

24. juli 2024



KVALITETSPOLITIK FOR UDDANNELSER PÅ CBS

TABLE OF CONTENTS

<i>1.0 Indledning</i>	3
<i>2.0 Kvalitetspolitik og delpolitikker</i>	4
<i>3.0 Kvalitetssikringssystemet og kvalitetsudvikling</i>	5
3.1. Kvalitetssikringssystemets tre trin.....	5
3.2. Organisering og ansvar.....	6
3.2.1 Studieledeelse og studienævn	7
3.2.2 Deltagere	8
<i>4. Kvalitetssikrings- og udviklingsprocesser</i>	11
4.1 Kvalitetsstandarder og nøgletal	11
4.2. Årlig studielederberetning.....	11
4.3. Bemanding af uddannelserne.....	12
4.4. Proces for revision af studieordningen.....	13
4.5 Turnusevaluering af uddannelserne	13
<i>5.0 Øvrige interne fora for dialog om og udvikling af kvalitet</i>	14

1.0 INDLEDNING

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

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

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

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

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

2.0 KVALITETSPOLITIK OG DELPOLITIKKER

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

Til det formål har CBS et antal delpolitikker, der indeholder minimumsstandarder og kontrolprocesser:

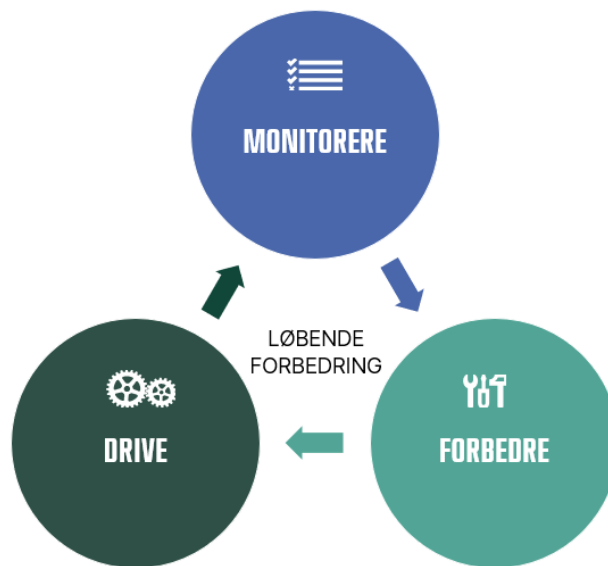
- Forskningsbaseret uddannelse på CBS
- Anvendelse af undervisningsressourcer.
- Turnusevaluering
- Deltidsundervisere på CBS – ledelse og administration af DVIP
- Oprettelse og nedlæggelse af uddannelser
- Delpolitik for Quality Boards

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

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

3.0 KVALITETSSIKRINGSSYSTEMET OG KVALITETSUDVIKLING

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



Monitorere

Kvaliteten af CBS' uddannelser monitoreres gennem kvantitativt og kvalitativt data og input fra en række aktører, bl.a. studerende, Quality Boards¹, aftagere, dimittender, m.fl.

Forbedre

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

Drive

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

3.1. KVALITETSSIKRINGSSYSTEMETS TRE TRIN

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

¹ Quality Boards gælder kun for bachelor- og kandidatuddannelser.

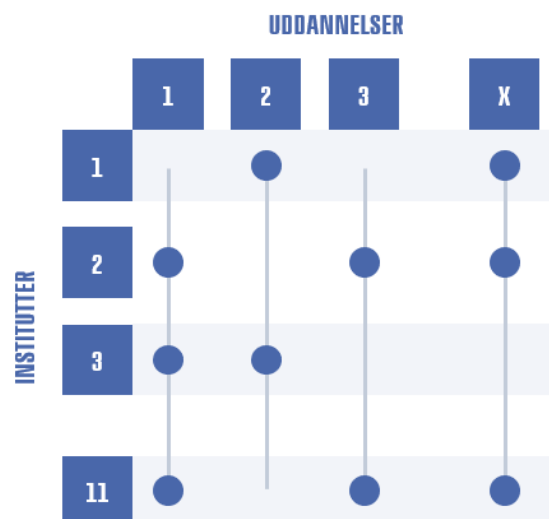
☰ MONITORERE	Y&T FORBEDRE	⚙️ DRIVE
<p>Data: Undervisningsevaluering Uddannelsesevaluering Undervisningsmiljøvurdering Nøgletal Assurance of Learning</p> <p>Feedback: Studerende Quality Boards Alumner Advisory Boards Eksterne censorer</p>	Studieleaderberetning Turnusevaluering Studieordningsrevision Allokering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

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

3.2. ORGANISERING OG ANSVAR

Ansvar for den løbende studieledelse og kvalitetssikring ligger hos studielederen og uddannelsesdekanen (for BA- og KA-uddannelser) / prodekanen for eftervidereuddannelse (for HD- og masteruddannelser). Uddannelserne refererer til uddannelsesdekanen, som også har det overordnede ansvar for uddannelseskvaliteten. Uddannelserne har deres egne budgetter og rekvirerer undervisning og vejledning fra de forskellige institutter. Her har institutlederne ansvar for at sikre, at der sker en passende allokering af undervisere til de enkelte uddannelser.

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



Dialogen mellem studieledere og institutledere er vigtig, da den danner grundlag for en løbende kvalitets sikring af fag såvel som hele uddannelser. Derudover afholdes møder hver anden uge mellem Direktionen og institutledere, hvor kobling mellem uddannelserne og forskning også drøftes.

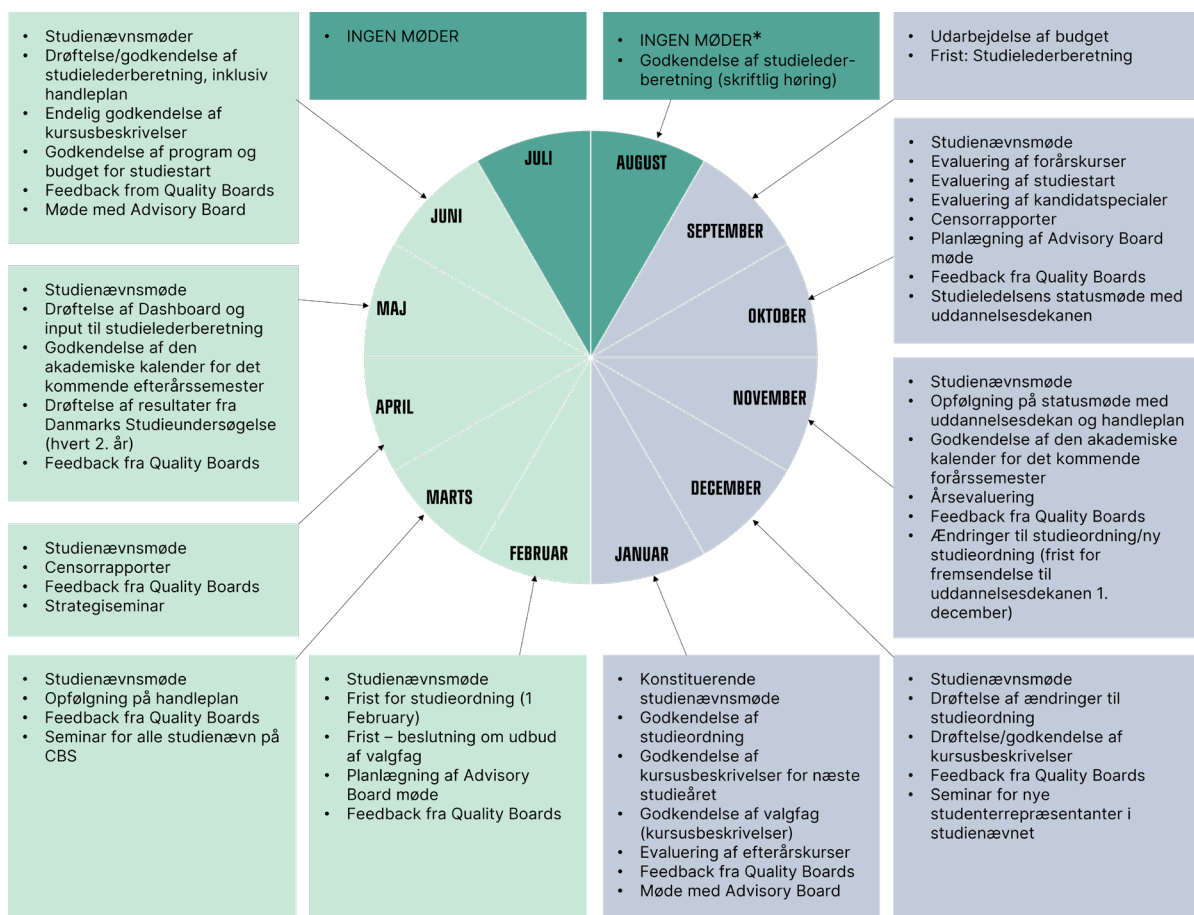
3.2.1 Studieledeelse og studienævn

Uddannelsesdekanen har udpeget en studieleder² for hver uddannelse, som sammen med næstformanden for studienævnet (en studerende) og Programme Manager (fra studieadministrationen) udgør studieledelsen for bachelor- og kandidatuddannelser. Studielederen er i reglen formand for uddannelsens studienævn.

På eftervidereuddannelser indgår de studerende ikke i studieledelsen. På de fleksible masteruddannelser (MBD, MPG og Master i skat) indgår vicede studieleder også i studieledelsen.

Studerende og undervisere i studienævnene varetager kvalitet og kvalitetsudvikling på såvel fag- som uddannelsesniveau. Aktiviteterne knyttet til kvalitets sikrings systemet i studienævnenes årshjul fremgår af nedenstående figur, som tager udgangspunkt i mødekadencen i studienævn for BA-, KA- og HD-uddannelser. I studienævnene for masteruddannelser afholdes færre studienævns møder (dertil kommer skriftlige høringer imellem møder).

ÅRSHJUL FOR KVALITETSSIKRINGSARBEJDET I STUDIENÆVN



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

² Ved udpegning af studieledere på HD- og masteruddannelser har prodekanen for eftervidereuddannelse høringsret inden udpegning.

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

3.2.2 Deltagere

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

3.2.2.1 Interne deltagere

Uddannelsesdekanen

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

Prodekan for eftervidereuddannelse

Prodekanen for eftervidereuddannelse er ansvarlig for kvalitetsudvikling af uddannelserne på eftervidereuddannelsesområdet.

Studienævn og studieledere

Alle uddannelser er tilknyttet et studienævn med det overordnede ansvar for den faglige og pædagogiske organisering af uddannelsen i overensstemmelse med de institutionelle strategier og politikker. Der er paritet³ i studienævnene, som udgøres af lige mange VIP- og studenterrepræsentanter, som vælges til studienævnene ved universitetsvalg. Studenterrepræsentanter er på valg hvert år, mens VIP-repræsentanter er på valg hvert fjerde år.

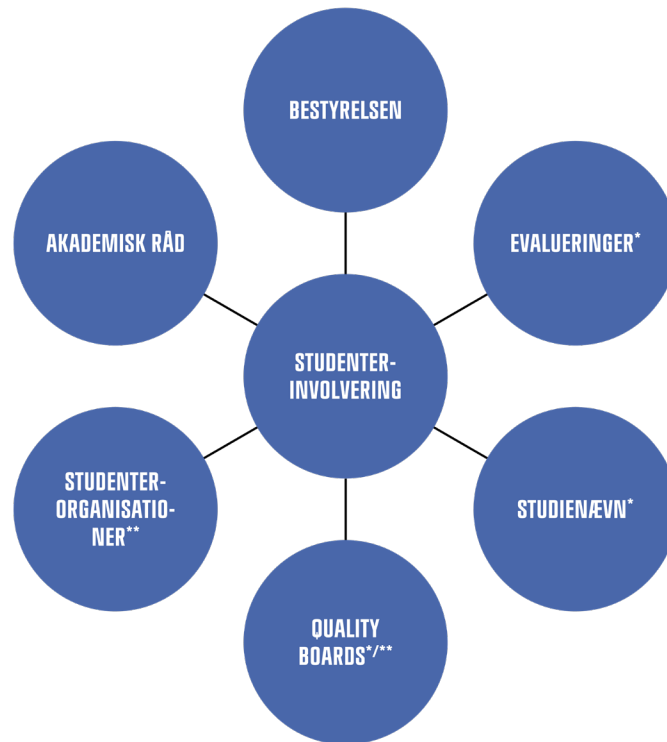
Uddannelsen ledes af en studieleder med ansvar for implementering af studienævnets beslutninger. Studielederen refererer til uddannelsesdekanen på bachelor- og kandidatuddannelser. Studielederen refererer til prodekan for eftervidereuddannelse på HD- og masteruddannelser.

Studerende

De studerende er involveret i kvalitetsudviklingen af uddannelserne på CBS på flere måder. De studerendes ansvar indebærer aktiv deltagelse i undervisningsaktiviteterne, herunder forberedelse og engageret tilstedeværelse. Desuden deltager studerende i diverse fora, leverer vigtig feedback om uddannelserne og engagerer sig i studenterdrevne organisationer og uddannelsernes Quality Boards⁴.

³ Studienævnets formand har den afgørende stemme ved stemmelighed.

⁴ Quality Boards gælder studerende på BA- og KA-uddannelser.



(* på uddannelsesnivea - ** kun BA- og KA-uddannelser)

Fagansvarlige

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

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

Undervisere

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

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

3.2.2.2 Eksterne deltagere

Aftagere

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

Hver uddannelse har et aftagerpanel, som består af relevante repræsentanter fra erhvervslivet, herunder alumner. Medlemmerne udpeges af studielederen for en periode på 2-4 år. Aftagerpanelerne drøfter løbende emner ift. kvalitetssikring af uddannelsen, udvikling af nye fag m.v. Flere uddannelser kan også have et fælles aftagerpanel.

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

Alumner

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

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

Eksterne censorer

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

4. KVALITETSSIKRINGS- OG UDVIKLINGSPROCESSER

4.1 KVALITETSSTANDARDE OG NØGLETAL

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

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

Business intelligence

Studielederne har adgang til data ift. antal undervisningstimer pr. ECTS, forskningsdækning, optag, gennemførelse, frafald, og ledighedsgradstal. Disse nøgletal opdateres løbende og udsendes med indkaldelse til den årlige studielederberetning (se nedenfor).

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

De studerendes evalueringer

De studerende deltager i systematiske evalueringer af alle elementer af deres uddannelse. Der evalueres på tre niveauer for BA- og KA-uddannelserne:

- Niveau 1: Nationalt niveau (Danmarks studieundersøgelse)
- Niveau 2: Uddannelsesniveau (hvert studieår på uddannelsen evalueres (1. år, 2. år osv.))
- Niveau 3: Fagniveau og projekter (alle fag og undervisere evalueres).

For HD- og masteruddannelser evalueres på to niveauer:

- Niveau 1: Uddannelsesniveau (exit-evalueringer)
- Niveau 2: Fagniveau og projekter (alle fag og undervisere evalueres).

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

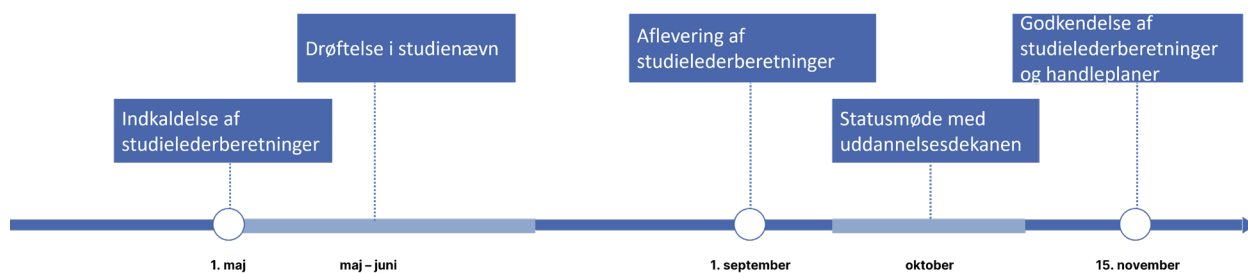
Nøgletal fra evalueringer samt evalueringsresultater for alle enkeltkurser er tilgængelige for studielederne og indgår som et kvalitetsparameter, der følges op på i den årlige studielederberetning.

4.2. ÅRLIG STUDIELEDERBERETNING

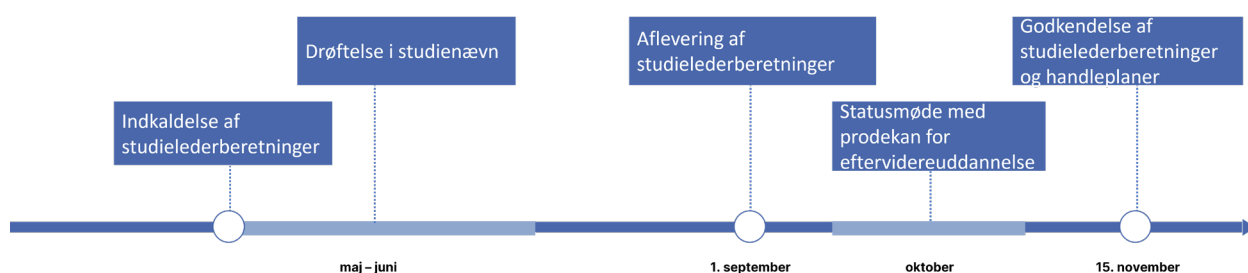
Studielederen udarbejder årligt en beretning om den kvalitetsmæssige status for uddannelsen, angivelse af opnåede mål i det forgangne studieår samt forventningerne til det nye. Beretningen danner grundlag for den årlige statussamtale mellem uddannelsesdekanen/prodekanen for eftervidereuddannelse og studielederen.

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

Proces for bachelor- og kandidatuddannelser:



Proces for HD- og masteruddannelser:



Beretningen forholder sig til opnåelsen af kvalitetsstandarder, samtidig med at den identificerer kvalitetsmæssige udfordringer og potentielle problemstillinger. I beretningen indgår en handleplan for udvikling af uddannelsen i det kommende studieår. Når en uddannelse har været i turnusevaluering, sammenkobles handleplanen med anbefalingerne herfra. Studielederberetningen drøftes med studienævnet, før den indsendes til uddannelsesdekanen/prodekanen for eftervidereuddannelse. Dermed sikres de studerendes indflydelse.

4.3. BEMANDING AF UDDANNELSERNE

Matrixorganiseringen betyder, at uddannelserne ikke er forankret på et institut. Dette fordrer dialog mellem studieleder og institutter som sikrer, at undervisere med de rette kvalifikationer allokere til de rette fag og uddannelser.

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

Således indstiller studielederen fagansvarlige til udpegning hos institutleder. Indstilling og udpegning sker efter dialog mellem studieleder og institutleder. Studieleder godkender institutleders udpegninger. Dermed påhviler der studieleder og institutleder et samarbejdsansvar.

Hvis studieleder og institutleder ikke kan komme til enighed om godkendelse af fagkoordinator eller fagansvarlig, bringes sagen op til afgørelse hos PUF (prorektor, uddannelsesdekan og forskningsdekan forum).

I henhold til CBS-politik kan deltidsansatte undervisere⁵ ikke være fagansvarlige.

⁵ Med deltidsansatte undervisere menes her undervisere med deltidsansættelse uden forskningsforpligtelse.

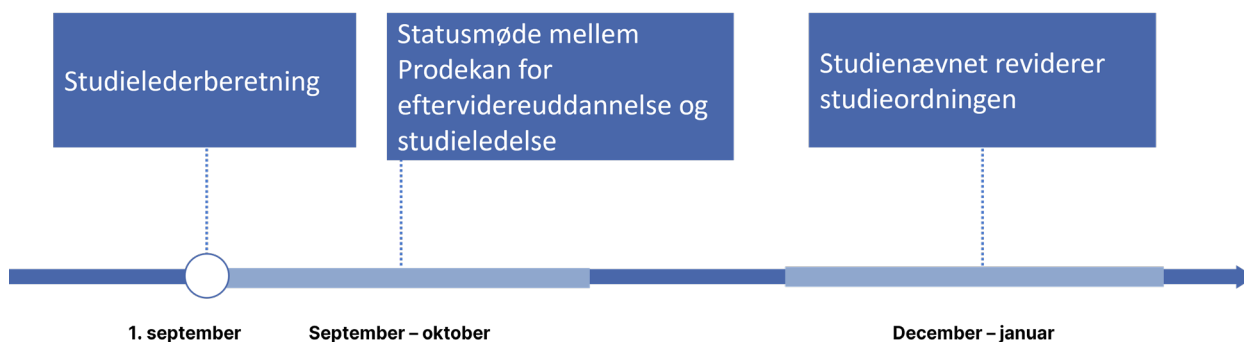
4.4. PROCES FOR REVISION AF STUDIEORDNINGEN

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

For bachelor- og kandidatuddannelser:



For uddannelser på eftervidereuddannelsesområdet:



4.5 TURNUSEVALUERING AF UDDANNELSERNE

Den løbende kvalitetssikring understøttes af turnusevalueringer hvert femte år. I disse evalueringer ses på alle aspekter af uddannelsens kvalitet. Evalueringerne foretages af interne og eksterne reviewere med armslængde til uddannelsens studieledelse. Resultaterne af evalueringen indgår i den førstkommande studielederberetning.

5.0 ØVRIGE INTERNE FORA FOR DIALOG OM OG UDVIKLING AF KVALITET

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

- Fora primært til dialog om **overordnet strategisk studieleddelse**, institutionelle strategier og politikker: bestyrelsesmøder, direktionsmøder og møder i Akademisk Råd.
- Fora primært til **løbende kvalitetsudvikling af uddannelser** i uddannelsesdekanens regi:
 - Studieledermøder
 - Studielederseminar
 - Seminarer for alle studienævnsmedlemmer⁶
 - Seminarer for studieledere, linjekoordinatorer og institutledere

⁶ Seminarerne holdes for hhv. BA- og KA-uddannelser og HD-, MBA- og masteruddannelser. Uddannelsesdekanen har ansvaret for seminarerne for førstnævnte uddannelser, mens prodekanen for eftervidereuddannelse har ansvaret for sidstnævnte. For BA- og KA-uddannelser afholdes der seminar 1-2 gange årligt, mens der på eftervidereuddannelsesområdet holdes seminar i det omfang, det er nødvendigt for den strategiske udvikling af hele området.

Uddannelse & Kvalitet

Copenhagen Business School
Solbjerg Plads 3
2000 Frederiksberg
Denmark

cbs.dk

Log:

Vedttaget 2021

Revideret august – oktober 2023

Revideret juni 2024

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

Gældende fra efteråret 2024