

# DIGITALISERINGS- STRATEGI



# Formål

På CBS er digitalisering ikke et mål i sig selv – det er en måde at styrke vores undervisning, forskning og samarbejde på. Vi bruger teknologi til at skabe værdi for studerende, medarbejdere og samfund. CBS vil være en førende uddannelses- og forskningsinstitution, hvor digitalisering tænkes strategisk og bruges ansvarligt i alt, hvad vi gør. Vi uddanner til et arbejdsmarked i forandring, og derfor skal digitalisering være en naturlig del af vores hverdag på CBS – et værktøj, der gør det lettere at dele viden, udvikle nye ideer og arbejde bæredygtigt. En stærk og sikker digital infrastruktur skal understøtte et arbejdsmiljø, hvor teknologi hjælper mennesker med at lykkes og ikke omvendt. Når vi arbejder med digitalisering, gør vi det med mod, nysgerrighed og respekt for hinanden og sætter sammen nye standarder for, hvordan viden skabes, deles og omsættes i en digital tidsalder.

[Læs også AI-strategien](#)



# Vision

Som business school er CBS' ambition ikke at lede gennem udvikling af ny teknologi i sig selv, men gennem viden om, hvordan digitalisering former forretning, ledelse og samfund. Vores digitale lederskab ligger i at kombinere teknologiforståelse med ansvar, etik og forretningsmæssig dømmekraft – og i at omsætte dette til uddannelse, forskning og praksis.

CBS skal være en digitalt moden og innovativ business school, der bruger teknologi som strategisk løftestang til at styrke læring, forskning og effektive, ansvarlige løsninger på globale udfordringer.

# Strategisk position

## Lederskab gennem forståelse og ansvarlig anvendelse

CBS udvikler ikke teknologi for teknologiens skyld. Vores styrke er at forstå og forme, hvordan digitalisering påvirker forretning, ledelse og samfund.

## Vi prioriterer:

- Ansvarlig digital ledelse og beslutningskraft
- Samspejlet mellem teknologi, forretning og regulering
- Omsætning af teknologi til bæredygtig organisatorisk værdi

*Sådan er CBS med til at forme samfundet i en digital tid*



# Principper

1. **Brugercentreret tilgang:** Digitalisering skal tage udgangspunkt i behovene hos studerende, medarbejdere og samfundet.
2. **Etisk, kritisk og ansvarlig anvendelse:** Digitale løsninger skal implementeres med respekt for etik, databeskyttelse og akademisk integritet.
3. **Samarbejde og tværfaglighed:** Digitalisering skal facilitere samarbejde på tværs af CBS og med eksterne samarbejdspartnere.
4. **Agilitet og innovation:** CBS skal være åben for at eksperimentere med AI og andre nye teknologier og tilpasse sig hurtigt til forandringer.
5. **Prioritering af ressourcer:** CBS digitaliserer dér, hvor det skaber størst værdi. Løsninger skal være skalerbare og fælles på tværs af CBS, så vi kan udnytte vores ressourcer effektivt og understøtte kerneopgaverne.





# Strategiske rammer for CBS' digitale udvikling



- 1. Sikkerhed og integritet er ufravigelige**  
Vi indfører ikke digitale løsninger, der kompromitterer informationssikkerhed, databeskyttelse eller akademisk integritet.
- 2. Data anvendes med klart formål og ansvar**  
Data er en strategisk ressource, men kræver tydeligt ejerskab, transparens og ledelsesmæssig ansvarlighed.
- 3. Bevidste valg om udvikling og partnerskaber**  
Vi udvikler selv, når det er strategisk nødvendigt for vores kerneopgaver.  
Vi indgår partnerskaber, når det styrker kvalitet, skala og robusthed.



### Fokusområder:

Vi uddanner studerende, der kan agere sikkert og ansvarligt i et digitaliseret samfund og arbejdsmarked. Alle vores dimittender skal forstå, hvordan digitalisering påvirker forretningsprocesser, organisationer og samfund – og kunne bruge digitale værktøjer og metoder til at identificere, analysere og løse samfundsudfordringer.

Vi integrerer digitalisering i pensum og tilrettelægger digitalt understøttet undervisning og uddannelse. Vi går videre end tekniske færdigheder og uddanner mennesker, der forstår teknologiens betydning for etik, forretning og samfund og tør handle med omtanke og mod i en digital virkelighed.

### Pejlemærker:

#### a. Digital dannelse som faglighed

Vi uddanner studerende til at forstå og bruge digitalisering som en naturlig del af forretningsforståelse og samfundsansvar. Digital dannelse på CBS handler ikke kun om teknologi, men om at uddanne til fremtidens arbejdsmarked og skabe forståelse for, hvordan digitale løsninger påvirker etik, erhvervslivet og samfundet.

#### b. Digitalisering i praksis – ikke kun som teori

Vi integrerer digitale værktøjer og metoder i undervisningen, så de studerende ikke kun lærer om digitalisering men *med* digitalisering. Vores mål er, at digitalisering skal udvikle læringsrummet, fremme inklusion og forberede de studerende på at drive ansvarlig innovation i praksis.

**Fokusområder:**

På CBS investerer vi i digitale værktøjer og platforme, der understøtter samarbejde og videndeling på tværs af forskningsprojekter. Vi bruger bl.a. algoritmer og AI til at analysere store datamængder og skabe ny indsigt.

Vi forsker ikke kun i teknologi, men i hvordan digitalisering forandrer forretningsprocesser, værdikæder og beslutningslogikker – og hvordan den påvirker samfundet. Med CBS' forskningskraft skaber vi viden, der former fremtidens ansvarlige og digitale forretningsudvikling.

**Pejlemærker:****a. Ny teknologi og metode**

Vi bruger AI og andre digitale teknologier med et kritisk blik – både som redskaber i forskningen og som genstand for ny viden. Vi undersøger, hvordan digitalisering ændrer værdikæder, beslutningsprocesser og forretningsmodeller, og hvordan teknologi påvirker samfundets strukturer.

**b. Styrket netværk**

Vi styrker samarbejdet mellem forskere – lokalt, nationalt og internationalt – gennem digitale platforme, der gør det let at dele data og viden. Gennem disse netværk udvikler vi en forskningsprofil, der sætter retning for debatten om digitalt ansvar, etik og forretningsudvikling.





## Fokusområder:

Vi automatiserer og optimerer administrative arbejdsgange for at frigøre tid og skabe mere værdi for kerneopgaverne: forskning, undervisning og samfundsimpact. Processer skal være enkle, effektive og brugervenlige – og mindre sårbare. Når vi integrerer systemer og styrker datagrundlaget, får vi hurtigere sagsbehandling og bedre beslutningsstøtte.

Hos os er brugeren og trivselen i centrum – både for medarbejdere, studerende og samfundet. Vi arbejder med gevinstrealiseringsplaner og business cases, der tydeliggør værdien af vores digitaliseringsprojekter. Målet er ikke blot effektiv drift, men en organisation, der lever den transformation, vi underviser i. Vi tænker CBS som en platform, hvor studerende, medarbejdere og samarbejdspartnere sammen skaber løsninger på tidens største udfordringer.

## Pejlemærker:

### a. Digital først – når det giver værdi

Vi vælger digitale løsninger som førstevalg, når de skaber bedre kvalitet, højere hastighed eller mindre kompleksitet. Men digitalisering handler ikke kun om tempo – det handler om retning. Vores administration skal afspejle den transformation, vi selv ønsker at se i samfundet og i erhvervslivet.

### b. Effektivitet med menneskelig mening

Vi automatiserer rutiner, frigør tid og øger kvaliteten – med fokus på faglighed, trivsel, samarbejde og den gode brugeroplevelse. Samtidig udvikler vi CBS som en digital platform, hvor studerende, medarbejdere og samarbejdspartnere sammen finder løsninger på aktuelle samfundsudfordringer.

**Fokusområder:**

Vi styrker medarbejdernes kompetencer gennem kurser, workshops og videndeling. Det gælder både tekniske færdigheder som programmering og dataanalyse – og kompetencer som digital ledelse, projektstyring og ansvarlig brug af digitale værktøjer.

Vi skaber et læringsmiljø, hvor medarbejdere får mulighed for at udvikle og afprøve digitale færdigheder i hverdagen. På den måde omsætter vi ny viden til praksis og gør digitalisering til en naturlig del af vores arbejde.

**Pejlemærker:****a. Tværfaglig videndeling**

Vi deler viden på tværs af fagområder, så digitale kompetencer anvendes bredt og effektivt i hele organisationen. Digital ledelse og ansvarlig brug af teknologi er en integreret del af den faglige udvikling – og noget vi lærer af hinanden.

**b. Livslang læring**

Vi dyrker en kultur, hvor medarbejdere løbende udvikler deres digitale færdigheder gennem kurser, læringsforløb og selvstudier. Det handler ikke kun om teknisk opkvalificering men om at kunne tænke og handle etisk og strategisk i en digital verden.





## Fokusområder:

Vi bygger en stabil, sikker og skalerbar digital infrastruktur, der understøtter CBS' aktiviteter. Derfor investerer vi løbende i hard- og software, der kan følge med de stigende krav til databehandling.

Vi vælger leverandører, der styrker stabilitet og sikkerhed, og vi implementerer robuste løsninger, som beskytter vores systemer og data mod cyberangreb. Det giver en tryk digital hverdag for medarbejdere, studerende og samarbejdspartnere.

## Pejlemærker:

### a. Drift og teknologivalg med langtidsholdbarhed

Vi vælger velafprøvede teknologier og samarbejder med leverandører, der kan dokumentere stabilitet og holdbarhed. På den måde sikrer vi en infrastruktur, der kan vokse med CBS og understøtte vores mål om en ansvarlig digital transformation.

### b. Cybersikkerhed med proaktivt beredskab

Vi beskytter CBS med en aktiv tilgang til cybersikkerhed gennem forebyggelse, overvågning og stærkt beredskab, der sikrer både data og drift. Cybersikkerhed er en forudsætning for, at vi kan være et tillidsfuldt og samfundsansvarligt vidensmiljø i en digital tid.

# Implementering og governance

Implementeringen af digitaliseringsstrategien er forankret i CBS' governancestruktur. Derfor følger ansvaret linjeledelsen og direktionen, og det sikrer klare roller og en organisatorisk forankring.

Større digitaliseringstiltag ligger i en samlet projektportefølje, som administreres af porteføljeledelsen (PFL). Porteføljen danner ramme for prioritering, ressourcefordeling og opfølgning.



# Mere end teknologi – en ambition

CBS' digitaliseringsstrategi handler ikke om at følge udviklingen men om at påvirke den.

Vi vil ikke blot være relevante i en digital fremtid. Vi vil være med til at forme den.

CBS bruger digitalisering som et strategisk redskab til at styrke ansvarlig viden, kritisk refleksion og innovation til gavn for samfundet.

