortrolige). Men samlet står CBS en del stærkere end da projektet blev igangsæt. Eksempelvis er 11% af de videnskabelige artikler publiceret i 2023 grønne (9 % i 2021) og 20% af CBS' eksterne forskningsmidler i 2023 går til grønne projekter.

Vi har også i 2024 for første gang udgivet en CBS Green List, som profilerer samtlige forskere, der har publiceret indenfor relevante aspekter af den grønne omstilling. Denne viser, at CBS på nuværende tidspunkt har 98 antal publicerende forskere på området, hvilket vi vurderer giver CBS kritisk masse på et niveau som meget få, hvis nogle business schools overhovedet, har. Vi kommunikerer Green List både internt for netværk og eksternt som grundlag for kontakt til andre forskere og virksomheder.

På uddannelsessiden har antal kurser, der har grønne elementer, udviklet sig fra 6 pct. til 10 pct. og antal STÅ har udviklet sig fra 3 pct. til 6 pct. i perioden 2021 til 2023. På den ene side er der således sket en betydelig udvikling på kort tid. På den anden side er bæredygtighed og grøn omstilling et område, som de studerende primært møder i valgfag og på nogle af kandidatuddannelserne. En systematisk implementering og en tydelig ekstern grøn profil på uddannelsesområdet har CBS ikke på nuværende tidspunkt.

5.3 Styrket internt og eksternt community

Igennem projektperioden har vi gennemført en lang række netværksstyrkende initiativer, hvor vi enten stimulerer til at forskere kan mødes på tværs eller til at erhvervsliv,

studerende og forskere mødes på nye måder. Det er vurderingen, af Green Office står som et stærkt bindeled internt og eksternt.

Vi har igangsat flere interne forskningsnetværk og samarbejder tættere med andre universiteter. Green Office har to gange arrangeret Green Business Forum, hvor erhvervsliv, forskere og studerende mødes over to dage i dialog om nogle af de aktuelle dilemmaer i den grønne omstilling. På Green Business Forum i april 2024 havde vi 31 forskellige aktiviteter, mere end 80 talere – heraf mange topfolk fra erhvervslivet og flere end 1000 deltagere i aktiviteterne.

5.4 Fælles retning

I september 2024 har CBS lanceret en ny bæredygtighedsplan. Planen er udviklet og ledes fra Green Office. Denne samler fremadrettet initiativer på tværs af forskning, uddannelse, campus og adfærd indenfor bæredygtighed og grøn omstilling. Planen udmøntes gennem en tværgående governancestruktur med bred involvering på tværs af CBS.

6. Hvad sker der fremover?

Vi er kommet langt med en bottom-up-drevet organisk vækst på det grønne område kombineret med de tværgående initiativer grøn omstilling-projektet/Green Office har sat i gang. Vi har med Bæredygtighedsplanen skabt en governancestruktur, der fremadrettet sikrer en dialog på tværs af hele organisationen og en struktureret beslutnings- og implementeringsproces for nye grønne initiativer. Yderligere er der langt mere dialog med eksterne interessenter, CBS bliver oftere inviteret til policy- og fundingrelaterede dialoger og gennem løbende kommunikation og dialog holder vi et fokus på CBS' bidrag på området. Endelig har vi skabt en datastruktur, som betyder, at vi løbende kan følge udviklingen og træffe beslutninger på et langt mere validt grundlag. Også de studerende blevet mere inddraget omend CBS på uddannelsessiden ikke fremstår som en business school med et tydeligt profileret grønt udbud. Med ovenstående in mente er det vurderingen, at implementeringen af strategiprojektet 'Green Transition' er langt og med yderligere et år tilbage i projektperioden kan projektet afsluttes som forventet og det strategiske fokus køre videre under direktionen.

Et alternativ til at se på Green Transition som et strategiprojekt med en implementeringsperiode, er at arbejde videre med muligheden for en markant strategisk profilering af CBS. Afdækningen af, at CBS har et yderst solidt grundlag på forsknings- og uddannelsessiden i kombination med den stigende anerkendelse af behovet for samfundsvidenskabelige kompetencer til den grønne omstilling (eksempelvis indenfor grønne investeringer, effekter og potentialer i forbindelse med øget regulering, grønnere værdikæder og cirkulær økonomi, omstilling af energisystemer, grøn shipping, forståelse af og påvirkning af efterspørgselsiden samt grøn governance) samt potentielle fundingmuligheder giver CBS mulighed for at løfte grøn omstilling til en endnu tydeligere strategisk profilering på området. Med en klarere profilering på uddannelsesområdet (hvor det vurderes at CBS allerede har videngrundlag og undervisningskompetencerne) er der mulighed for at profilere CBS som det europæiske knudepunkt for samfundsvidenskabelig viden om bæredygtighed og grøn omstilling. På baggrund af dialog med flere private fonde

vurderes det også som sandsynligt at CBS kan få betydelig ekstern funding til en strategisk mobilisering på institutionsniveau.

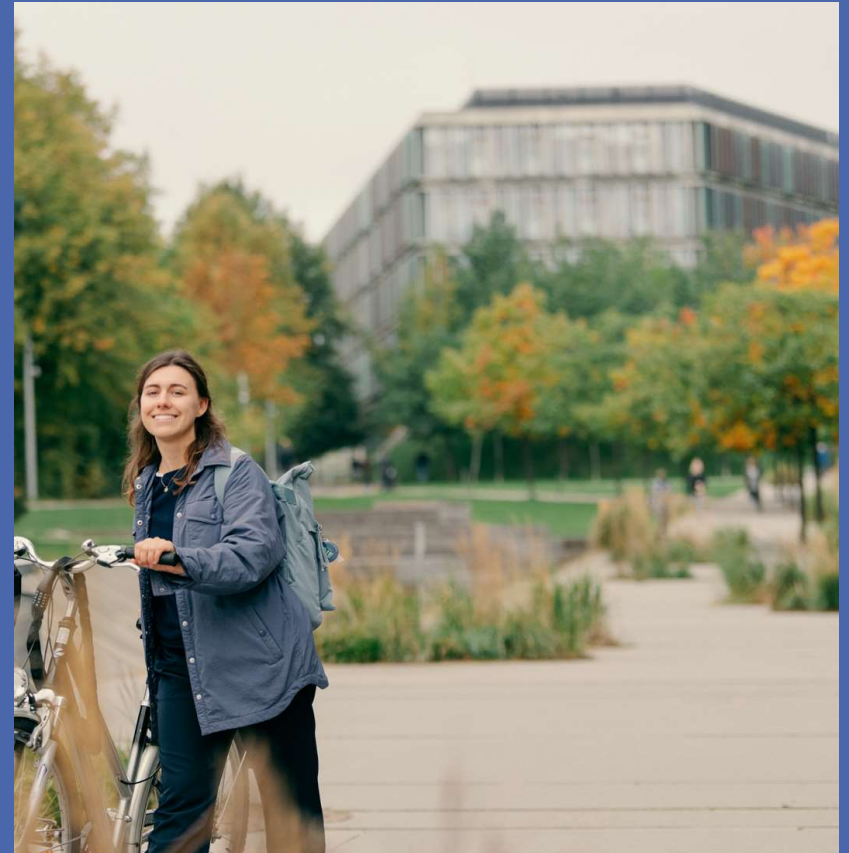
Endelig kan man anlægge et tredje perspektiv og konkludere, at vi nu er langt i implementeringsfasen og at Green Transition er et eksempel på en midlertidig tværgående strategisk fokus som naturligt bør udfases efter de 5 år og give plads til andre tematiske foci.

Disse alternativer vil være udgangspunkt for en drøftelse på bestyrelsesmødet.

DEEP DIVE

Back-ground presentation

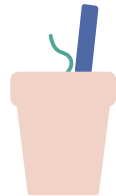
Hanne Harmsen
Vice-Dean of Green Transition



CONTENT



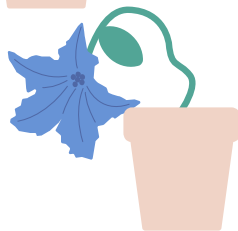
Green-transition as cross-cutting strategic project



Status – what we have done?



CBS Sustainability Plan



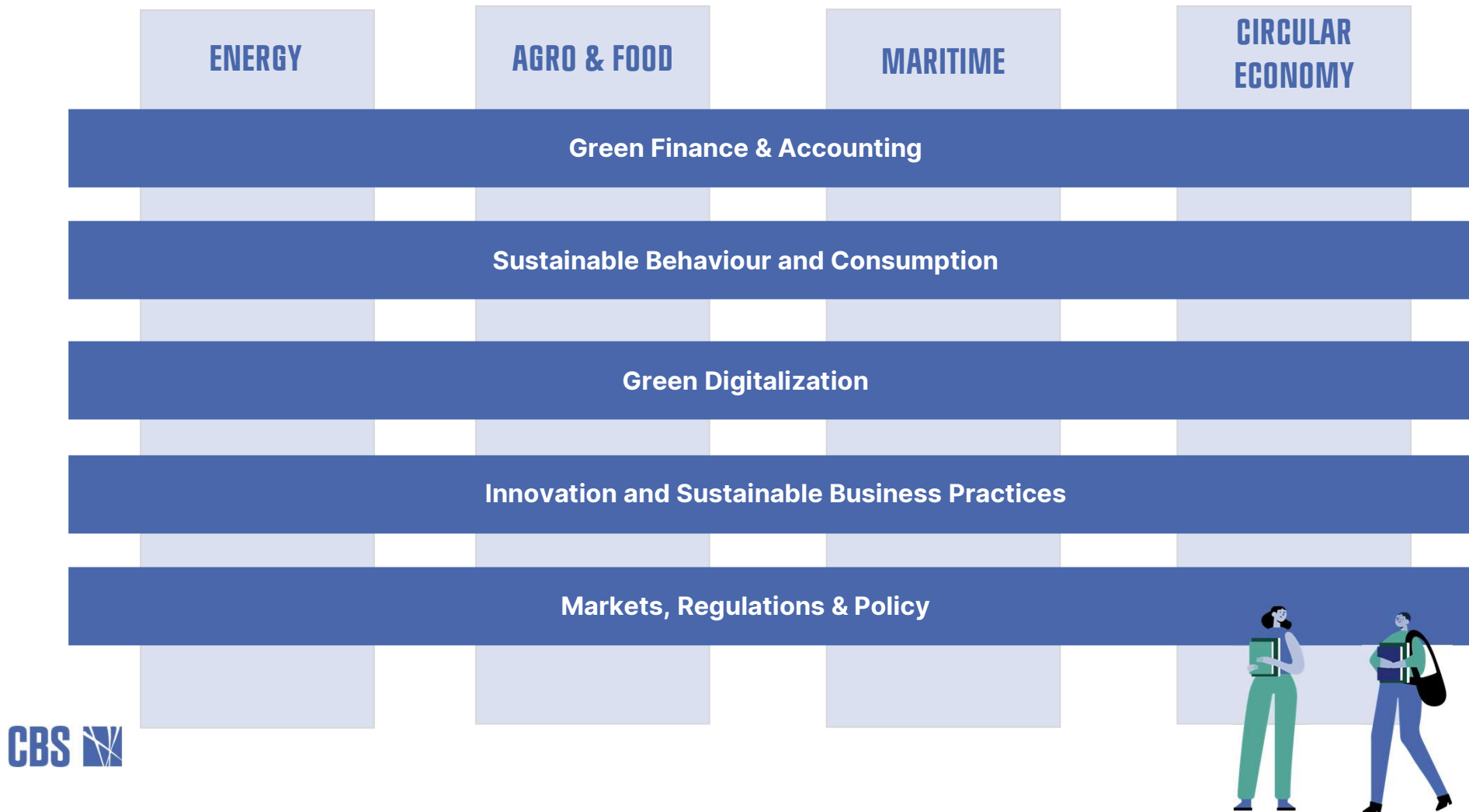
From Green Transition Project to the Green Office

GREEN-TRANSITION AS CROSS-CUTTING STRATEGIC PROJECT

- Following the adaptation of the strategy a series of initiatives were launched through cross-cutting projects.
- Will be presented to the board throughout the implementation period



CBS' ROLE IN GREEN TRANSITION



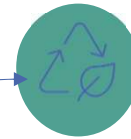
STATUS – WHAT WE HAVE DONE



GREEN BUSINESS FORUM

April 16th and April 17th, 2024

- 1,000 participant
- 31 events
- 80 speakers
- 8 tracks



Energy and Natural
Resources



Sustainability
Regulation



Global Perspectives
on Green Transition



Green
Investments
and Finance



Green Education
and
Life-Long Learning



Green Leadership



Sustainable
Entrepreneurship
and Innovation



Green Solutions:
Markets and
Consumers



CBS SUSTAINABILITY PLAN



GREEN FOCUS AREAS

The plan follows CBS' first sustainability strategy from 2016, which set ambitious reduction targets and put focus on human well-being.



**Green
Research**



**Green
Education &
Students**



**Green
Practice**



**Green
Campus**

- Launch September 2024 – presentations for all departments and TAPs.
- Collaboratory initiatives across the 4 focus areas including with a project lead and continuous meetings to follow up on projects
- Advisory team consisting of 5 faculty, 3 Head of Departments, 1 Head of Secretariat, 1 Student.

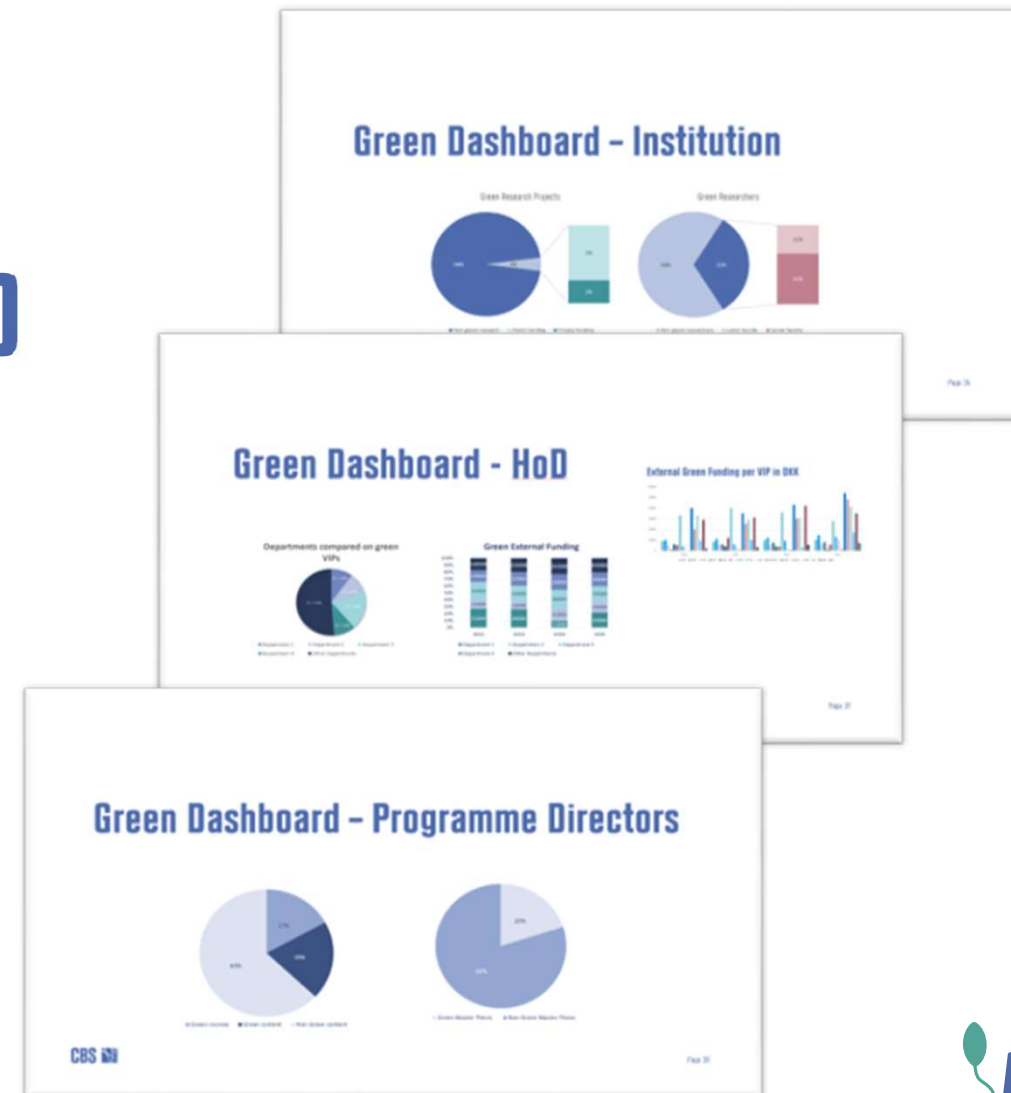


THE CBS GREEN DASHBOARD

- Indicators describing green efforts in core domains
- Published annually
- Basis for external reporting
- Basis for data-based decision making



[Link to Green Dashboard](#)

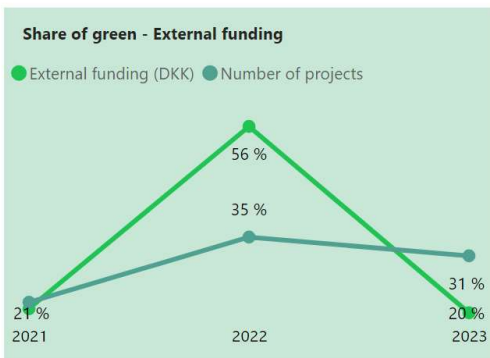
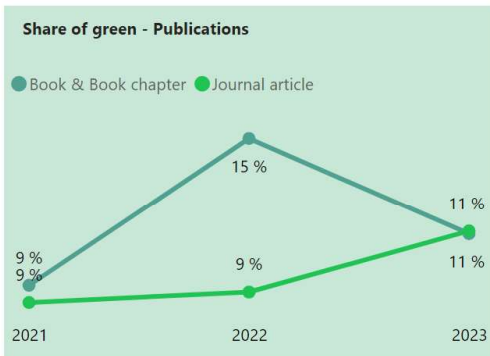


Green Transition

About the report

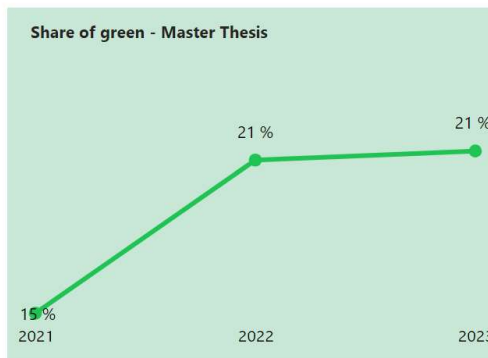
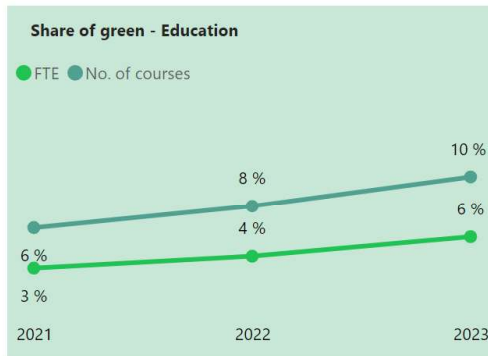
Research

We define green research as research that emphasises either green transition or sustainability more broadly related to ESG



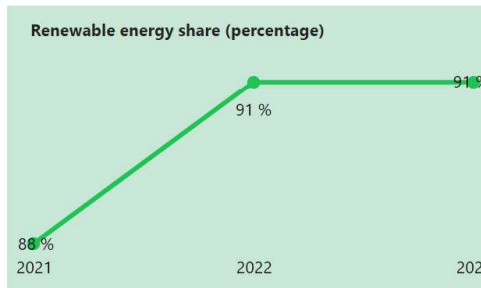
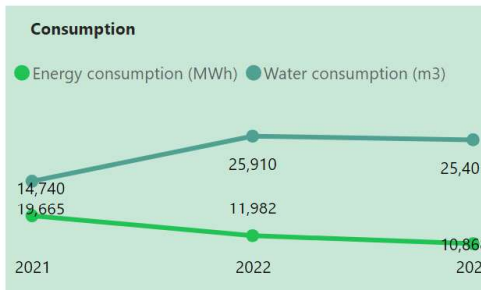
Education

We define green education as courses with a distinct focus on either green transition or sustainability more broadly related to ESG



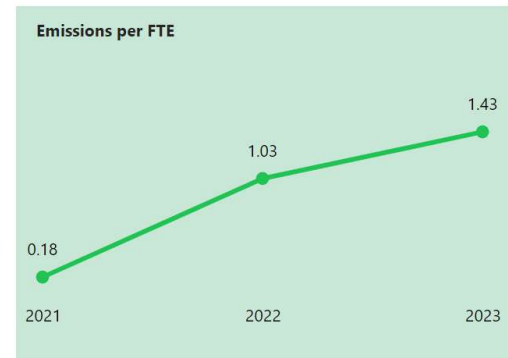
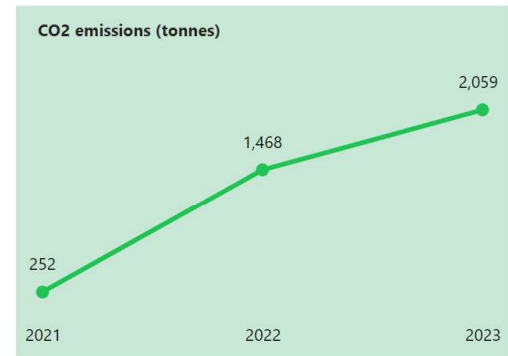
Campus

Green Campus covers energy and water use in our facilities and related estimated emissions



Air Travel

Calculated CO2-emissions from air travel by CBS employees



Publications, peer-reviewed

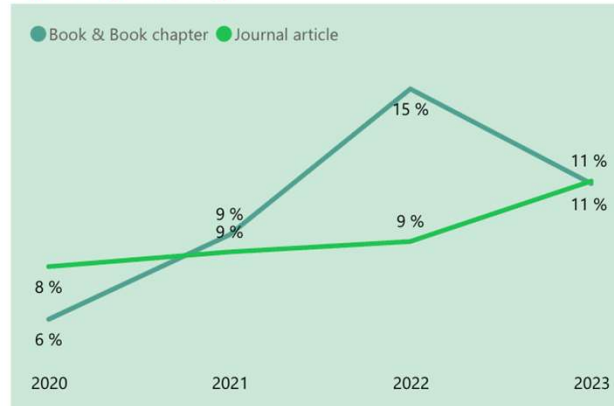
About the report



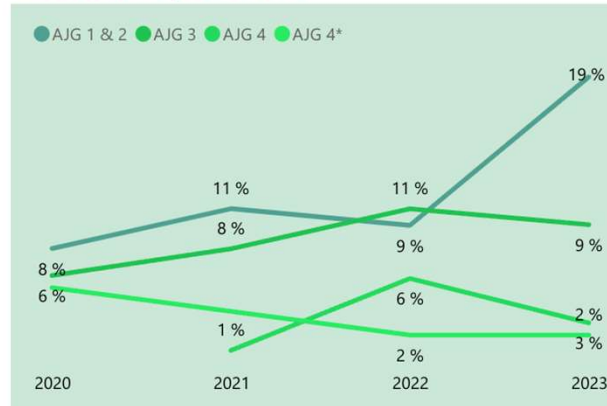
View as tables

Department
All

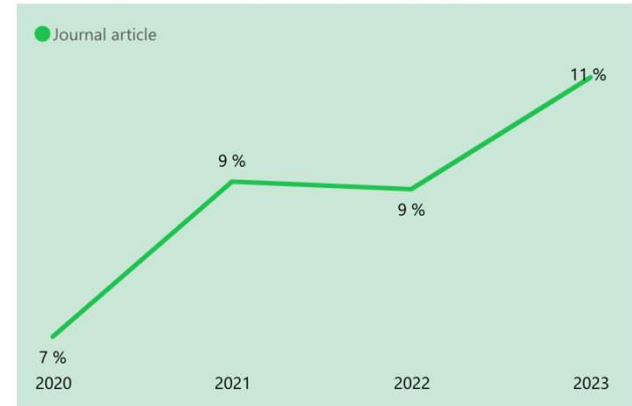
Share of green per type



Share of green per AJG level



Share of green per Top Journal Percentile (10%)



Share of green per category per Department



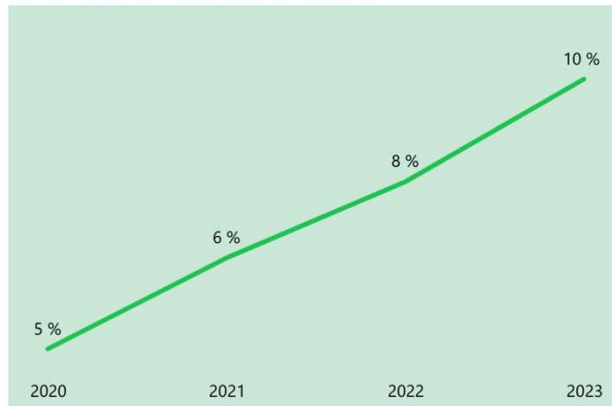
Teaching

About the report

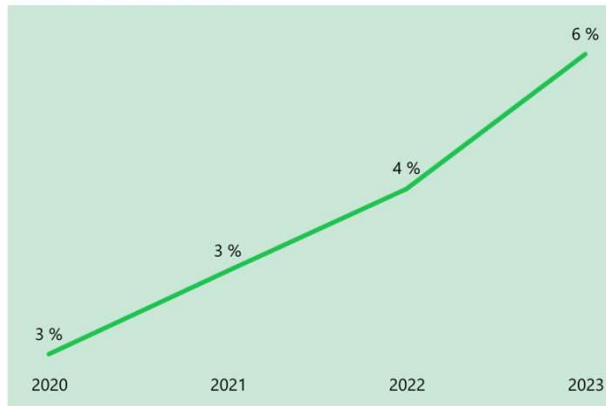


View per Bachelor/Master	View per Mandatory/Electives	View as tables	Programme All	Department All
-----------------------------	---------------------------------	----------------	------------------	-------------------

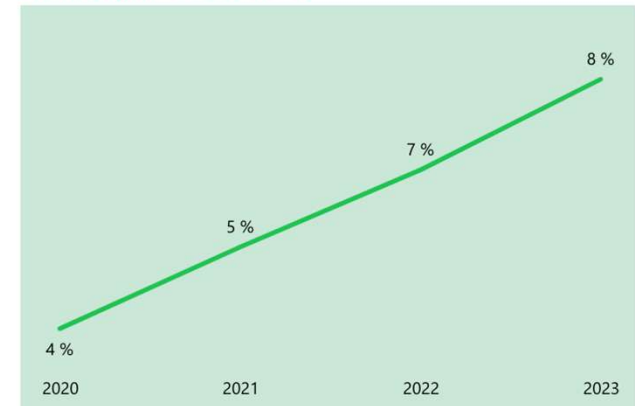
Share of green - Number of courses



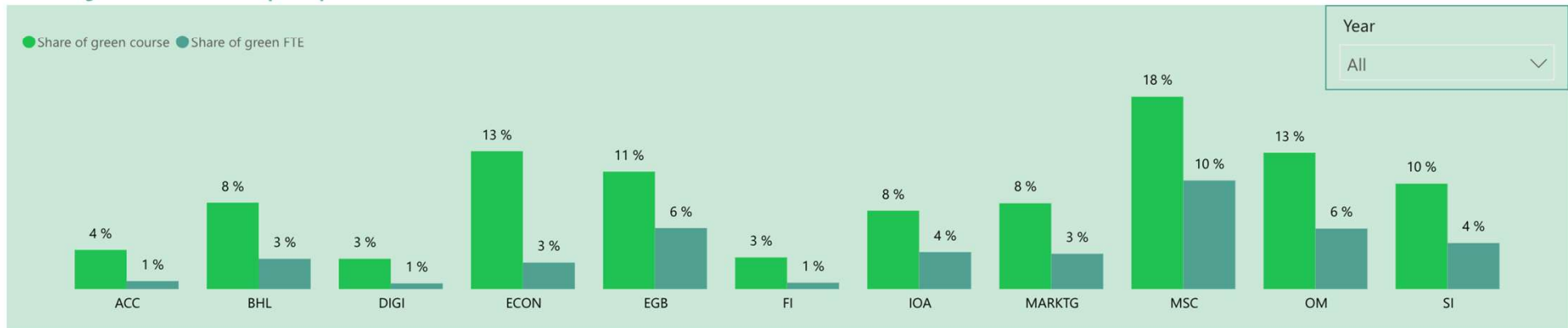
Share of green - ECTS



Share of green - Student FTE



Share of green - Courses & FTE per department



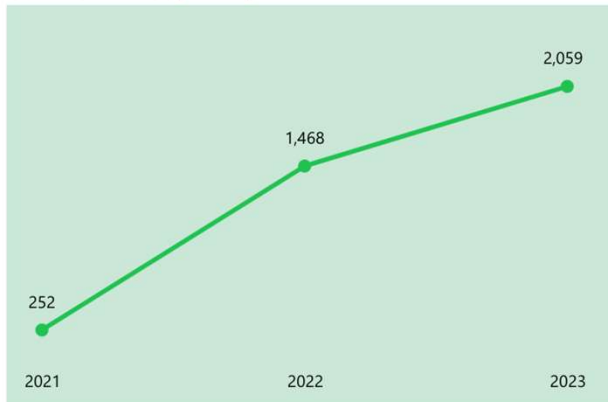
Airtravel

About the report

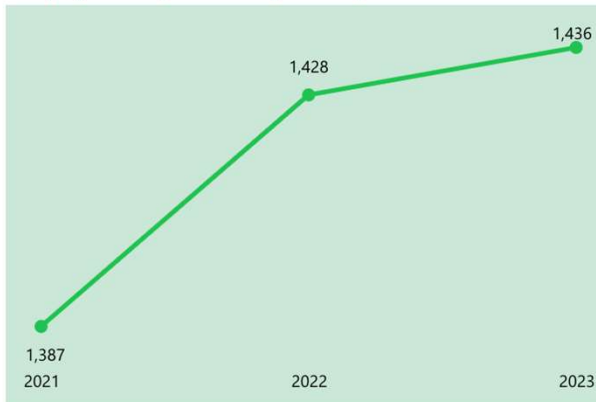


View as tables

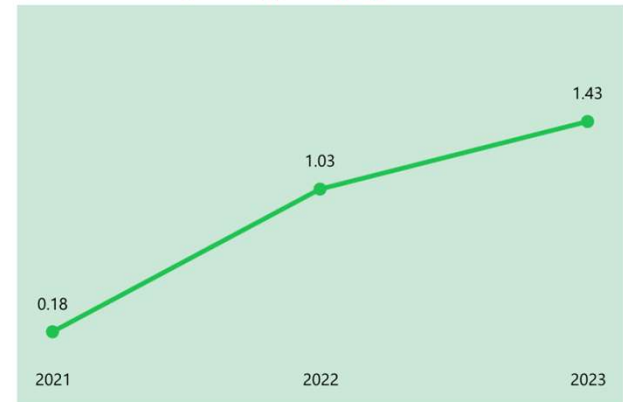
CO2e emissions (tonnes)



Employee FTE (full time equivalent)



CO2e Emissions (tonnes) per employee FTE

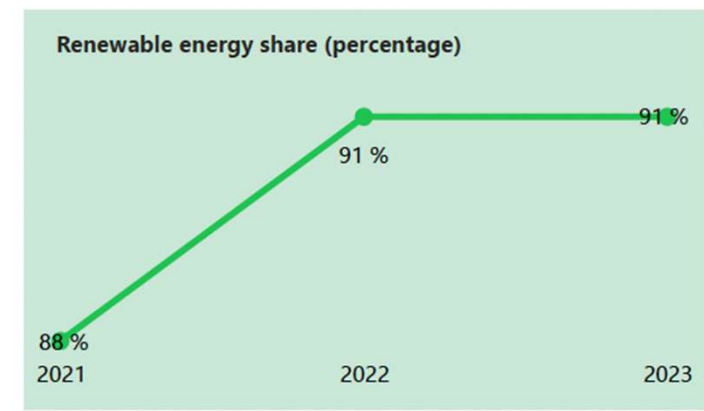
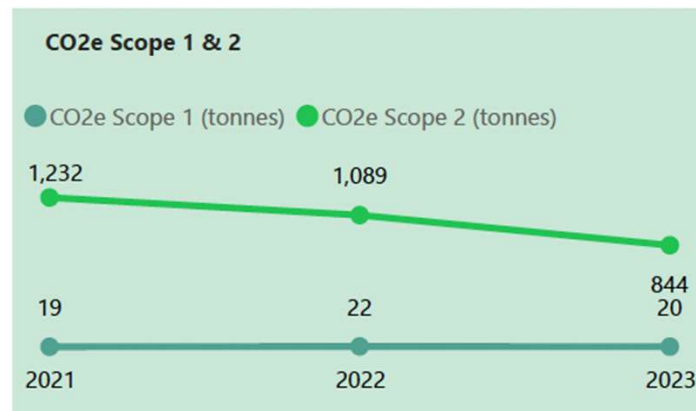
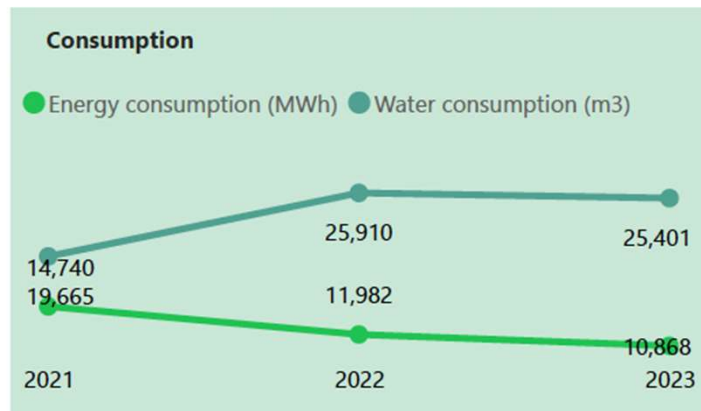


CO2 emissions (tonnes per department)



Campus

Green Campus covers energy and water use in our facilities and related estimated emissions



GREEN LIST

Criteria

- At least 2 publications on sustainability
- Actively contributed to research, teaching and/or networks within sustainability.



Green List

Copenhagen Business School

June 2024

ANA MARIA MUNAR, Associate Professor, BHL [See full CBS profile](#)

Ana Maria works with gender equality and sustainability practices in tourism.

Areas of expertise:

- Sustainable tourism
- Gender equality

Highlighted Research Projects:
"Partnership for Critical Tourism Studies", Social Sciences and Humanities Research Council of Canada

amun1@cbu.dk

Highlighted Publications:
Claudia Iyer (Editor) / Ana Maria Munar (Editor) / Cathy Hsu (Editor) / Gender and Tourism Sustainability Abingdon : Routledge 2023, 344 p.
Munar, A. M., Khoo-Lattimore, C., Chambers, D., & Biran, A. (2017). The Academia We Have and the One We Want: On the Centrality of Gender Equality. *Australasian International Journal of Tourism & Hospitality Research*, 28(4), 582-591. <https://doi.org/10.1080/13032917.2017.1370786>

ANDREAS RASCHE, Professor, MSC [See full CBS profile](#)

Andreas works with corporate sustainability and ESG, especially related to boards of directors and senior management.

Areas of expertise:

- Corporate Sustainability / ESG
- Sustainability Standards, especially Multi-Stakeholder Initiatives
- Corporate Sustainability and Boards of Directors
- United Nations Global Compact / Sustainable Development Goals
- Sustainable Finance and ESG metrics
- Sustainability and Global Supply Chains (Procurement)

Highlighted Publications:
Brell, H., Kohl, G. / Rasche A. (2023). Sustainability, Technology, and Finance: Rethinking How Markets Integrate ESG. London: Routledge.
de Bakker, F.G.A. / Rasche, A. / Patten, S. (2019). Multi-Stakeholder Initiatives on Sustainability: A Cross-Disciplinary Literature Review and Research Agenda for Business Ethics. *Business Ethics Quarterly*, Vol. 29, No. 3, pp. 343-383.

ar.rasche@cbs.dk

ANNE VESTERGAARD, Associate Professor, MSC [See full CBS profile](#)

Anne's research is centered around communication for social change

Areas of expertise:

- CSR Communication
- Humanitarian Communication

Highlighted Publications:
Anne Vestergaard, Julie Uddam / Corporate Activism as CSR Communication
In: Proceedings of the Eighty-second Annual Meeting of the Academy of Management, ed. / Sanjiv Taneja, Briarcliff Manor, NY : Academy of Management 2022, 6 p. (Academy of Management Proceedings)
Anne Vestergaard, Thilde Langevang, Mette Morsing, Lavinia Murphy / Partnerships for Development : Assessing the Impact Potential of Cross-sector Partnerships.
In: World Development, Vol. 143, 7-2021

av.vestergaard@cbs.dk

- Identifies CBS researchers specializing in green transition
- Makes it easier for stakeholders to locate expertise
- Includes researcher profiles, areas of expertise, research highlights
- Facilitates better engagement with CBS's green transition capabilities
- 98 researchers



INTERNAL NETWORKS



Green Student Network



CBS Agrifood Network



Forums for Quantitative Approaches to
Research within Green Transition

- Qualitative
- Quantitative
- Biodiversity

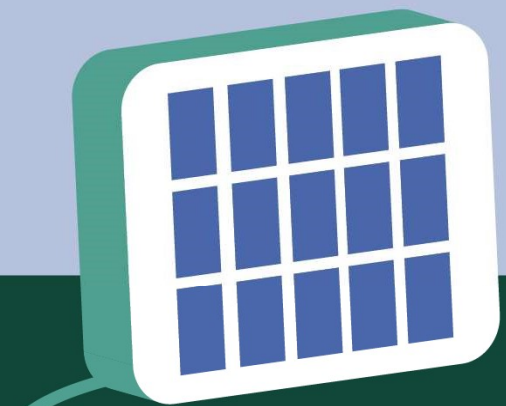


EXTERNAL NETWORKS

- START – Centre for Sustainable Agrifood Systems
- InnoMission
- Clean Cluster
- PRME - Principles for Management Education



FROM GREEN TRANSITION PROJECT TO THE GREEN OFFICE



GREEN OFFICE

From Green Transition Project to the Green Office



Hanne Harmsen

Vice-Dean Green
Transition



Jens Riemer

Project
Manager



Lavinia Iosif-Lazar

Project Manager &
PRME



Jannie Henriksen

Project Manager



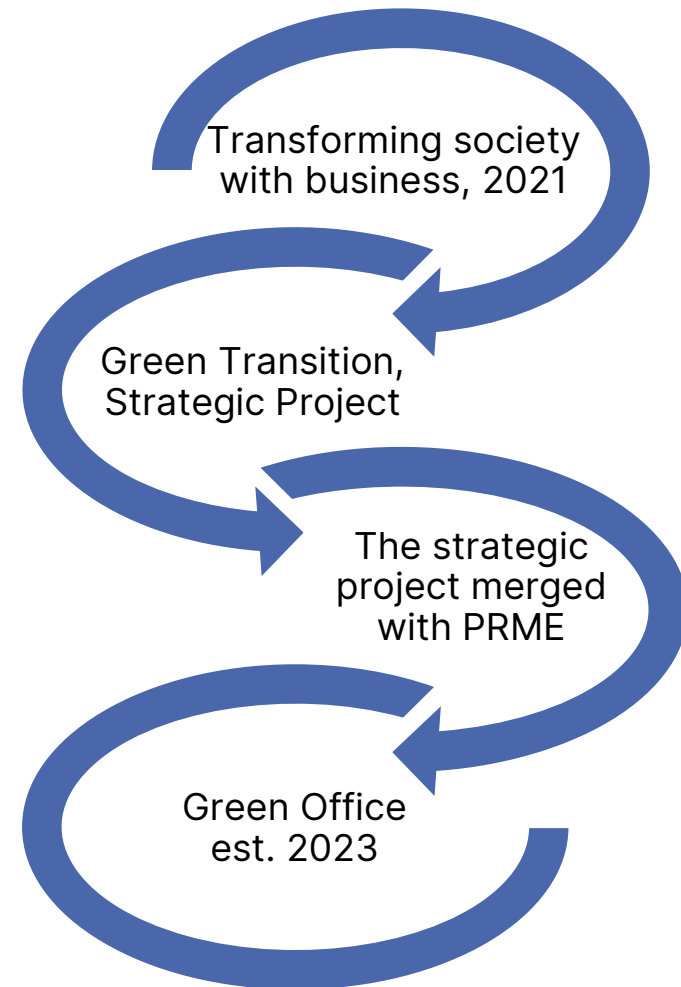
Julie Hordnes

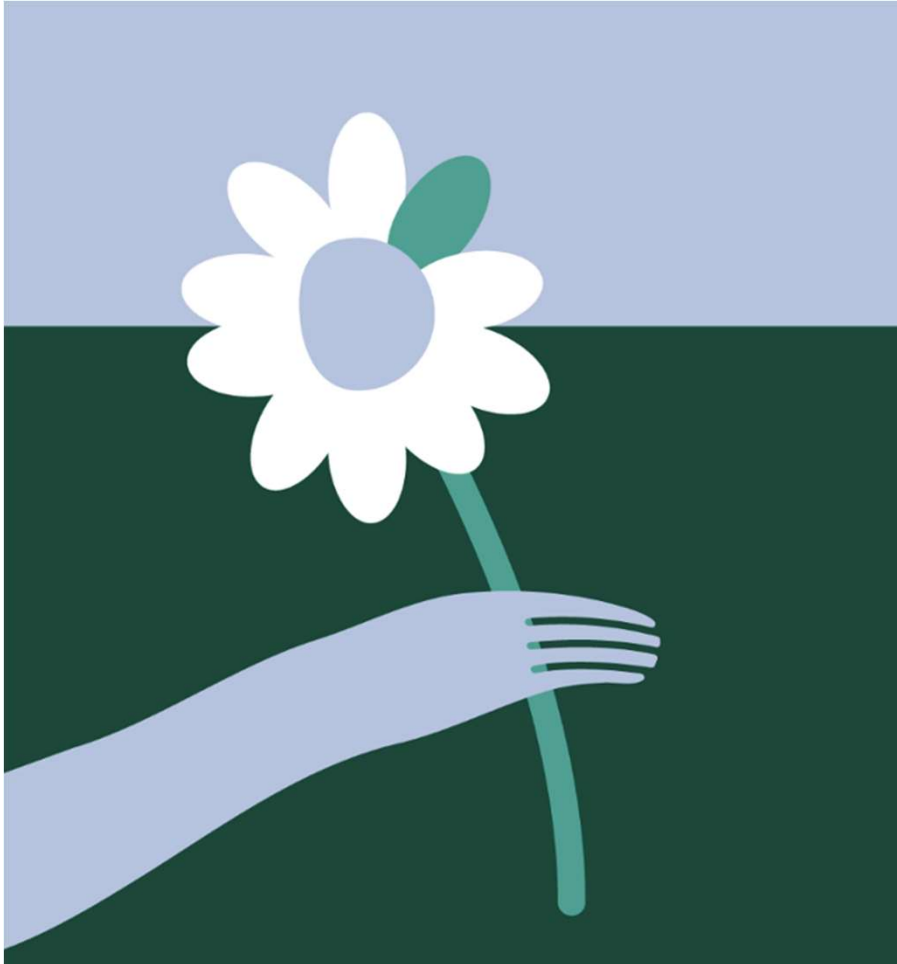
Student
Assistant



**Linea
Meldgaard
Andersen**

Student
Assistant





EXTERNAL FUNDING

- 4 million DKK from NovoNordisk for START Conference April 2025
- Dialogue with Industriens Fond – Green Business Center
- 350 000 CLEAN Cluster

7. ORIENTERING OM STATUS PÅ DE STUDERENDES OG DE VIDENSKABELIGE MEDARBEJDERES MEDBESTEMMELSE OG MEDINDDRAGELSE I UDDANNELSE OG UNDERVISNING PÅ CBS

Spor 1: Løbende og systematisk orientering

Som et led i implementeringen af ny governance for daguddannelserne besluttede direktionen før sommerferien en styringsramme for governance og rammer for arbejdet i de nye studienævn. Forud for valget til studienævn, som skal foregå til efteråret, har direktionen nu truffet beslutninger om rollerne i den nye styringsramme samt rammer for Uddannelsesforum, udvalg under studienævnet, Quality Boards og Advisory Boards.

Overordnet er ønsket med den nye governancemodel at skabe bedre mulighed for at styre og udvikle den samlede uddannelsesportefølje og i sidste ende også styrke CBS' bidrag til samfundet ved fortsat at uddanne højt kvalificerede og relevante dimittender.

På mødet vil rektor præsentere roller og organer i den nye styringsramme og specificere, hvordan de hænger sammen, og hvad deres rolle er i den fremtidige styring, udvikling og drift af dagstudierne og den samlede portefølje.

Det indstilles, at:

- Bestyrelsen tager orienteringen til efterretning.

Ingen bilag

Møde i CBS bestyrelsen / 4. oktober 2024

9. ØVRIGE MEDDELELSER OG EVENTUELT

Spor 1: Løbende og systematisk orientering

Formålet med punktet er, at bestyrelsen kan orienteres om og kan stille spørgsmål til sager, der umiddelbart ligger uden for bestyrelsens område, men som det vurderes vigtigt, at den kender til/er opdateret omkring.

Formanden og direktionen vil under dette punkt kort supplere den løbende skriftlige information til bestyrelsen med en mundtlig orientering om udvikling og aktiviteter siden seneste bestyrelsesmøde.

Det indstilles, at:

- Bestyrelsen tager orienteringen til efterretning.

Ingen bilag

Møde i CBS bestyrelsen / 4. oktober 2024

Punkt .: 11.45-12.30 Frokost