

CBS bestyrelse (Bestyrelsesmøde den 19. juni 2024)

19-06-2024 12:00 - 16:00

Augustinus Fondens mødelokale, Solbjerg Plads

Indhold

Punkt 1: 12.00-12.25 Godkendelse af dagsorden..... 1

Kategori - A-punkter

Punkt 2: 12.25-13.05 Drøftelse og godkendelse af forretningseftersyn af
forskningsporteføljen 2024..... 2

Punkt 3: 13.05-13.20 Økonomiopfølgning – godkendelse af Q1 2024..... 3

Punkt 4: 13.20-13.50 Drøftelse af den aktuelle politiske situation, herunder reform af
kandidatuddannelser, og plan for implementering af ny portefølje, organisering og
governance af daguddannelser..... 4

Punkt .: 13.50-14.00 Pause..... 5

Kategori - B-punkter

Punkt 5: 14.00-14.30 Akademisk Råds rapport til bestyrelsen..... 6

Punkt 6: 14.30-14.45 Orientering om frafaldsanalyse..... 7

Punkt 7: 14.45-14.50 Orientering om status på nyt studieadministrativt system (Nyt
SIS programmet)..... 8

Punkt 8: 14.50-15.00 Øvrige meddelelser og evt..... 9

Kategori - Miniseminar

Punkt 9: 15.00-15.30 Oplæg v. professor Christina Lubinski: Hvordan former
entrepreneurship samfundet som social diskurs?..... 10

Punkt .: 15.45-16.00 God sommer..... 11

1. GODKENDELSE AF DAGSORDEN

Bestyrelsesmødet den 19. juni 2024 afholdes som fysisk møde i Augustinus Fondens mødelokale på Solbjerg Plads fra kl. 12.00-16.00.

På mødet skal bestyrelsen byde velkommen til CBS' nye rektor, Peter Møllgaard.

Der vil afslutningsvis være tid til, at bestyrelsen kan ønske hinanden god sommer.

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 19. juni 2024

Møde i CBS bestyrelsen / 19. juni 2024

Forslag til dagsorden for bestyrelsesmøde den 19. juni 2024

Tid:
Kl. 12.00-16.00

Sted:
Augustinus Fondens mødelokale (D4), Solberg Plads

Gæster:

- Forperson for Akademisk Råd Kristian Miltersen, næstforperson Florence Villeseche og studenterrepræsentant Duarte Prata de Vasconcelos Carrasco under pkt. 5.
- Professor Christina Lubinski under pkt 9.

Deltager via Teams:

- David Hellemann

Afbud:

- Uddannelsesdekan Anna Thomasson
- (Forskningsdekan Søren Hvidkjær forlader mødet kl. 14)
- (Universitetsdirektør Arnold Boon forlader mødet kl. 15).

Bestyrelsesmøde 19. juni 2024		
Pkt.	Tid	Emne og bilag
1	12.00-12.25	Godkendelse af dagsorden - Frokost og velkommen til rektor Peter Møllgaard - Peter Møllgaard deler sine indtryk fra sine første uger på CBS <i>Bilag:</i> <i>1.1 Forslag til dagsorden bestyrelsesmøde den 19. juni 2024</i>
		A-punkter
2	12.25-13.05	Drøftelse og godkendelse af forretningseftersyn af forskningsporteføljen 2024 <i>Bilag:</i> <i>2.1 Forretningseftersyn af forskningsporteføljen 2024</i> <i>2.2 Fortroligt: Publiceringsaktivitet på forskerniveau, 2022-2023</i>

3	13.05- 13.20	Økonomiopfølgning – godkendelse af Q1 2024 <i>Bilag:</i> <i>3.1 Økonomiopfølgning Q1 2024</i>
4	13.20- 13.50	Drøftelse af den aktuelle politiske situation, herunder reform af kandidatuddannelser, og plan for implementering af ny portefølje, organisering og governance af daguddannelser <i>Ingen bilag</i>
	13.50- 14.00	Pause
		B-punkter
5	14.00- 14.30	Akademisk Råds rapport til bestyrelsen <i>Bilag:</i> <i>5.1 Akademisk Råds rapport til bestyrelsen</i>
6	14.30- 14.45	Orientering om frafaldsanalyse <i>Bilag:</i> <i>6.1 Analyse af udvikling i førsteårsfrafald</i>
7	14.45- 14.50	Orientering om status på nyt studieadministrativt system (Nyt SIS programmet) <i>Bilag:</i> <i>7.1 Orientering om status på nyt studieadministrativt system (Nyt SIS programmet)</i>
8	14.50- 15.00	Øvrige meddelelser og evt. <i>Ingen bilag</i>
		Miniseminar
9	15.00- 15.30	Oplæg v. professor Christina Lubinski: Hvordan former entrepreneurship samfundet som social diskurs?
10	15.30- 15.45	Lukket: Bestyrelsens egen tid <i>Ingen bilag</i>
	15.45- 16.00	God sommer

**Punkt 2: 12.25-13.05 Drøftelse og godkendelse af
forretningseftersyn af forskningsporteføljen 2024**

INDHOLD

<i>1. Indledning</i>	3
<i>2. Executive summary</i>	5
<i>3. Organiseringen af forskningen</i>	7
3.1. Forskerbestand	7
<i>4. Forskningens kvalitet</i>	9
4.1. Publicering	9
4.2. Den akademiske impact af CBS' forskning.....	13
4.3. Rankings	15
<i>5. Forskningens impact og relevans for samfundet</i>	18
5.1. Forskningsbaseret undervisning	18
5.2. Ekstern forskningsfinansiering	20
5.3. Entreprenørskab og innovation	25
5.4. Rådgivning og dialog.....	26
5.5. CBS' arbejde med at styrke den samfundsmæssige impact.....	29
<i>6. Tema: Ph.d.-uddannelsen på CBS</i>	31
6.1. Oversigt over indskrevne ph.d.-studerende	32
6.2. Ph.d.-dimittenders beskæftigelse	34
6.3. Færdiguddannede ph.d.-kandidaters publikationer.....	35
6.4. Særlige udfordringer for ph.d.-uddannelsen.....	35
<i>7. Indstilling</i>	38
<i>Bilag 1</i>	39

1. INDLEDNING

Forretningseftersynet er udarbejdet på baggrund af bestyrelsens ønske om et indblik i forskningsporteføljen på CBS. Det seneste forretningseftersyn af forskningsporteføljen er blevet diskuteret på møde i CBS' bestyrelse d. 1. juni 2022. Nærværende eftersyn dækker således 2022 og 2023.

Da det sidste forretningseftersyn blev behandlet af bestyrelsen, gav bestyrelsen opbakning til, at CBS arbejdede videre med

- at forbedre kvaliteten af den disciplinære forskning og styrke den interdisciplinære forskning – både samlet for institutionen og lokalt
- at forbedre placement af ph.d.-studerende
- at styrke den eksterne formidling af CBS' viden og forskningsresultater
- at skabe incitament og støttestrukturer, der understøtter forskningens impact og relevans
- at styrke arbejdet med at indgå i store, tværgående forskningsprojekter med eksterne samarbejdspartnere
- at øge tiltrækningen af excellencemidler og at udbygge modellen for endowed professorships.

Herudover ønskede bestyrelsen, at direktionen i det kommende forretningseftersyn fulgte op på ph.d.-området, data om forskningsbaseret undervisning samt forskeres publiceringer.

Dette års forretningseftersyn er opdelt i en fast tilbagevendende del og en tematisk del og afsluttes med direktionens indstilling til det videre arbejde med CBS' forskningsportefølje. Undervejs kommenteres der på, hvordan CBS har arbejdet med de ovennævnte indsatsområder de sidste to år.

Den faste del indeholder en række nøgletal om CBS' forskningsorganisation, kvaliteten af forskningen og forskningens impact og relevans. Her vises udviklingen over de sidste fem år med særligt fokus på perioden siden sidste forretningseftersyn i 2022. For at få indblik i hvordan CBS klarer sig nationalt og internationalt, har vi benchmarket CBS med de andre danske universiteter og med andre relevante europæiske business schools.

Den tematiske del har i år fokus på ph.d.-uddannelsen på CBS. Ph.d.-uddannelsen spiller en væsentlig rolle i CBS' strategi og visionen om at stræbe efter globalt intellektuelt lederskab for at skabe transformative løsninger på samfundets store udfordringer. For det første er den frontlinjeforskning, som CBS' ph.d.-studerende udfører, i sig selv et vigtigt bidrag til CBS' forskningsaktiviteter. For det andet har ph.d.-uddannelsen et vigtigt formål med at producere den næste generation af dygtige forskere inden for CBS' fagområder samt kandidater, der påtager sig strategisk vigtige positioner i erhvervslivet eller den offentlige sektor og dermed omsætter viden til handling.

Særligt hvad angår den fremtidige stab af videnskabelige medarbejdere står CBS med en udfordring. CBS er et internationalt orienteret universitet med stærke forskningsmiljøer, men har vanskeligt ved at konkurrere lønmæssigt med andre internationale universiteter om at tiltrække de dygtigste og mest talentfulde forskere. Samtidig har CBS et behov for at opretholde en stab af undervisere, der kan levere kvalificeret dansksproget undervisning. Som talentkilde udgør ph.d.-uddannelsen en væsentlig del af løsningen på denne udfordring. Det er derfor afgørende, at CBS udbyder en ph.d.-uddannelse af høj kvalitet, der samtidig indgår i en relevant sammenhæng med CBS' portefølje af uddannelser og ekspertise på forskellige forskningsområder.

Afsnittet præsenterer en række data for ph.d.-området på CBS, som illustrerer, hvordan ph.d.-bestanden på CBS er sammensat og spiller sammen med forskningsmiljøerne på CBS, hvordan CBS' ph.d.-studerende klarer sig mht. publicering, samt hvor de færdiguddannede ph.d.'er efterfølgende kommer i beskæftigelse. Herefter beskrives de særlige udfordringer, som CBS oplever på ph.d.-området, herunder udfordringer med uddannelsens korte forløb, fald i antal studerende samt de studerendes trivsel.

2. EXECUTIVE SUMMARY

Fra forretningseftersynet af forskningsporteføljen 2024 kan fremhæves følgende hovedpointer:

Organisering af forskningen

- Forskningen på CBS var i 2023 baseret på 699 forskerårsværk fordelt på 11 institutter. Den samlede forskerbestand steg fra 2019 til 2022 med 103 årsværk, men blev 13 årsværk mindre fra 2022 til 2023. CBS forventer, at forskerbestanden vil falde en smule over de kommende år.

Forskningens kvalitet

- CBS-forskere udgav i 2022 og 2023 henholdsvis 116 og 118 artikler i AJG 4/4* og henholdsvis 291 og 288 artikler i de 10% bedste tidsskrifter inden for og uden for samfundsvidenskab og humaniora. Mængden af artikler i kvalitetstidsskrifter har været nogenlunde konstant de seneste 5 år.
- CBS er det danske universitet, der publicerer klart flest artikler i de øverste AJG-kategorier, idet CBS-forskere står for næsten halvdelen af de AJG 4*-artikler, som forskere ved danske universiteter har udgivet i perioden 2019-2023. CBS ligger også højt i forhold til de europæiske business schools og universiteter, vi sammenligner os med. Dog producerer Bocconi og Stockholm School of Economics relativt flere 4*-artikler.
- Publikationer af forskere fra CBS citeres oftere af andre forskere end publikationer fra de andre danske universiteter, og CBS-publikationer har også en højere vægtet gennemslagskraft end de europæiske business schools og universiteter, vi sammenligner os med.
- CBS lå i 2022 højt placeret som nr. 53 på QS-rankingen inden for samfundsvidenskab og management, men er siden faldet til aktuelt at ligge til nr. 71. CBS er dog fortsat det højest placerede universitet i Norden i denne kategori.

Forskningens impact og relevans for samfundet

- CBS har arbejdet med at styrke den forskningsbaserede undervisning, bl.a. ved at øge andelen af undervisning udført af VIP fra 63% i 2020 til 76% i 2023. Når undervisningen varetages af aktive forskere, bliver den nyeste og aktuelle forskning videreføret til de studerende. Det samme er tilfældet med de mange undervisningscases, som CBS-forskere producerer.
- CBS fik i 2022 et rekordhøjt hjemtag af eksterne midler til forskning på omkring 275 mio. kr. og ligeledes et højt hjemtag på omkring 180 mio. kr. i 2023. I 2023 kom over halvdelen af hjemtaget fra private danske fonde, mens det i 2022 var offentlige nationale midler, som CBS fik flest af.
- CBS har en ambition om at tiltrække flere store, tværgående forskningsprojekter i fremtiden og arbejder på forskellig vis med at understøtte og facilitere CBS-forskere deltagelse i sådanne projekter. CBS har også udbygget chair-programmet, hvor virksomheder eller fonde er med til at sponsorere lektorater eller professorater.
- En lang række CBS-forskere stiller deres ekspertise til rådighed i samarbejder med virksomheder og i diverse råd, nævn osv. CBS ønsker i højere grad at anerkende og belønne dette arbejde med at skabe samfundsmæssig impact og er derfor aktuelt i gang med at opdatere REEAD-modellen, der beskriver forventninger til de ansatte.
- CBS arbejder med at udvikle måder at måle og dokumentere den samfundsmæssige impact af forskningen, herunder kvalitative beskrivelser af forskningens effekt.

Ph.d.-uddannelsen på CBS

- CBS havde i 2022 og 2023 en samlet ph.d.-bestand på henholdsvis 192 og 168 ph.d.-studerende. Optaget har været faldende gennem de sidste år.
- Af det samlede optag af nye ph.d.-studerende i perioden 2019-2023 var 56% kvinder og 44% mænd. Over halvdelen har udenlandsk baggrund.
- Ph.d.-dimittenderne fra CBS klarer sig efterfølgende godt mht. publicering. Af ph.d.-kandidaterne fra 2014-2018 har 36% efterfølgende (i årene 2019-2023) haft publikationer i top-10% tidsskrifter og 22% i AJG4/4*.
- Omkring halvdelen af ph.d.-dimittenderne fra CBS bliver efterfølgende ansat på et universitet i Danmark eller udlandet, 27% i den private sektor og 14% i den offentlige sektor.
- De primære udfordringer for ph.d.-programmet er den korte længde, det faldende optag samt de ph.d.-studerendes trivsel.

Indstilling

På baggrund af forretningseftersynet af forskningsporteføljen 2024 anbefaler direktionen, at

- CBS vedbliver med at have fokus på forskning af høj kvalitet, da dette er en forudsætning for at kunne skabe meningsfuld forandring. CBS har derfor som mål at opretholde det høje niveau af publikationer i toptidsskrifter, men forventer ikke nødvendigvis at kunne øge antallet af toppublikationer over de kommende år, hvor forskerbekendelsen forventeligt vil falde.
- CBS arbejder videre med at styrke den samfundsmæssige impact af CBS' forskning. Dette indebærer, at vi arbejder med at udvikle en fælles CBS-agenda samt de foreslåede indsatser i forhold til dokumentation, incitament, supportstrukturer og dialog med praktikere.
- CBS er opmærksom på, hvordan størrelsen af ph.d.-bestanden udvikler sig de næste år. Bestanden skal ikke blive meget mindre, da en kritisk masse er væsentlig for at sikre både et fagligt miljø under ph.d.-uddannelsen og den fremtidige pipeline af forskere og undervisere inden for CBS' fagområder.
- CBS sikrer, at trivslen blandt de ph.d.-studerende bliver styrket. Dette indebærer både en indsats for at overkomme de udfordringer, som er identificeret i forbindelse med påbuddet fra Arbejdstilsynet samt en generel indsats mod sexismen og for et trygt arbejdsmiljø i akademia.

3. ORGANISERINGEN AF FORSKNINGEN

CBS' forskning er organiseret i 11 institutter med forskellige faglige fokusområder. Institutterne varierer i størrelse og faglig bredde og leverer alle forskningsbaseret undervisning til CBS' uddannelser inden for deres fagområde, jf. CBS' matrixstruktur. På institutterne er forskningen organiseret i forskningscentre eller forskningsmiljøer. Forskerne støttes af administrative medarbejdere i centrale og decentrale enheder, som f.eks. CBS Research Support Office.

ACC	Department of Accounting
BHL	Department of Business Humanities and Law
DIGI	Department of Digitalization
ECON	Department of Economics
EGB	Department of International Economics, Governance and Business
FI	Department of Finance
IOA	Department of Organisation
MARKTG	Department of Marketing
MSC	Department of Management, Society and Communication
OM	Department of Operation Management
SI	Department of Strategy and Innovation

CBS har igangsat en række tværgående strategiske initiativer på forskningsområdet: Med *Green Transition* ønsker CBS at understøtte den tværgående forskning inden for den grønne omstilling, og med et strategisk fokus på *Leadership* vil CBS udvikle ny forskningsbaseret viden om ledelse i tæt dialog med ledelsespraktikere. Endelig arbejder CBS under titlen *Global Impact* med at sikre, CBS' viden bliver taget i brug af forskellige aktører i samfundet og bidrager til løsningen af de store samfundsudfordringer, bl.a. gennem innovation og entreprenørskab.

3.1. FORSKERBESTAND

CBS' forskningsorganisation er baseret på 699 forskerårsværk (2023), fordelt på stillingskategorierne professor, professor mso, lektor, adjunkt, postdoc, ph.d.-studerende og videnskabelig assistent.

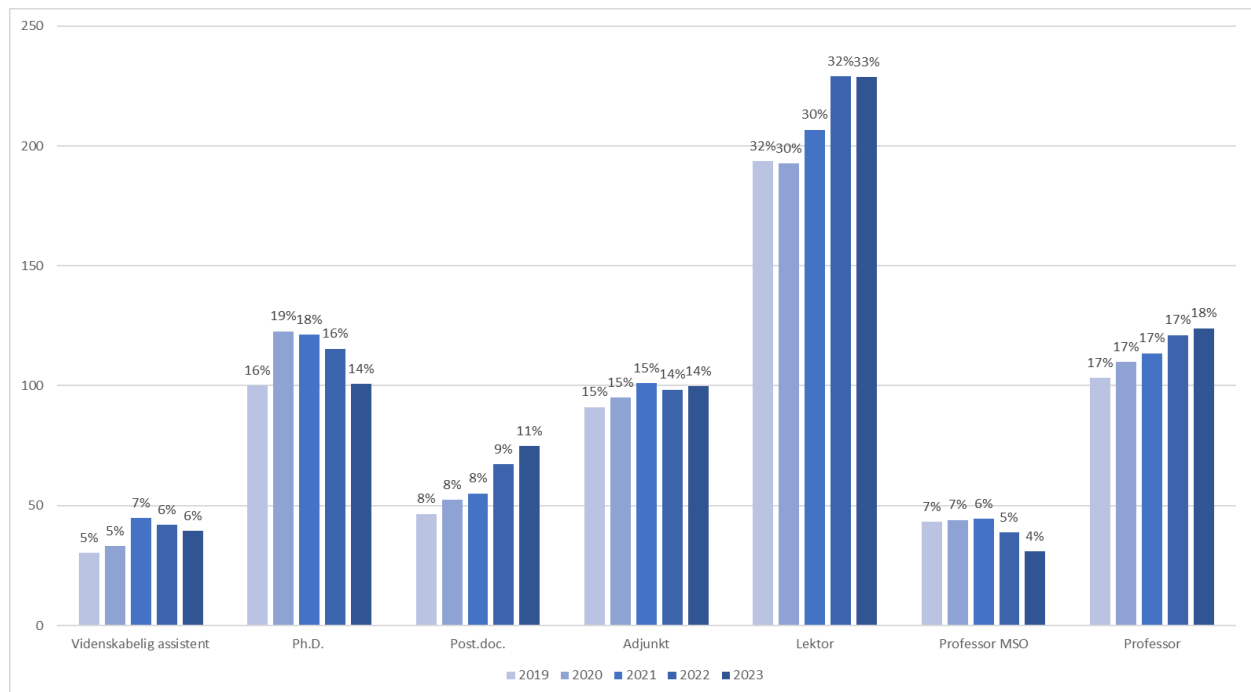
Figur 3.1 viser fordelingen af forskerårsværk på stillingskategorier i perioden 2019-2023. Den samlede forskerbemand steg fra 2019 til 2022 med 103 årsværk. Dette skyldes et øget strategisk fokus på at rekruttere forskere og investere i at styrke den forskningsbaserede undervisning. Fra 2022 til 2023 er bestanden dog faldet med 13 årsværk.

Fordelingen mellem stillingskategorier i den samlede forskerbemand viser mindre forskydninger i perioden. Andelen af fastansatte forskere på seniorniveau (lektorer og professorer, inkl. professor mso) er faldet svagt fra 56% til 55% af den samlede forskerstab. Andelen af professor mso er faldet markant, da denne kategori er under udfasning, hvorfor stillingerne ikke forlænges, når de udløber. I stedet overgår de ansatte professor mso'er til en stilling som lektor eller – hvis de vurderes kvalificerede – til et permanent professorat.

Samlet set er andelen af professorer (mso og permanent) derfor faldet i perioden fra 24% til 22%, mens andelen af lektorer er steget med et enkelt procentpoint. Andelen af postdocs er steget som følge af stigende eksternt finansieret forskningsaktivitet.

Grundet de budgetmæssige besparelser som CBS iværksatte i 2023, må det forventes, at forskerbestanden falder en smule over de næste år. Hertil kommer den politisk vedtagne forestående dimensionering af bacheloruddannelser og reform af kandidatuddannelser, som også vil få indflydelse på CBS' behov for VIP til at varetage undervisning i de kommende år.

Figur 3.1: Forskerårsværk fordelt på stillingskategori (samt procentdel af samlet forskerbestand), 2019-2023



Kilde: Statens Lønssystem (SLS via Insight). Bemærk at ph.d.-kategorien her alene omfatter dem, der modtager løn fra CBS. Derfor er den samlede ph.d.-bestand større. Se afsnit 6.

Status på rekruttering af forskere samt kønsdiversitet i forskerbestanden indgår i forretningseftersynet af medarbejderporteføljen, der behandles på bestyrelsesmødet i oktober 2024.

4. FORSKNINGENS KVALITET

Dette afsnit viser udviklingen af en række nøgleindikatorer, som CBS benytter til at måle på kvaliteten af forskningen. CBS lægger primært vægt på, hvor og i hvilket omfang forskningen publiceres, men også forskningens gennemslagskraft i academia samt internationale rankings benyttes som mål for kvalitet i forretningseftersynet af forskningsporteføljen.

4.1. PUBLICERING

Publicering af forskning i anerkendte, fagfællebedømte tidsskrifter er et vigtigt kvalitetsparameter for CBS. Det er afgørende i forhold til international anerkendelse og vores evne til at formidle forskningen til relevante miljøer, at vi publicerer i de førende tidsskrifter inden for vores forskningsfelter. Det er derfor en ambition for CBS at udgive forskningsartikler af høj kvalitet frem for at udgive mange forskningsartikler.

CBS benytter primært to indikatorer til at måle på kvaliteten af publikationer:

- Academic Journal Guide listen (AJG), som inddeler forskningstidsskrifter med relevans for business og management i forskellige kategorier og dermed er et godt værktøj til at måle på kvalitet i langt den største del af CBS' portefølje.¹ Her har CBS de seneste år haft et mål om at øge publiceringen i de to højeste kategorier, AJG 4* og AJG 4.
- Top 10 percentile journals (Top 10%), som måler antallet af artikler publiceret i de 10% højest rangerede tidsskrifter i forskningsdatabasen Scopus baseret på indikatoren CiteScore. CiteScore percentilen angiver, i hvor høj grad artiklerne i et tidsskrift citeres i forhold til andre tidsskrifter inden for samme emnefelt. Databasen dækker alle forskningsområder, men måler tidsskriftets forskningsimpact og ikke direkte forskningens kvalitet. Endvidere er metoden rent mekanisk og indeholder dermed mere 'støj', f.eks. irrelevante publikationer og årlige udsving. Med top 10% -metoden kan vi måle på publicering i tidsskrifter inden for samfundsvidenskab og humaniora (SSH) og discipliner udenfor. Dette er et nyttigt værktøj til at følge med i, i hvilket omfang CBS-forskere publicerer i de bedste tidsskrifter både inden for og uden for vores traditionelle fagområder.

Samme indikatorer benyttes af CBS til at måle på kvaliteten af forskningen i den strategiske rammekontrakt med Uddannelses- og Forskningsministeriet for perioden 2022-2025 og i de Key Strategic Indicators (KSI), som CBS har udviklet for internt at følge med i implementeringen af vores strategi.

Tabel 4.1 viser antallet af publicerede fagfællebedømte artikler fra CBS i perioden 2019-2023 fordelt på kategorierne AJG 4*, AJG 4, Top 10% (SSH) og Top 10% (uden for SSH). CBS har strategisk fokus på udgivelse i tidsskrifter i netop disse kategorier, og som det fremgår opretholder CBS et stabilt højt niveau af artikler i de bedste tidsskrifter. CBS publicerede 118 artikler i AJG 4/4* og 288 artikler i de 10% bedste tidsskrifter i 2023. Da forskerbestanden varierer fra år til år, viser tabellen også antal artikler i procent af forskningsårsværk.

¹ AJG-listen er udviklet af Chartered Association of Business Schools, se <https://charteredabs.org/academic-journal-guide-2021/>. Der forventes at udkomme en ny AJG-liste i juni 2024.

Tabel 4.1. Antal artikler (og andel af forskerårsværk i %) per kategori, 2019-2023.

	2019	2020	2021	2022	2023
AJG 4*	28 6%	58 12%	46 9%	48 9%	48 9%
AJG 4	70 15%	62 13%	96 18%	68 12%	70 13%
Top 10% (SSH)	187 39%	206 42%	205 39%	194 35%	202 36%
Top 10% (ikke SSH)	56 12%	77 16%	83 16%	97 17%	86 15%
Total antal peer-reviewede artikler	523	645	650	645	597
Årsværk forskere, ekskl. ph.d. og videnskabelige assistenter	478	494	521	555	558

Kilde: PURE samt AJG og SciVal.

I tabel 4.2 er publikationerne i AJG 4/4* og Top 10% opdelt efter medarbejderkategori i den undersøgte periode. I 2023 udgav professorerne tilsammen 61 artikler i 4/4* tidsskrifter, lektorerne 40 artikler, og de yngre forskere dvs. adjunkter, postdocs, ph.d.-studerende mv. udgav 22 artikler.

Tabel 4.2. Antal artikler per kategori fordelt på medarbejdergrupper, 2019-2023.

	2019	2020	2021	2022	2023	
Professor (inkl. mso)	AJG 4*	22	34	31	30	32
	AJG 4	45	21	44	34	29
	Top 10%	142	125	124	123	131
Lektor	AJG 4*	5	16	6	10	13
	AJG 4	28	31	48	31	27
	Top 10%	90	99	121	114	94
Adjunkter, post.docs, ph.d.-studerende og videnskabelige assistenter	AJG 4*	5	13	12	16	9
	AJG 4	11	21	23	13	13
	Top 10%	41	67	68	84	63

Kilde: PURE samt AJG og SciVal. Ved medforfatterskaber vil en artikel fremgå flere gange, hvorfor tallene i tabel 4.2 ikke er direkte sammenlignelige med tabel 4.1. Eksterne lektorer, gæsteforskere og institutledere er ikke taget med i opgørelsen. *) Top 10%

Tabel 4.3 viser fordelingen af publicerede artikler på tværs af institutterne i perioden 2019-2023. Tabellen reflekterer, at institutterne har forskellige forskningsprofiler og strategier for publicering. Nogle institutter har fokus på de absolut førende internationale tidsskrifter, mens andre har en bredere profil. Der er endvidere forskel på, hvordan de bedste tidsskrifter inden for institutternes fagområder er placeret på AJG-listen. Det bør også bemærkes, at selv inden for den højeste kategori, AJG 4*, er der betydelig forskel på prestigen af de enkelte tidsskrifter, og hvad kravene er til omfanget af artiklerne. I hele perioden 2019-2023 har alle institutter publiceret i AJG 4/4*, men med betydelig variation på tværs af institutter især for 4* artikler.

Tabel 4.3: Publicering i AJG 4/4* og Top 10% fordelt på institutterne (og andel af forskerårsværk i %), sum af årene 2019-2023.

	AJG 4*	AJG 4	TOP 10%	VIP FTE (ex. ph.d. og VA)
ACC	9 25%	9 25%	46 126%	36
BHL	8 10%	41 51%	120 148%	81
DIGI	32 81%	50 126%	156 394%	40
ECON	9 22%	30 72%	89 213%	42
EGB	5 14%	13 38%	78 225%	35
FI	32 82%	28 72%	56 144%	39
IOA	9 16%	44 78%	161 284%	57
MARKTG	14 46%	51 168%	189 622%	30
MSC	9 11%	48 59%	234 286%	82
OM	3 11%	13 49%	77 289%	27
SI	101 193%	57 109%	235 448%	52
CBS total	228 44%	366 70%	1.393 267%	521

Kilde: PURE samt AJG og SciVal. VIP-årsværk (FTE) er beregnet som et gennemsnit af årene 2019-2023 og opgjort uden ph.d.-studerende og videnskabelige assistenter. Ved medforfatterskaber på tværs af institutter vil en artikel fremgå ved flere institutter, hvorfor det totale tal for CBS er lavere end summen af institutternes tal.

For at få et komparativt blik på vores niveau sammenligner CBS sig med andre danske universiteter og med lignende internationale business schools. Denne benchmarking er primært informativ omkring den relative kvalitet og akademiske impact af forskningsartiklerne ved de forskellige institutioner. Derimod er kvantiteten sværere at benchmarke, da det ikke er muligt at få sammenlignelige opgørelser af antal videnskabelige medarbejdere.

Tabel 4.4 viser summen af de danske universiteters publicering inden for de fem AJG-kategorier samt i Top 10% indenfor SSH i perioden 2019-2023. Heraf fremgår det, at CBS er det universitet, som har publiceret klart flest artikler i AJG 4 og 4*. CBS står med 193 artikler for 49% af de i alt 393 AJG 4*-artikler, som forskere ved danske universiteter har udgivet i perioden 2019-2023. Derimod producerer AU, KU, SDU og AAU hver især flere artikler end CBS i de lavt rangerede tidsskrifter i AJG 1 og AJG 2 grupperne. CBS er altså det danske universitet med den klart højeste gennemsnitlige kvalitet i forskningen målt i forhold til AJG-listen. Det fremgår også af gennemsnitsscoren, hvor CBS ligger højest med 3,02. De andre universiteter har dog samfundsvidenskabelige profiler, som ikke dækkes fuldt af AJG-listen, og kan derfor have andre publiceringsmål.

Ser man i stedet på publikationer i Top 10%, er CBS det universitet med den næststørste andel af de samlede SSH-artikler, nemlig 53%, i top to – kun overgået af ITU, hvor andelen på 56% er baseret på et meget lavt antal artikler. Dette er bemærkelsesværdigt, idet ambitionen om at udgive artikler i de ti procent bedste tidsskrifter er gældende for flere universiteter – eksempel fremgår det som et mål i de strategiske rammekontrakter for KU og SDU for perioden 2022-2025.²

² Derudover har AAU formuleret et mål om at fastholde en høj andel af de 10% mest citerede publikationer inden for grøn forskning i Danmark, mens DTU har et mål om at fastholde DTU's andel af de 10% mest citerede publikationer i verden i forhold til N5T- og EuroTech-universiteterne. Se [Universiteternes strategiske rammekontrakter 2022-2025 — Uddannelses- og Forskningsministeriet \(ufm.dk\)](https://www.uvm.dk).

Tabel 4.4. Antal artikler i AJG- og top-10% tidsskrifter ved de danske universiteter, sum af perioden 2019-2023 samt gennemsnitsscore.

	AJG						Score	Top 10%	Top 10% andel
	AJG 1	AJG 2	AJG 3	AJG 4	AJG 4*	i alt			
AU	332	664	849	297	65	2.207	2,59	1.402	37%
CBS	161	383	728	354	193	1.819	3,02	962	53%
DTU	126	310	366	70	8	880	2,46	113	42%
ITU	11	49	15	12	8	95	2,55	68	56%
KU	239	522	696	201	57	1.715	2,60	1.193	35%
RUC	46	138	108	53	11	356	2,56	268	35%
SDU	249	476	508	123	34	1.390	2,44	687	37%
AAU	197	450	315	53	17	1.032	2,27	446	30%
Total	1.361	2.992	3.585	1.163	393	9.494	2,60	5.139	38%
CBS andel af total	12%	13%	20%	30%	49%	19%		19%	

Kilde: SciVal. De enkelte institutioners data er defineret ud fra hver enkelt publikations forfatteraffilering i Scival. I analysen er kun medtaget publikationer, som er publiceret i rene SSH-tidsskrifter jævnfør All Science Journal Classifications definition af SSH. Score (gennemsnit) er udregnet ved at vægte hver artikel efter antal point, dvs. AJG 1 = 1 point, ..., AJG 4 = 5 point. Top 10% andel af total viser, hvor stor en procentdel det pågældende universitets artikler i top 10% udgør af universitetets samlede antal artikler inden for SSH.*

Tilsvarende kan man benchmarke CBS' publicering med sammenlignelige europæiske business schools. I tabel 4.5 sammenlignes CBS med tre nordiske, BI Norwegian Business School, Stockholm School of Economics (SSE) og Aalto-universitetet, samt italienske Università Bocconi, schweiziske Universität St. Gallen og østrigske Wirtschaftsuniversität Wien (WU). Blandt disse er CBS det universitet, som i perioden har publiceret flest AJG-artikler på alle niveauer undtagen det laveste niveau, AJG 1. Igen har CBS altså en overvægt af publikationer i de højest rangerende tidsskrifter. Dog viser gennemsnitsscoren, at Bocconi og SSE har en endnu højere vægt på de højest rangerede tidsskrifter.

Tabel 4.5 viser også, at CBS er den business school i gruppen, som har den største andel af publikationer i Top 10%. Dette er konsistent med, at CBS har en bred forskningsportefølje med høj kvalitet også uden for AJG disciplinerne.

Tabel 4.5. Antal artikler i AJG- og top-10% tidsskrifter ved udvalgte europæiske business schools, sum af perioden 2019-2023 samt gennemsnitsscore.

	AJG						Score	Top 10%	Top 10% andel
	AJG 1	AJG 2	AJG 3	AJG 4	AJG 4*	i alt			
BI	135	154	289	164	74	816	2,86	393	45%
Bocconi	125	271	453	270	192	1.311	3,10	623	41%
CBS	161	383	728	354	193	1.819	3,02	962	53%
SSE	52	136	277	112	75	652	3,03	313	51%
St. Gallen	86	250	391	146	75	948	2,87	443	46%
WU	162	252	393	148	62	1.017	2,70	401	34%
Aalto	155	355	409	174	64	1.157	2,69	461	45%
Total	876	1.801	2.940	1.368	735	7.720	2,91	3.596	45%
CBS andel af total	18%	21%	25%	26%	26%	24%		27%	

Kilde: SciVal.

De enkelte institutioners data er defineret ud fra hver enkelt publikations forfatteraffiliering i Scival. I analysen er kun medtaget publikationer, som er publiceret i rene SSH-tidsskrifter jævnfør All Science Journal Classifications definition af SSH. Score (gennemsnit) er udregnet ved at vægte hver artikel efter antal point, dvs. AJG 1 = 1 point, ... , AJG 4* = 5 point. Top 10% andel af total viser, hvor stor en procentdel det pågældende universitets artikler i top 10% udgør af universitetets samlede antal artikler inden for SSH.

4.2. DEN AKADEMISKE IMPACT AF CBS' FORSKNING

I tillæg til indikatorerne på tidsskriftniveau beskrevet ovenfor, kan der også ses på indikatorer for de enkelte artiklers gennemslagskraft i den videnskabelige litteratur. Citationer er en måde at måle på anvendelsen og udbredelsen af en forskningspublikation og kan derved bruges som en indikator for forskningsmæssig impact.

I forretningseftersynet benyttes to metoder til at måle på citationer. Den første er en optælling af, hvor mange gange en artikel udgivet i et givent år efterfølgende er blevet citeret i andre publikationer. Ulempen ved denne metode er dog, at der er stor forskel i adfærd på tværs af forskningsdiscipliner, når det kommer til at citere andre forskningspublikationer. Dette tages der højde for med den anden metode, den såkaldte 'Field Weighted Citation Impact' (FWCI) som er en indikator, der vægter publikationers gennemslagskraft efter emneområde. En FWCI på 1,00 indikerer, at publikationerne er blevet citeret på verdensgennemsnittet for lignende publikationer, hvorimod en FWCI på mere end 1,00 angiver, at publikationerne er blevet citeret mere, end man ville forvente ud fra gennemsnittet for lignende publikationer på verdensplan.

Tabel 4.6 giver en oversigt over, hvordan publikationer fra CBS fra hhv. 2014-2018 og 2019-2023 efterfølgende har klaret sig med hensyn til citationer og vægtet gennemslagskraft (FWCI). CBS' publikationer i perioden 2019-2023 er ultimo 2023 blevet citeret 15,3 gange i gennemsnit, mens publikationer fra 2014-2018 er blevet citeret væsentligt flere gange, nemlig 36,8. Det er ikke overraskende, idet de ældre publikationer har haft flere år at blive citeret i, og det illustrerer, at den akademiske impact ofte foregår på langt sigt. Når man i stedet kigger på den vægtede gennemslagskraft, ses det, at CBS-publikationer fra 2019-2023 i gennemsnit har en vægtet gennemslagskraft på 1,92, hvilket betyder, at de er blevet citeret 92% oftere end den gennemsnitlige artikel i feltet. For publikationer fra 2014-2018 er den gennemsnitlige vægtede gennemslagskraft 2,03.

Tabel 4.6: Antal citationer per publikation og publikationernes vægtede gennemslagskraft for CBS-publikationer fra hhv. 2014-2018 og 2019-2023.

	Antal citationer, gennemsnit	FWCI, gennemsnit
Publikationer 2014-2018	36,8	2,03
Publikationer 2019-2023	15,3	1,92

Kilde: SciVal.

I tabel 4.7 og 4.8 benchmarkes citationsmønstrene for CBS med de andre danske universiteter samt udvalgte europæiske business schools. Det er her de nyere publikationer (fra 2019-2023), der undersøges, og kun publikationer inden for samfundsvidenskab og humaniora (SSH) tages med i analyserne.

Det fremgår af tabel 4.7, at CBS ligger højest blandt danske universiteter målt på antal citationer, idet SSH forskningspublikationer fra de øvrige universiteter citeres mellem 6,6 og 13,7 gange i gennemsnit, mens CBS-publikationer i gennemsnit citeres 15,3 gange. CBS ligger ligeledes højest, når det kommer på den vægtede gennemslagskraft blandt SSH-publikationer fra de danske universiteter. Alle danske universiteter er i øvrigt højt rangeret, og den klare tendens er, at publikationer fra forskere ved de danske universiteter citeres mere end fagområdernes gennemsnit på verdensplan.

Tabel 4.7: Antal citationer per publikation på SSH-området for de danske universiteter samt publikationernes vægtede gennemslagskraft, gennemsnit af 2019-2023.

	Antal citationer, gennemsnit	FWCI, gennemsnit
AAU	8,3	1,32
AU	7,9	1,57
CBS	15,3	1,92
DTU	13,7	1,71
KU	7,7	1,58
RUC	6,6	1,39
SDU	10,2	1,57

Kilde: SciVal. Analysen er baseret på All Science Journal Classifications definition af SSH.

Af sammenligningen med de seks udvalgte europæiske business schools i tabel 4.8 ses det, at publikationer fra Stockholm School of Economics og BI Norge i gennemsnit har fået flere citationer end CBS' publikationer. Når der kigges på den gennemsnitlige vægtede gennemslagskraft, ligger CBS med 1,92 dog højest blandt de syv institutioner.

Tabel 4.8: Antal citationer per publikation på SSH-området for CBS og udvalgte europæiske business schools samt publikationernes vægtede gennemslagskraft, gennemsnit af 2019-2023.

	Antal citationer, gennemsnit	FWCI, gennemsnit
BI	16,2	1,72
Bocconi	12,6	1,61
CBS	15,3	1,92
Stockholm School of Economics	17,2	1,82
St. Gallen	15,2	1,71
WU	10,0	1,32
Aalto	13,6	1,63

Kilde: SciVal. Analysen er baseret på All Science Journal Classifications definition af SSH.

Både den nationale og den internationale sammenligning viser således en klar tendens til, at CBS-forskere opnår stor akademisk impact med deres forskningspublikationer. Som anført er denne undersøgelse begrænset til publikationer fra de sidste fem år, dvs. publikationer som må forventes at få endda endnu større rækkevidde i de kommende år, da det tager tid for akademiske resultater at få gennemslagskraft. Banebrydende artikler med meget stor impact vil ofte blive citeret over en meget længere årrække. Således var den mest citerede CBS-artikel i 2023 (og hvert år de seneste 10 år) en artikel om åben innovation i virksomheder, som blev publiceret i 2006 og medfattet af professor Keld Laursen. Faktisk var de 7 mest citerede forskningsartikler i 2023 publiceret før 2019.

Det bør også fremhæves, at to CBS-forskere gennem flere år har optrådt på Clarivates liste over verdens mest citerede forskere, nemlig professor Nicolai Foss (SI) og professor Lasse Heje Pedersen (FI) – i øvrigt som de eneste forskere fra danske universiteter inden for 'Economics and Business'.³

4.3. RANKINGS

Internationale rankings kan bruges som indikator på, hvordan CBS på institutionsniveau er anerkendt internationalt for kvaliteten af forskningen. Forskningsrankings udarbejdes af internationale analysevirksomheder og tager forskellige faktorer i betragtning, fx akademisk omdømme og oplysninger fra databaser om publicering og citationer. Der er to internationale rankings, som er relevante for forskningsområdet på CBS: QS (Quacquarelli Symonds) World University Ranking og ShanghaiRanking's Global Ranking of Academic Subjects.⁴

Tabel 4.8 viser CBS og de andre danske universiteters placering på QS-rankingen i den overordnede kategori "Social Sciences and Management" i perioden 2020-2024. I denne periode lå CBS højest i år 2022 med en plads som nr. 53 på verdensplan. Herefter faldt CBS til nr. 80, men har det seneste år forbedret denne position med ni pladser. CBS har gennem flere år været det højest placerede danske universitet inden for "Social Sciences and Management". CBS er ligeledes det højest placerede universitet i Norden i denne kategori og nr. 11 blandt universiteterne i EU.

³ For 2023-listen, se [Clarivate.com](https://clarivate.com). De 7.125 mest citerede forskere på verdensplan, der optræder på 2023-listen, har forfattet artikler, som rangeret i top-1% for citationer inden for deres fagområde og publikationsår i Web of Science.

⁴ For mere om metoderne bag de to rankings, se [How to use the QS World University Rankings by Subject](#) samt [ShanghaiRanking's Global Ranking of Academic Subjects Methodology](#).

Tabel 4.8: QS-ranking af Social Sciences and Management; CBS sammenlignet med de andre danske universiteter, 2020-2024

	2020	2021	2022	2023	2024
CBS	69	54	53	80	71
KU	101	96	84	102	121
AU	145	132	122	164	160
AAU	351	314	310	401-450	401-450
SDU	384	323	341	396	401-450

Kilde: <https://www.topuniversities.com/university-subject-rankings/social-sciences-management>.

DTU, ITU og RUC ligger ikke blandt de øverste 500 i QS-rankingen.

I QS-rankingen er det inden for den overordnede kategori "Social Sciences and Management" muligt at se nærmere på nogle fagspecifikke områder. Rankings inden for fagområder skal dog fortolkes mere varsomt end overordnede rankings, da førende universiteter kan vælge ikke at have fokus inden for et mere snævert område. Således udtrykker CBS' placering både vores styrkepositioner og den relative konkurrence i de enkelte fagområder.

Tabel 4.9 viser CBS' placering inden for de forskellige fagområder i 2024 samt placeringen ved sidste forretningseftersyn i 2022. Det er positivt CBS er rykket frem inden for flere områder. Det er særligt bemærkelsesværdigt, at CBS gennem flere år har ligget højt på verdensplan inden for Business & Management Studies. CBS er således det højst placerede universitet i Norden inden for dette felt og nr. 4 blandt EU-landene. CBS er ligeledes det højst placerede universitet i Norden inden for Accounting and Finance.

Tabel 4.9: QS-rankingen på disciplinære områder, CBS' placering i 2024 og 2022.

Disciplin	2024		2022
Business and Management Studies	18	↓	14
Marketing	21-50	↑	-
Accounting and Finance	55	↑	62
Economics and Econometrics	93	→	93
Sociology	95	↑	101-150
Hospitality and Leisure Management	101-150	↑	-
Politics	151-200	→	151-200
Geography	151-200	↑	-
Statistics and Operational Research	201-250	↑	-
Law and Legal Studies	251-300	↓	201-250

Kilde: <https://www.topuniversities.com/universities/copenhagen-business-school>

I tabel 4.10 vises CBS' placering inden for forskellige fagområder på ShanghaiRanking's Global Ranking of Academic Subjects. Rankingen er fra 2023, da 2024-rankingen først udkommer senere på året. Det er her bemærkelsesværdigt, at CBS er hoppet mindst 74 pladser frem siden sidste ranking inden for Business Administration og nu ligger nummer to på verdensplan. I denne ranking vægter publikationer i toptidsskrifter højt, og CBS' høje placering kan således tilskrives en række fremragende publikationer, som CBS-forskere har udgivet gennem de sidste år.

Tabel 4.10: CBS' placering på Shanghai Ranking's Global Ranking of Academic Subjects 2023 og 2021

Disciplin	2023		2021
Business Administration	2	↑	76-100
Management	15	↑	25
Library & Information Science	18	↑	23
Finance	26	↑	42
Hospitality & Tourism Management	35	↑	-
Public Administration	51-75	→	51-75
Economics	76-100	↑	101-150
Political Sciences	76-100	→	76-100
Sociology	76-100	↓	51-75

Kilde: <https://www.shanghairanking.com/rankings/gras/2023>

5. FORSKNINGENS IMPACT OG RELEVANS FOR SAMFUNDET

Det er en strategisk prioritet for CBS, at den viden, som vores forskere producerer, bliver taget i brug af forskellige aktører i samfundet og bidrager til løsningen af de store samfundsspørgsmål. Dét sker først og fremmest gennem vores mange dygtige studerende, som går ud på arbejdsmarkedet med en solid forskningsbaseret uddannelse fra CBS i rygsækken. Men det sker også, når CBS-forskere f.eks. samarbejder direkte med erhvervslivet om at implementere ny viden. Det er på ingen måde fremmed for en business school at tænke på vores forskning som noget, der er med til at transformere samfundet. Men i de senere år har hele universitetssektoren mødt øgede forventninger fra bl.a. politikere og fonde om at blive bedre til at sætte ord på den konkrete forskel, som forskningen gør for samfundet.

For CBS er det derfor også et fokusområde at styrke forskningens impact og relevans for samfundet. Det betyder ikke, at vi skal gå på kompromis med at efterstræbe høj kvalitet og excellence i vores forskning – tværtimod er forskning af højeste kvalitet en forudsætning for at kunne skabe meningsfuld forandring.

For universiteter er impactbegrebet dobbeltsidigt. Det handler på den ene side om den akademiske impact, dvs. den gennemslagskraft, som forskningen har i forskningsmiljøerne, f.eks. når forskningspublikationer bliver læst og citeret af andre forskere, og når forskerne sætter dagsordener blandt deres kollegaer ved at blive inviteret som talere, bedømmere osv. Som det fremgår af afsnit 0, klarer CBS-forskere sig godt, hvad angår akademisk impact af forskningspublikationer.

På den anden side handler impactbegrebet også om den samfundsmæssige impact, dvs. hvordan den viden, der produceres i den akademiske verden, overføres til og får effekt i samfundet. Det er denne type impact, som dette afsnit beskæftiger sig med.

Det er ikke ligetil at måle på forskningens samfundsmæssige impact og relevans, som opstår i et samspil mellem forskningen og det omkringliggende samfund og sjældent i en lineær proces. I forretningseftersynet undersøges forskningens impact og relevans fra forskellige perspektiver. Det første er forskningsbaseret undervisning, idet den største samfundsmæssige impact af CBS' forskning opnås gennem de kandidater, som vi uddanner. Herefter ses nærmere på den eksterne finansiering af CBS' forskning, på CBS' indsats i forhold til entreprenørskab og innovation og på den rådgivning og dialog, som CBS-forskere bidrager aktivt til. Endelig gives afslutningsvis en beskrivelse af, hvordan CBS arbejder med at understøtte styrkelsen af impact af forskningen.

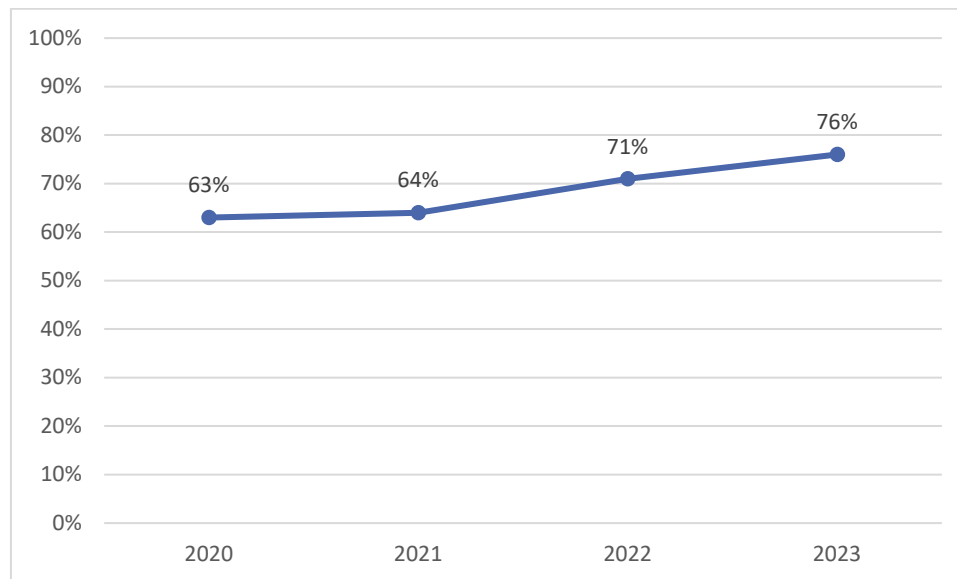
5.1. FORSKNINGSBASERET UNDERVISNING

CBS' største aftryk på samfundet er de kandidater, der uddannes og går videre ud på arbejdsmarkedet med ny viden og transformativ kompetence. CBS' indsats for at styrke den forskningsbaserede undervisning er derfor et væsentligt aspekt af arbejdet med samfundsmæssig impact. Der er flere veje til at gøre undervisningen mere forskningsbaseret, eksempelvis når den varetages af aktive forskere eller når den bygger på cases fra forskning.

For at styrke den forskningsbaserede undervisning har CBS bl.a. søgt at øge mængden af undervisning, der varetages af aktive forskere.

Figur 5.1 viser udviklingen på dette område i perioden 2020-2023. Figuren trækker på et datapunkt til den KSI, der følger med i, hvordan CBS leverer forsknings- og interaktionsbaseret undervisning. Forskningsbaseret undervisning er her defineret som undervisning, der varetages af videnskabeligt personale (VIP), dvs. ikke DVIP (deltidsansatte eksterne lektorer og undervisningsassistenter). Som det fremgår, er andelen af undervisning udført af VIP på CBS steget fra 63% i 2020 til 76% i 2023.

Figur 5.1: Andelen af undervisning på CBS, der udføres af VIP, 2020-2023.



Kilde: Timetalsindberetningen til Danmarks Statistik. VIP-dækning af undervisning bliver opgjort på baggrund af udbuddet til den typiske studerende af planlagte timer.

Et eksempel på, hvordan forskningen bringes i spil gennem uddannelse, er vis undervisningscases. Mange CBS-forskere udarbejder undervisningsmateriale og cases, der bliver brugt i undervisning på både CBS og andre business schools og universiteter. Nedenfor beskrives en række undervisningscases, som CBS-forskere har fået publiceret i 2022 og 2023:

Divestment dilemmas in Russia: business teaching case

Udarbejdet af Andreas Rasche og publiceret via Financial Times i 2023.

Casen omhandler frasalg af virksomheder fra Rusland som følge af krigen i Ukraine. Med udgangspunkt i de argumenter, som virksomheder bruger for ikke at forlade Rusland – f.eks. beskyttelse af lokalt ansatte, nødvendigheden af produkterne og at afhændelse ikke vil ændre noget – diskuterer casen de dilemmaer, der er forbundet med at være på det russiske marked i den aktuelle geopolitiske situation.⁵

⁵ Se <https://www.ft.com/content/7eee035c-b182-4e04-a3c6-541a7ddf3da0>.

Copenhagen Airports A/S: Innovation in Flight Mode?

Udarbejdet af Christoph Grimpe & Nathan Rietzler, publiceret via Ivey Publishing i 2022.

Casen handler om de støt faldende indtægter i lufthavnens indkøbscenter, hvor forbrugernes interesse for fødevarer, drikkevarer og tax-free varer løbende er faldet over de seneste år, hvilket har medført betydelige udfordringer for CPH's forretningsmodel. Fra et ledelsesperspektiv undersøger casen, hvad CPH kan gøre for at justere eller omlægge forretningsmodellen med nye produkter eller services. Casen vandt i 2024 "Outstanding New Case Writer Competition" i The Case Centre Awards.

Embedding DEI in the company strategy as a means of closing the gender gap in shipping:

The case of Maersk Tankers

Udarbejdet af Poornima Luthra og publiceret i The Case Centre og Harvard Business Cases via CBS Nordic Case House i 2023.

Casen fokuserer på Maersk Tankers' indsats for at opnå en bedre kønsbalance i en branche, der kæmper for at tiltrække og fastholde kvindelige talenter.

Transocean Ltd. (A and B)

Udarbejdet af Torben Andersen og publiceret i The Case Centre og Harvard Business Publishing via CBS Nordic Case House i 2023.

En serie med to cases, der beskæftiger sig med to forskellige perioder i virksomheden Transoceans historie, først i 2009 efter en periode med stor indtjening og dernæst i 2023 efter flere års dårlige resultater. Casen fremhæver dermed, hvor forskellig den samme organisation kan fremstå inden for en relativ kort periode.

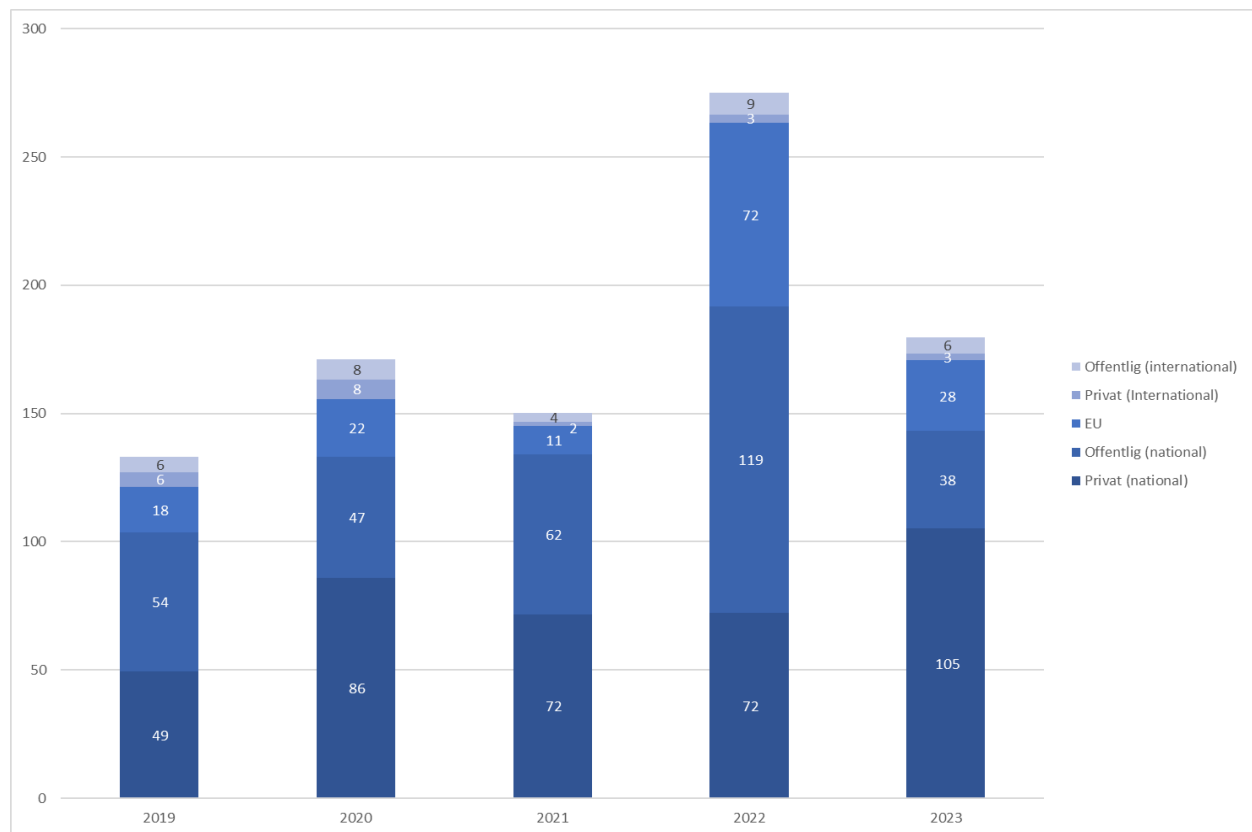
5.2. EKSTERN FORSKNINGSFINANSIERING

Når forskningsråd og fonde giver økonomisk støtte til forskningen på CBS, er det et udtryk for, at den opfattes som værende væsentlig og relevant. Hos rådene og fondene foregår der en omfattende kvalitetssikringsproces, da der oftest er langt flere kvalificerede ansøgninger end tilgængelige midler. Samtidig har de fleste bevillingsgivere et eksplicit fokus på impact i udvælgelsen af hvilke projekter, de vil støtte.

Ekstern finansiering spiller en afgørende rolle for at kunne indfri CBS' strategi om at skabe forskning på topniveau og transformere samfundet. Figur 5.2 viser den samlede udvikling i CBS' tiltrækning af ekstern finansiering fra 2019 til 2023. Som det fremgår, kommer størstedelen af CBS' hjemtag af ekstern finansiering fra private og offentlige nationale kilder. Niveauet af ekstern finansiering vil variere fra år til år, da det påvirkes af store enkeltbevillinger til f.eks. grundforskningscentre eller infrastruktur.

CBS fik i 2023 tilsagn om cirka 180 mio. kr. i ekstern finansiering af forskning. Dette er en nedgang i forhold til 2022, som var et år med ekstraordinært højt hjemtag, bl.a. på grund af en bevilling til grundforskningscenteret BIGFI samt flere store EU-projekter. Bevillingerne i 2023 fordeler sig således, at godt halvdelen (105 mio. kr.) kommer fra private danske fonde, primært Carlsbergfondet samt Rockwool Fonden, Novo Nordisk Fonden, Den Danske Maritime Fond og Industriens Fond, mens 38 mio. kr., svarende til 21%, kommer fra offentlige danske fonde, primært Danmarks Frie Forskningsfond (DFF). CBS modtog i 2023 28 mio. kr. i forskningsmidler fra EU, hvilket er det næsthøjeste i den undersøgte femårige periode, kun overgået af rekordåret 2022.

Figur 5.2: Bevillingstilsagn (i mio. kr.) fordelt på bevillingstype, 2019-2023.



Kilde: Navision, underkonto 95.

I de to næste tabeller (5.3 og 5.4) gives et overblik over de forskellige bevillingsgivere på henholdsvis det offentlige og det private område. Her fremgår de større bevillinger til CBS fra de sidste to år, 2022 og 2023. Samarbejdet med offentlige og private fonde er centralt i forhold til CBS' strategiske fokus på transformation af samfundet og at bidrage med at levere løsninger på samfundsudfordringer. Tildelingen af eksterne midler til CBS' forskning fra private fonde og offentlige programmer vidner om, at CBS' forskning vurderes som relevant for samfundet. Som det fremgår nedenfor, er det en bred vifte af fonde med fokus på forskellige dagsordener, som støtter CBS' forskning. Det er en væsentlig forudsætning herfor, at der lægges et stort arbejde i 'pre-award'-fasen med at matche forskningsinteresser med fondenes and andre bevillingsgiveres agendaer.

Tabel 5.3: Bevillinger fra offentlige kilder (i 1.000 kr.) opdelt på bevillingsgiver, 2022-2023.

Bevillingsgiver	Totalbeløb
Danmarks Grundforskningsfond	59.399
Danmarks Frie Forskningsfond	31.538
Innovationsfonden	9.003
Danida Fellowship Centre	8.035
Uddannelses- og Forskningsministeriet inkl. styrelser	6.326
Sino-Danish Center	3.715
Rådet for Offerfonden	2.624
Skattestyrelsen	2.453
Erhvervsstyrelsen	2.160

Kilde: PURE. Alle bevillingsgivere, som i perioden 2022-2023 har givet 2 mio. kr. total eller derover, er medtaget i oversigten.

Tabel 5.4: Bevillinger fra private kilder (i 1.000 kr.) opdelt på bevillingsgiver, 2022-2023.

Bevillingsgiver	Totalbeløb
Carlsbergfondet	73.942
Industriens Fond	14.240
VELUX Foundations	9.027
Den Danske Maritime Fond	7.992
Rockwool Foundation Intervention (RFI)	7.056
Novo Nordisk Foundation	6.920
Otto Mønstedts Fond	6.429
Aktieselskabet Dampskibsselskabet Orient's Fond	4.000
Danske Bank Group	3.000
Kraks Fond	3.000
Scholars At Risk	2.374
Villum Fonden	2.346
NASDAQ OMX Nordic Foundation	2.244
FSR's Studie- og Understøttelsesfond	2.007

Kilde: PURE. Alle bevillingsgivere, som i perioden 2022-2023 har givet 2 mio. kr. total eller derover, er medtaget i oversigten.

Tabel 5.5 viser de bevillinger, som CBS har modtaget fra EU i perioden 2022-2023, bl.a. via rammeprogrammet for forskning Horizon Europe (2021-2027). Bevillingerne på EU-området kan opdeles i tre kategorier: Excellence, challenges og andre strategiske midler. På de to år har CBS modtaget over 50 mio. kr. i excellence-midler, dvs. frie individuelle midler til at støtte forskning af højeste kvalitet. Dette indebærer de prestigøse grants fra European Research Council (ERC) samt Marie Skłodowska-Curie Actions (MSCA). Derudover har CBS modtaget næsten 45 mio. kr. i challenge-midler, som er kollaborative midler med fokus på relevansnær forskning, der kommer med løsninger på de samfundsmæssige udfordringer, der er defineret i rammeprogrammet. CBS har også modtaget 19 mio. kr. i andre strategiske midler, hvilket bl.a. dækker over projekter i forbindelse med EU-satsninger på det digitale område og energiområdet samt CBS' deltagelse via Erasmus-programmet i *AURORA*, en stor alliance af europæiske universiteter, der arbejder sammen om samfundsmæssige transformationer.

Tabel 5.5: Bevillinger fra EU opdelt i excellence, challenges og andre strategiske midler (i 1.000 kr), 2022-2023.

	Excellence	Challenges	Andre strategiske midler
Horizon Europe	50.186	44.952	
Andre EU-programmer			19.024

Kilde: PURE. Tallene i tabellen er ikke helt sammenlignelige med tallene for EU-bevillinger i figur 5.2, da der er forskel på registreringsmetoden i Navision og PURE.

Bevillingerne støtter forskning på CBS inden for mange forskellige områder. Nedenfor nævnes en række eksempler på de projekter, der har fået ekstern finansiering fra private og offentlige fonde eller EU i 2022 og 2023:⁶

Entrepenørskab

- [The Entrepreneurial Age: Rethinking Entrepreneurship in Society](#). Principal Investigator (PI): Christina Lubinski. Støttet af Carlsbergfondet.
- [Inclusive Entrepreneurship: Women and Immigrant Entrepreneurs](#). PI: José Mata. Støttet af Carlsbergfondet.

Økonomi, finansiering, ledelse og organisering

- [Center for Big Data in Finance](#). PI: Lasse Heje Pedersen. Støttet af Grundforskningsfonden.
- [Households and the Housing Market](#). PI: Kathrin Schlafmann. Støttet af DFF.
- [Consequences of Long-term Organizational Embeddedness](#). PI: Christoph Houman Ellersgaard. Støttet af Velux Fonden.
- [Moral Elites: The Historical Positioning of Civil Society Leaders in National Moral Economies](#). PI: Anders Sevelsted. Støttet af EU (ERC).
- [Connecting Copenhagen. Urban structure, policy spillovers, and well-being](#). PI: Ismir Mulalic. Støttet af Rockwool Fonden.
- [Financial mistakes](#). PI: Kasper Meisner Nielsen. Støttet af DFF.
- [Determinants and Consequences of Legislative Capacity](#). PI: Florian Hollenbach. Støttet af DFF.

⁶ Brug af links kræver, at dokumentet gemmes som pdf-fil i Firstagenda.

Grøn omstilling og bæredygtighed

- [Frontiers of natural resource and sustainability governance for a just energy transition](#). PI: Karin Buhman. Støttet af Carlsbergfondet.
- [Governing Green Transition: Barriers and Enablers of Power Sector Reform in Indonesia](#). PI: Peter Gammeltoft. Støttet af Danida Fellowship Centre.
- [European Distributed Data Infrastructure for Energy](#). PI: Tooraj Jamasb. Støttet af EU (Horizon Europe).
- [Circular Economy with a focus on Plastics and Textiles](#). PI: Jan Damsgaard. Støttet af Innovationsfonden.

Digitalisering

- [Cybersecurity of supply chains: providing actionable guidance for SME's](#). PI: Jan Lemnitzer. Støttet af Industriens Fond.
- [Digital health in Circular Economy](#). PI: Christiane Lehrer. Støttet af EU (Horizon Europe).
- [The Data Driven Home: A Study of the Socio-Material and Legal Construction of the 21st Century Home](#). PI: Andrej Savin. Støttet af DFF.

For at indfri CBS' strategiske ambition om at bidrage til at løse de store samfundsudfordringer, må CBS' forskning sættes bredt i spil. Det er derfor en strategisk prioritet for CBS at få flere forskere til at indgå i større, ambitiøse projekter med eksterne partnere, der går på tværs af discipliner, institutioner og sektorer. For at kunne følge med i udviklingen med at opfylde dette mål har CBS har udarbejdet en indikator – som del af rækken af Key Strategic Indicators (KSI) – der illustrerer, i hvilket omfang CBS tiltrækker store, tværfaglige forskningsprojekter med eksterne samarbejdspartnere. Indikatoren medtæller projekter med en total projektsum på over 20 mio. kr., hvoraf mindst 2 mio. kr. går til CBS.

Det ses af tabel 5.6, at der er stor årlig variation mellem hvor mange af den type projekter, CBS tiltrækker. Det skyldes bl.a., at muligheden for at tiltrække de større bevillinger afhænger af udbuddet af midler, som også varierer fra år til år. I 2023 tiltrak CBS kun tre store, tværgående projekter, som levede op til de beskrevne kriterier, mens tallet i 2022 – der som bekendt var rekordår hvad ekstern finansiering angår – var 11.

Tabel 5.6: Store, tværgående forskningsprojekter med eksterne samarbejdspartnere, 2020-2023.

	2020	2021	2022	2023
Antal store projekter	7	4	11	3

Kilde: Navision.

Mange af de store, tværgående forskningsprojekter med samarbejdspartnere er EU-projekter, f.eks. den ovenfor nævnte AURORA-alliance, projektet *HEPHAESTUS - Heritage in Europe: new techHologies*, som skal skabe bæredygtige forretningsmodeller inden for traditionelle håndværk samt *ROSETTA - Reducing food waste due to marketing standards through alternative market access*, der bl.a. arbejder med at forbedre forretningspotentialet for suboptimale fødevarer.

Med i puljen af store, tværgående projekter er også CBS' deltagelse i nogle af Innomissionerne finansieret af Innovationsfonden, bl.a. i projektet *Blockchain, IoT and Resale 3* under missionen om cirkulær økonomi med fokus

på plast og tekstiler samt projektet *Public Acceptance of CCUS* under missionen om opsamling og opbevaring eller anvendelse af CO₂.⁷

For at kunne tiltrække flere af denne type projekter i fremtiden arbejder CBS på forskellig vis med at understøtte og facilitere CBS-forskeres deltagelse i tværfaglige projekter. RSO har fokus på at øge hjemtaget af EU-finansierede forskningsprojekter, hvor der er mange store tværfaglige projekter iblandt. CBS Green Office arbejder med CBS-forskeres involvering i InnoMissionerne og forskellige grønne netværk i samarbejde med andre universiteter. Et fokus her er ligeledes at forsøge at påvirke de forskellige forskningsfonde til i højere grad at indtænke samfundsvidenskabelig forskning i store, tværgående forskningsprojekter.

Et andet væsentligt indsatsområde i CBS' arbejde med ekstern finansiering af forskningen er etableringen af såkaldte 'chairs', dvs. særlige forskerstillinger på lektor- eller professorniveau hvor der arbejdes sammen med fonde eller virksomheder om et defineret tema. Formålet hermed er dels at sikre forskning og forskningsbaseret undervisning inden for et samfundsrelevant emne, dels at sikre at CBS er i stand til at tiltrække og fastholde globalt forskningstalant. I 2023 indgik CBS samarbejde med Kraks Fond om etableringen af en Kraks Fonds Professor i Marketing og med CBS Executive Fonden om etableringen af to CBS Executive Fonden Associate Professors i hhv. leadership og corporate governance.

5.3. ENTREPRENØRSKAB OG INNOVATION

Iværksætteri spiller en afgørende rolle i løsningen af de store samfundsudfordringer. En væsentlig kilde til impact for CBS er derfor den iværksætterskabs- og innovationsindsats, som CBS' studerende og forskere leverer.

CBS har en væsentlig position i den danske iværksætterøkonomi: Hver fjerde ventureinvestering i Danmark går til CBS-alumner, og CBS er placeret i [top ti over europæiske universiteter med flest 'unicorns' skabt af alumner](#). CBS-alumner har skabt syv virksomheder med en værdiansættelse på mere end 1 mia. USD og ti virksomheder med en værdiansættelse på mellem 100 mio. og 1 mia. USD. Med etableringen af Copenhagen School of Entrepreneurship (CSE) i 2007 var CBS det første danske universitet til at oprette en inkubator med programmer for spirende studenteriværksættere. CSE er siden vokset til et bredt iværksættercenter, som tilbyder acceleratorprogrammer, uddannelsesstilbud mv., samt årligt udklækker over 200 nye virksomheder. De seneste år er CSE desuden begyndt at hjemtage en del ekstern finansiering, og eksterne midler vil forventeligt udgøre over halvdelen af CSEs budget i 2025. Med oprettelsen af stillingen som prodekan for innovation og impact i 2023 er det ambitionen at opnå et større samspil mellem iværksætterskabs- og forskningsområdet på CBS. Der er potentiale for, at flere CBS-forskere kan komme i berøring med CSE, f.eks. ved at inddrage CSE's arbejde i undervisningen, programmer designet til at understøtte forskere med iværksætterskabspotentialer eller gennem forskningsbaserede programmer og initiativer målrettet mere modne startups og det iværksætterskabs økosystem. Særligt blandt de yngre forskere oplever CSE interesse for at gøre brug af CSE's aktiviteter og ekspertise, f.eks. til at opbygge forskningsbaserede virksomheder eller spin-outs.

Der har i de senere år været en stigende politisk interesse og investering i universiteternes bidrag til den danske innovations- og iværksætterdagsorden for at fremme vækst og jobskabelse. Det politiske fokus har primært været på teknologioverførsel og anden teknologibaseret nyttiggørelse. Imidlertid findes mange af årsagerne til begrænset vækst, høj startup dødelighed og manglende finansiering ikke i de nye virksomheders teknologiske kerne, men snarere i de mange tværgående menneskelige og forretningsmæssige dimensioner af en startup og dennes rejse.

⁷ Der er igangsat fire InnoMissions, som samler forskere, virksomheder og organisationer om at bringe Danmark i front inden for lagring og anvendelse af CO₂, Power-to-X, klima- og miljøvenligt landbrug og fødevarerproduktion samt cirkulær økonomi med fokus på plast og tekstiler. Se mere ved [Innovationsfonden](#).

Det er derfor CBS' ambition i endnu højere grad at udnytte vores forskning, viden og kompetencer til at skabe værdi for det danske startupøkosystem og i særdeleshed forskningsbaseret iværksætteri.

5.4. RÅDGIVNING OG DIALOG

CBS-forskernes viden og ekspertise kommer samfund og erhvervsliv til gode på mange forskellige måder. Det gælder både, når forskerne stiller op, fordi deres rådgivning eller perspektiver er efterspurgt, når forskerne er i dialog med 'praktikere' ved konferencer, workshops, seminarer, branchemøder osv. og når forskerne formidler deres viden til bredere målgrupper.

En af de mere direkte former for rådgivning er, når forskere sidder med i råd, nævn, udvalg, bestyrelser og lignende. I tabel 5.7 vises et udvalg af de råd mv., hvor CBS-forskere for nuværende er repræsenteret. I flere tilfælde er der tale om politisk nedsatte ekspertudvalg, som har til opgave at levere anbefalinger til nutidige og fremtidige politiske problemstillinger, f.eks. regeringens Tech-gigant ekspertgruppe, Virksomhedsforum for globale risici og det store forskningsprojekt Magtudredningen 2.0.

Tabel 5.7: Udvalgte eksempler på CBS-forskeres deltagelse i råd, nævn, udvalg og bestyrelser, 2024.

Carlsbergfondet	Professor Majken Schultz, forperson for bestyrelse
Carlsberg A/S	Professor Majken Schultz, medlem af bestyrelse
The Centre for Child Rights and Business	Professor Ari Kokko, medlem af bestyrelse
Chartered Financial Analyst (CFA) Society Denmark	Professor Ken L. Bechmann, medlem af bestyrelse
Dansk Institut for Internationale Studier (DIIS)	Professor MSO Mogens Kamp Justesen, medlem af bestyrelse
Dataetisk Råd	Professor Mikkel Flyverbom, medlem
Digitaliseringsrådet	Professor Mikkel Flyverbom, medlem
Domstolsstyrelsen	Professor Søren Sandfeld Jakobsen, medlem af bestyrelse
DSV A/S	Professor Thomas Plenborg, forperson for bestyrelse
ECIT AS	Professor Thomas Plenborg, forperson for bestyrelse
Finansiell Stabilitet	Professor Jesper Rangvid, medlem af bestyrelse
Forum for Samfundsansvar og Bæredygtighedsregulering	Professor Karin Buhman, medlem
Jernbanenævnet	Professor Lars Peter Raahave Østerdal, medlem
Kunstakademiet	Professor Trine Bille, medlem af bestyrelse
Louisiana Museum of Modern Art	Professor Eva Boxenbaum, medlem af bestyrelse
Magtudredningen 2.0	Professor Nanna Mik-Meyer, medlem af forskningsledelse
Menzies Aviation	Professor Thomas Plenborg, medlem af bestyrelse
Metroselskabets og Hovedstadens Letbanes Review Board	Lektor Ismir Mulalic, medlem
Radio- og TV-nævnet	Professor Søren Sandfeld Jakobsen, forperson
Regeringens Tech-gigant Ekspertgruppe	Professor Mikkel Flyverbom, forperson
Rådet for Afkastforventninger	Professor Jesper Rangvid, forperson
Rådet for AI i folkeskole, gymnasie og voksenuddannelse	Professor Bent Meier Sørensen og Professor Jan Damsgaard, medlemmer

Rådet for SMV: Digital	Professor Jan Damsgaard, medlem
Skattelovrådet	Professor Peter Koerver Schmidt, medlem
Skatterådet	Professor Jane Bolander, forperson
Teleklagenævnet	Professor Søren Sandfeld Jakobsen, forperson
Tænketanken Equalis	Professor Sara Louise Muhr, medlem
Virksomhedsforum for globale risici	Lektor Stine Haakonsson, medlem
VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd	Professor Nanna Mik-Meyer, medlem af bestyrelse

Desuden har flere forskere deltidsstillinger i både CBS og erhvervslivet. Således arbejder professor Rasmus Tangsgaard Varneskov som forskningschef og porteføljeforvalter i Nordea Asset Management, lektor Mads Stenbo Nielsen er porteføljeforvalter i BankInvest, Professor Lasse Heje Pedersen er principal i AQR Capital Management og professor Steffen Andersen er chef for Nationalbankens forskningsenhed. Dette er med til at skabe en stærk vekselvirkning mellem teori og praksis.

Der er ligeledes en lang række af CBS' forskere, som leverer konsulentarbejde i forskellige sammenhænge. I 2023 lavede CSE en undersøgelse af kommercielle aktiviteter blandt CBS' professorer (inkl. mso og emeritus). Baseret på data fra cbs.dk samt Det Centrale Virksomhedsregister kortlagde undersøgelsen antallet af professorer, der havde kommercielle aktiviteter eller var (med-)ejere af virksomheder. Undersøgelsen viste, at 39% af CBS' professorer var kommercielt aktive ifølge de opstillede kriterier. De tre institutter med den største andel af professorer med kommerciel aktivitet var ACC med 70%, FI med 63% og BHL med 49%. En stor del af de kommercielle aktiviteter formodes at dreje sig om konsulentarbejde af forskellig art. Undersøgelsen er begrænset i det omfang, at kun professorniveauet undersøges og kommercielle aktiviteter i udlandet ikke er medregnet.

En anden måde, hvorpå forskningen på CBS er i dialog med praksis, er ved afholdelsen af konferencer, seminarer og lignende med deltagelse af både forskere og aktører fra relevante sektorer, f.eks. dele af erhvervslivet. CBS huser hvert år en stort antal konferencer, som planlægges af forskningsgrupper og institutter. En optælling baseret på data fra CBS' Afdeling for Lokale- og Konferencesevice viser, at CBS i 2022 afholdt 89 og i 2023 115 af sådanne arrangementer. Nedenfor oplistes nogle udvalgte eksempler:

- **CBS Capital Four Credit Day:** Center for Big Data in Finance og Capital Four har de seneste tre år afholdt en årlig Credit Day med taler og paneldebatter om aktuelle emner på tværs af kreditlandskabet (220 deltagere i 2023).
- **Green Business Forum:** Forummet samler forskere, studerende og virksomheder til diskussion om ideer og løsninger til at fremme den grønne omstilling (193 deltagere i 2023).
- **International Studying Leadership Conference:** CBS lagde i 2023 hus til den internationale konference med temaet "Leadership and Systems Change" med 110 forskningspræsentationer og 15 workshops/symposier med deltagelse af bl.a. CEO for Microsoft Denmark (341 deltagere).
- **Surveillance Capitalism or Democracy? A talk by Shoshana Zuboff at Copenhagen Business School, 2022:** Arrangementet med CBS' verdensberømte æresdoktor gav anledning til drøftelser om konsekvenserne af digitale transformationer mellem forskere, politiske beslutningstagere og den bredere offentlighed (588 deltagere).
- **Supply Chain Leaders Forum:** Den årlige konference som forener teori og praksis inden for supply chain management med deltagelse af forskere, studerende og ledere (249 deltagere i 2023).
- **Annual CBS International Tax Conference:** Hvert år arrangerer CBS LAW en international skatteretskonference, som samler førende eksperter og praktikere fra den private og offentlige sektor. (108 deltagere i 2023).

- **PerCent Annual Conference:** Den årlige flagskibskonference arrangeret af Pensions Research Centre med deltagelse af ledende internationale og nationale forskere og topledere fra danske pensionselskaber (154 deltagere i 2023).

Endelig får CBS' forskning samfundsmæssig impact, når forskerne kommunikerer direkte henvendt til de praktikere eller politiske beslutningstagere, for hvem deres viden og ekspertise er relevant. Nedenfor er nævnt en række eksempler på sådanne publikationer udgivet af CBS-forskere i 2022 og 2023.

Ejerlederen.dk samt rapporten Intern rapportering i danske SMV'er

Center for Ejerlede Virksomheder.

[Ejerlederen.dk](#) er et samarbejde mellem Center for Ejerlede Virksomheder på CBS og Industriens Fond. Det er Danmarks første og største onlineplatform for ejerledere, som samler forskningsbaseret data, viden og værktøjer, som ejerledere kan bruge til at styrke ledelsen i virksomhederne med. Projektet har bl.a. fokus på intern rapportering og udgav i 2022 rapporten [Intern rapportering i danske SMV'er](#) (Jeppe Christoffersen, Morten Holm, Thomas Plenborg og Morten Seitz), som giver redskaber til små og mellemstore virksomheder til at opnå større værdi af intern rapportering.

ChatGPT and other Large Language Models: A Practical Guide

Udarbejdet af Christian Hendriksen (adjunkt, OM) i 2023 og tilgængelig for alle via Google Docs.

Da ChatGPT og senere Bing kom på markedet, begyndte Hendriksen at samle refleksioner og gode råd om den igangværende disruption, som AI-værktøjer forårsager i samfundet, det professionelle liv og især på videregående uddannelser. [Guiden](#) er blevet anvendt af mange og har vist sig relevant også uden for uddannelsessektoren, hvorfor den er blevet tilpasset alle, der ønsker at forstå, hvordan man bruger AI-værktøjer i en professionel kontekst.

Towards sustainable food consumption

Rapport udarbejdet i 2023 af den af EU-kommissionen nedsatte Science Advice for Policy by European Academies, hvor Meike Janssen (lektor, MSC) bidrog.

En række eksperter fra forskellige fagområder udvalgt af SAPEA udarbejdede i 2023 en '[evidence review report](#)', som giver overblik over den eksisterende viden om barrierer, der forhindrer forbrugere i at træffe sunde og bæredygtige kostvalg. Rapporten blev bestilt af EU-kommissærerne for sundhed og fødevarer og sikkerhed samt innovation, forskning, kultur, uddannelse og unge for at få ekspertbidrag til en revision af EU-kommissionens farm-to-fork strategi. SAPEA er en væsentlig del af den mekanisme, der yder uafhængig videnskabelig rådgivning til EU-kommissærer for at understøtte den politiske beslutningstagen.

Carbon Pricing versus Green Finance

Forskningsartikel af Lasse Heje Pedersen (professor, FI).

[Artiklen](#) analyserer, hvad der er det mest hensigtsmæssige redskab til at bekæmpe klimaforandringerne. Mens det indenfor økonomi anbefales at bekæmpe klimaændringer med forskellige CO2-prissætningsmekanismer såsom skatter, kvoter og kompensationer, bliver grøn finansiering, i form af bæredygtig finansieringsregulering, ESG-investering eller effektiv investering, mere udbredt. I en samlet model viser Pedersen, at grøn finansiering ikke bør bruges, hvis CO2-prisen svarer til dens sociale omkostninger. Grøn finansiering kan dog være et nyttigt alternativ, når der ikke findes tilstrækkelig CO2-prissætning. Artiklen blev tildelt Outstanding Paper Award 2023 fra Swiss Finance Institute.

Policy Briefs fra Copenhagen School of Energy Infrastructure (CSEI)

CSEI leverer ekspertise og ny viden i tæt samarbejde med interessenter fra energisektoren, herunder regulatorer, virksomheder og politiske beslutningstagere. I 2022 og 2023 har CSEI udgivet fem [policy briefs](#) om forskellige aspekter af energiøkonomi og dekarbonisering af den europæiske energiinfrastruktur. CSEI er blevet en væsentlig rådgiver for EU-kommissionen, og i 2023-rapporten fra IPCC henvises der til seks forskellige CSEI-publikationer.

How Women Improve Decision-Making on Boards

Artikel medforfattet af Marie Louise Mors (professor, SI) i *Harvard Business Review Digital Articles*.

[Artiklen](#) rapporterer om en undersøgelse af kvindelige og mandlige direktører i mere end 200 børsnoterede virksomheder på de store børser i USA og Europa. Undersøgelsen viser, hvordan kvinders tilstedeværelse forbedrer kvaliteten af diskussioner i bestyrelser.

5.5. CBS' ARBEJDE MED AT STYRKE DEN SAMFUNDSMÆSSIGE IMPACT

CBS har i disse år et strategisk fokus på at styrke den samfundsmæssige impact af alle universitets aktiviteter, herunder ikke mindst forskningen. I dette afsnit præsenteres de områder, som særligt vil være i centrum for arbejdet med at styrke den samfundsmæssige impact i den kommende periode:

1. Udvikling af fælles agenda for samfundsmæssig impact

Med rekrutteringen af Morten Irgens som prodekan for innovation og impact i 2023 har CBS skruet op for arbejdet med samfundsmæssig impact, herunder samspillet med entreprenørskabsområdet, og er i gang med at udvikle en fælles agenda og strategisk retning herfor. Prodekanen har indledningsvis bl.a. koncentreret sig om at afdække de mange lokale indsatser og initiativer, der allerede er i gang på impactområdet, samt identificere hvor CBS har potentiale for at gøre yderligere. Derudover har prodekanen indledt et væsentligt arbejde med at sikre CBS' eksterne eksponering på områder som entreprenørskab, innovation og impact.

2. Dokumentation og målinger af impact

Både nationalt og internationalt er det en udfordring for universiteter at finde ud af, hvordan man bedst måler på den impact, som forskningen skaber. Som illustreret i dette forretningseftersyn er CBS i gang med at skabe overblik over den eksisterende data om f.eks. repræsentation i råd og bestyrelser, kommerciel aktivitet, afholdelse af arrangementer og praktikerorienterede publikationer, som kan belyse visse dele af den samfundsmæssige impact. Det er dog væsentligt at have for øje, at mange aspekter af forskningens effekt på samfundet ikke lader sig indfange på denne måde. Derudover er der en overvejende del af forskningen på CBS, som udføres ved at involvere aktører og cases fra det private erhvervsliv og den offentlige sektor, men der indsamles ikke systematisk viden herom. CBS er tilbageholdende med udstrakt brug af kvantitative indikatorer, da der – modsat publicering og ekstern finansiering – ofte mangler en bagvedliggende kvalitetskontrol. Der ligger til gengæld et væsentligt arbejde med at udvikle kvalitative beskrivelser af effekten af CBS' forskning, både til det politiske niveau, i forbindelse med akkrediteringer og evalueringer af institutter eller den enkelte forskers arbejde og til omverdenen generelt.

3. Incitamenter

Forskernes indsatser for at skabe samfundsmæssig impact ved f.eks. at arbejde tæt sammen med virksomheder eller yde ekspertise gennem råd osv. er tidskrævende. Det er derfor afgørende, at CBS også anerkender og belønner dette arbejde. CBS er i færd med at opdatere REEAD-modellen, så den i højere grad meriterer den indsats, som mange forskere lægger i at skabe impact. REEAD beskriver forventningerne til forskerne på forskellige stillingsniveauer, når det kommer til Research, Education, External funding, Academic citizenship samt Dissemination. Opdateringen udvider modellen med "Dissemination and Societal impact", så det nye akronym bliver REEADS. Opdateringen integrerer elementer fra et [nyt fælles rammeværk](#), som de danske universiteter har udviklet for at opnå en fælles forståelse og anerkendelse af forskeres samarbejde med omverdenen.

4. Supportstrukturer

CBS arbejder løbende med at kvalificere vores forskningsupport, så vi f.eks. kan imødekomme de øgede krav om at beskrive impact i ansøgninger om ekstern finansiering og allerede i ansøgningsfasen designe forskningsprojekter med henblik på at viden og løsninger overføres til samfundet omkring os. Samtidig afdækkes mulighederne for at søge finansiering fra fonde til impact-aktiviteter i forbindelse med forskningsprojekter. CBS' supportstrukturer skal ligeledes indrettes med henblik på bedst at kunne understøtte forskernes deltagelse i store, tværgående projekter, hvilket typisk kræver at større forberedende arbejde sammen med andre aktører forud for en ansøgningsrunde.

5. Dialog med praktikere

CBS ønsker, at resultaterne af vores forskning i højere grad end hvad der er tilfældet i dag, kommer erhvervslivet og hele samfundet til gode. Dette kan f.eks. ske ved at CBS-forskere udgiver flere publikationer henvendt direkte til praktikere. Der igangsættes derfor en indsats for at afdække de mest relevante publikationskanaler for de forskellige forskningsområder, og mulighederne afsøges for at etablere nye kanaler eller formater. CBS ønsker ligeledes at benytte afholdelsen af Academy of Management-konferencen i København i 2025 som afsæt for at gøre forskningen meget mere synlig i samfundet.

6. TEMA: PH.D.-UDDANNELSEN PÅ CBS

Striving for excellent research is fundamental to all doctoral education and from this all other elements flow.

EU Kommissionen (2011)⁸

CBS ønsker med ph.d.-programmet at uddanne den næste generation af forskere, som bidrager til en positiv udvikling i samfundet. Således stræber CBS efter at uddanne "kreative, kritiske og autonome intellektuelle risikotagere, der skubber grænserne for frontlinjeforskning" i overensstemmelse med EU-Kommissionens principper for innovativ ph.d.-uddannelse. Samtidig er ph.d.-programmet et nøgleelement til at sikre en stærk forskningsbaseret af CBS' uddannelser på lang sigt – særligt på dansksprogede uddannelser.

CBS' ph.d.-uddannelse træner de ph.d.-studerende i at forske og beherske relevante videnskabelige metoder og værktøjer m.v. inden for deres felt, dels gennem arbejde med deres forskningsprojekt, dels gennem deltagelse i ph.d.-kurser. Uddannelsens indhold skal sætte den ph.d.-studerende i stand til selvstændigt at udvikle nye ideer inden for sit felt og igangsætte og indgå forskningspartnerskaber og -projekter både nationalt og internationalt.

Ph.d.-uddannelsen i Danmark er reguleret af national lovgivning i form af universitetsloven og ph.d.-bekendtgørelsen. Ph.d.-uddannelsen er fastsat til tre års fuldtidsstudier (180 ECTS-point i alt).

En ph.d.-uddannelse på CBS består af fire kernekomponenter:

- Fri forskning under vejledning
- Kurser for ph.d.-studerende svarende til et semesters arbejde
- Undervisning eller andre former for formidlingsaktiviteter
- Ophold ved en anden forskningsinstitution

Ph.d.-studerende på CBS er indskrevet på CBS' ph.d.-skole og samtidig tilknyttet et af de 11 institutter. Det er ph.d.-skolens ansvar, at indskrevne ph.d.-studerende gennemfører et struktureret og sammenhængende ph.d.-forløb på højeste internationale niveau med kurser og vejledning, der lever op til de nødvendige kvalitetskrav. Den formelle tildeling af ph.d.-graden foretages af CBS' Akademiske Råd på baggrund af den endelige indstilling fra bedømmelsesudvalget efter ph.d.-forsvaret.

I de følgende afsnit præsenteres en række data for ph.d.-området på CBS, som illustrerer, hvordan ph.d.-bestanden på CBS er sammensat og spiller sammen med forskningsmiljøerne på CBS, hvordan CBS' ph.d.-studerende klarer sig mht. publicering samt hvor de færdiguddannede ph.d.'er efterfølgende kommer i beskæftigelse. Herefter beskrives de særlige udfordringer, som CBS oplever på ph.d.-området.

⁸ [Principles for innovative doctoral training](#), EU-Kommissionen (27/06/2011).

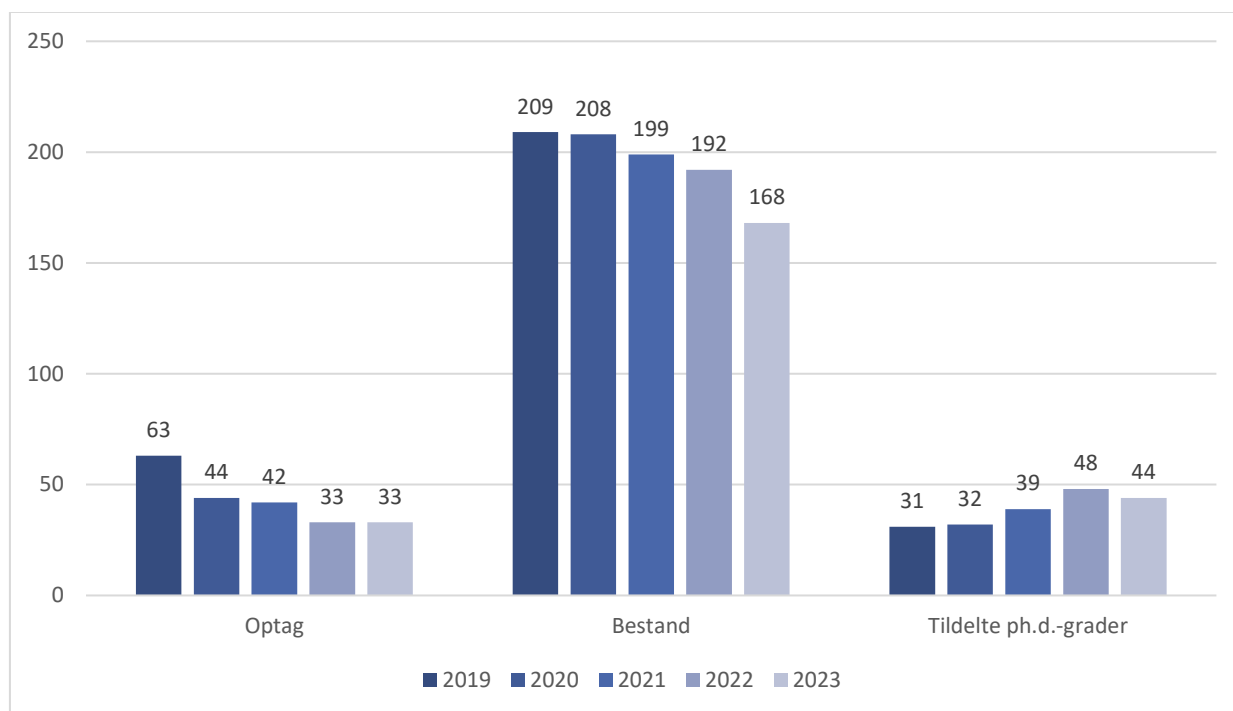
6.1. OVERSIGT OVER INDSKREVNE PH.D.-STUDERENDE

Der er fire typer af ph.d.-studerende ved CBS: Research Fellows (ansat ved CBS), erhvervsph.d.-studerende (ansat i en virksomhed), privatister (selvfinansierede ph.d.-studerende) og 'double degree' ph.d.-studerende (hvor CBS enten er partner- eller værtsuniversitet).

Figur 6.1 viser optaget af nye ph.d.-studerende, antallet af indskrevne ph.d.-studerende samt antallet af gennemførte ph.d.-forløb i hvert af årene 2019 til 2023. I 2023 optog CBS 33 nye ph.d.-studerende og havde en samlet ph.d.-bestand på 168. Optaget er det samme som i 2022, men et væsentligt fald i forhold til de forudgående år, hvor CBS optog flere ph.d.-studerende: I 2019 var optaget på 63, dvs. næsten dobbelt så stort som i 2023. På grund af det faldende optag de sidste par år er den samlede ph.d.-bestand også blevet mindre – fra 209 i 2019 til 168 i 2023. CBS tildelte 44 ph.d.-grader i 2023, hvilket er færre end i 2022, men flere end årene før. Antallet af tildelte ph.d.-grader er naturligvis afhængigt af størrelsen af optaget 3-5 år forinden, og de mange tildelte grader i 2022 og 2023 er således et resultat af de store optag tidligere år. Som følge af det faldende optag, vil CBS forventeligt tildele færre ph.d.-grader i de kommende år.

CBS er dog særligt opmærksom på antal indskrevne ph.d.'er over de kommende år. Faldet i bestanden er bl.a. et resultat af den økonomiske situation, som begrænser omfanget af allokerede stillinger. På ph.d.-området er der dog behov for en kritisk masse for at sikre høj kvalitet og den bedst mulige forskningsbase i fremtiden.

Figur 6.1: Ph.d.-oversigt: Optag, samlet bestand og tildelte ph.d.-grader, 2019-2023.



Kilde: PhD Support.

Ud af det samlede optag af nye ph.d.-studerende i perioden 2019-2023 var der 120 kvinder og 95 mænd, svarende til hhv. 56% og 44%. Til sammenligning var kønsfordelingen for tildelte ph.d.-grader på landsplan i 2022 47% til kvinder og 53% til mænd inden for samfundsvidenskab.⁹

⁹ Danmarks Statistik, www.statistikbanken.dk/PHD2.

I tabel 6.2 ses der nærmere på de ph.d.-studerendes fordeling på institutterne samt antallet af ph.d.-studerende i forhold til fastansatte VIP på institutterne. Som det fremgår, er der stor variation mellem, hvor mange ph.d.-studerende der er på de forskellige institutter (varierende fra 8 til 27 i årligt gennemsnit) og hvor stor en del af de fastansatte videnskabelige medarbejdere de udgør (varierende fra 29% til 76%). Denne variation er i høj grad drevet af institutternes succes med at tiltrække ekstern finansiering til større forskningsprojekter og samarbejder om f.eks. erhvervsph.d.-stipendier.

Tabel 6.2: Ph.d.-studerende pr. institut i antal som procentdel af fastansatte VIP (lektorer og professorer), gennemsnit af årlig bestand 2019-2023.

Institut	Ph.d.-stud.	% af VIP
ACC	15	57%
DIGI	20	76%
ECON	18	65%
EGB	11	39%
FI	19	66%
IOA	27	57%
MARKTG	8	29%
BHL	26	41%
MSC	22	32%
OM	12	61%
SI	17	39%
Total	195	48%

Kilde: PhD Support.

Hovedparten af ph.d.-studerende ved CBS har en adgangsgivende eksamen fra CBS eller et andet dansk universitet. Tabel 6.3 viser at 145 personer svarende til 67% af de optagne ph.d.-studerende i 2019-23 har en dansk kandidatgrad, heraf 41% fra CBS og 26% fra et andet dansk universitet. Størstedelen af de optagne (54% - ikke i tabel) har dog udenlandsk nationalitet og kommer fra 36 forskellige lande. Heraf udgør tyskere den største gruppe, men også Italien, Kina, Sverige og Frankrig er godt repræsenteret.

Tabel 6.3: Værtsland for adgangsgivende kandidatuddannelse for optagne ph.d.-studerende 2019-2023

	Antal optagne ph.d.-studerende
CBS	89
Andre danske universiteter	56
Tyskland	10
Storbritannien	8
Italien	7
Andre lande	45
Total	215

Kilde: PhD Support.

6.2. PH.D.-DIMITTENDERS BESKÆFTIGELSE

Det er et særligt fokuspunkt for CBS, at ph.d.-dimittenderne er i stand til at opnå god beskæftigelse på velrenommerede universiteter eller i den offentlige eller private sektor i Danmark og i udlandet. CBS har tidligere haft begrænset succes med at afsætte ph.d.-kandidater ved førende universiteter, men succes hermed er vigtigt af flere årsager. For det første er ansættelsen af ph.d.'er fra CBS en helt central indikator for, hvordan andre universiteter og organisationer opfatter kvaliteten af CBS' forskning. For det andet bidrager placeringen af ph.d.'er på førende internationale universiteter til at opnå akademisk impact, og ph.d.'erne fortsætter ofte med at publicere sammen med CBS-forskere. For det tredje udgør tidligere ph.d.-studerende en væsentlig fremtidig talentkilde for CBS, da mange ønsker at vende tilbage til CBS efter at have dygtiggjort sig yderligere ved stærke universiteter i udlandet. For det fjerde er der særdeles høj konkurrence om at få talentfulde ph.d.-studerende, og fremtidige ph.d.-studerende bruger ofte *placement* som en indikator for kvaliteten af uddannelsen. Spørgeskemaundersøgelser viser, at hovedparten af vores ph.d.-studerende ønsker at blive forskere, og det er derfor vigtigt at kunne vise fremtidige ph.d.-studerende, at de har gode muligheder med en grad fra CBS.

CBS indsamler derfor løbende viden om, hvor vores tidligere ph.d.-studerende opnår ansættelse efter endt uddannelse.

I tabel 6.4 vises en oversigt over den nuværende beskæftigelse for ph.d.-kandidater fra CBS uddannet i perioden 2019-2023. Som det fremgår, er halvdelen af kandidaterne i dag ansat på et universitet i Danmark eller udlandet. 27% arbejder i dag i den private sektor (i ind- og udland) og 14% i den offentlige sektor (i ind- og udland).

Tabel 6.4: Beskæftigelse per marts/april 2024 for ph.d.-kandidater uddannet 2019-2023.

	Antal beskæftigede
Offentlig sektor	28
Privat sektor	53
CBS	40
Andre danske universiteter	15
Udenlandske universiteter	43
Ukendt	15
Total	194

Kilde: PhD Support.

Blandt de universiteter i udlandet, hvor ph.d.-kandidater fra CBS har opnået ansættelse siden 2019, kan nævnes:

- Skandinavien: BI; Stockholm School of Economics;
- Øvrige EU-lande: Bocconi University; Nova School of Business and Economics; Pompeu Fabra University; Tilburg University; Rotterdam School of Management, Erasmus University;
- Storbritannien: London School of Economics and Political Science (LSE); King's College London, University of Cambridge; University of Oxford; University of Warwick;
- USA: Yale School of Management; Northeastern University.

6.3. FÆRDIGUDDANNEDE PH.D.-KANDIDATERS PUBLIKATIONER

Ph.d.-kandidaternes evne til at publicere i gode og relevante tidsskrifter i årene efter opnåelsen af ph.d.-graden er en indikator for kvalitet. I ph.d.-årene skal der være tid til at fordybe sig i nye forskningsspørgsmål, som senere kan føre til publikationer i toptidsskrifter.

Tabel 6.5 viser, hvordan ph.d.-kandidater fra CBS dimitteret i perioden 2014-2018 har publiceret i toptidsskrifter i perioden 2019-2023. Ud af i alt 294 publikationer i AJG-tidsskrifter er 38 artikler publiceret i AJG 4* og 54 i AJG 4. De i alt 226 ph.d.-dimitterende har publiceret 197 artikler i top 10%. Det absolutte niveau for antal publikationer er svært at evaluere, men fordelingen kan sammenlignes med tallene i tabellerne i afsnit 4.1 om CBS-forskernes publikationer. Tabel 6.5 viser, at AJG 4/4* udgør 31,3% af AJG-artiklerne publiceret af forskere med en ph.d. fra CBS, men tabel 4.4 viser at den tilsvarende andel er 30,1% blandt CBS-ansatte forskere. Dette indikerer således, at forskningskvaliteten blandt forskere med en ph.d.-uddannede fra CBS er på niveau med CBS-ansatte forskere. Af ph.d.-kandidaterne fra 2014-2018 har 58% efterfølgende (i årene 2019-2023) haft publikationer i tidsskrifter, 36% i top-10% tidsskrifter og 22% i AJG4/4* (ikke i tabel).

Tabel 6.5: AJG-publikationer (publiceret 2019-2023) for ph.d.'er færdiguddannede i 2014-2018, opgjort pr. institut.

	AJG 1	AJG 2	AJG 3	AJG 4	AJG 4*	AJG total	Top 10%	Antal ph.d.'er
ACC	0	3	5	1	2	11	6	11
BHL	3	9	12	6	0	30	21	37
DIGI	1	4	1	4	2	12	6	15
ECON	0	4	5	3	0	12	6	9
EGB	2	5	7	2	2	18	17	20
FI	2	0	4	9	9	24	11	19
IOA	5	20	20	12	3	60	26	25
IOM	7	6	6	3	3	25	12	24
MARKTG	1	4	10	0	0	15	16	8
MSC	6	11	13	9	0	39	43	31
SI	0	5	29	6	18	58	41	27
Total – uden dubletter*	25	70	107	54	38	294	197	226

Kilde: Scopus og SciVal. *Dubletter dækker over artikler forfattet af ph.d.-studerende fra flere institutter.

For at give et indblik i, hvilke emner ph.d.'erne fra CBS forsker i, er der på forsiden af dette forretningseftersyn indsat en 'word cloud' baseret på titlerne på de antagne afhandlinger fra 2022 og 2023.

6.4. SÆRLIGE UDFORDRINGER FOR PH.D.-UDDANNELSEN

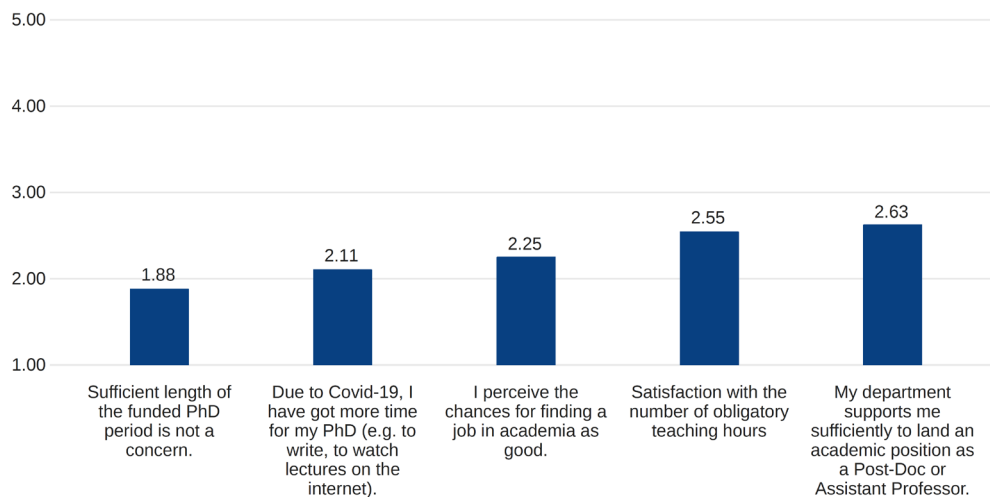
Ovenstående analyse viser, at CBS generelt har en stærk ph.d.-uddannelse med studerende, der har høj diversitet, får gode stillinger og publicerer i kvalitetstidsskrifter. Vi oplever dog også en række udfordringer, som diskuteres i dette afsnit.

For det første er CBS udfordret af den korte tid af stipendiet til at gennemføre en ph.d.-uddannelse. Dermed stilles kandidater fra CBS dårligere på det internationale akademiske jobmarked, det gør det svært at "stræbe efter excellent forskning" som udtryk af EU-kommissionen og det rammer især tværfaglig forskningsuddannelse. Disse udfordringer er udfoldet i bilag 1, som er et indlæg af forskningsdekan Søren Hvidkjær bragt i Altinget i 2023.

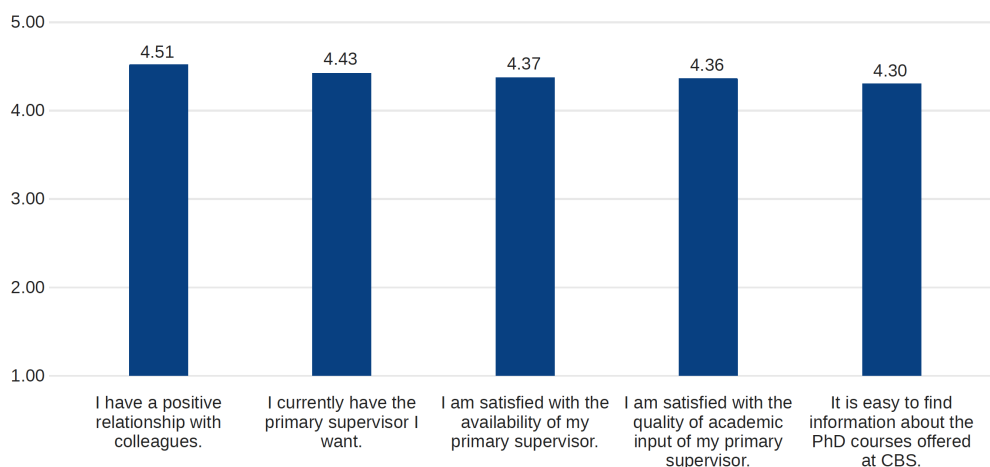
Udfordringen med den korte tid fremgik også i en spørgeskemaundersøgelse blandt CBS ph.d.-studerende i 2022. Som figur 6.2 viser, blev udsagnet "tilstrækkelig længde af finansieret ph.d.-periode er ikke et problem" evalueret lavest af alle spørgsmål med 1,88 på en skala fra 1 til 5 i undersøgelsen. Svarene har givetvis været påvirket af den daværende Covid pandemi, men udfordringen består. Faktisk kan de fire lavest evaluerede udsagn alle relateres til den korte tid. For helhedens skyld vises også de fem udsagn med højeste evalueringer. Det er her positivt, at de studerende har et godt forhold til kolleger og generelt er tilfredse med vejleder.

Figur 6.2: De fem lavest og højest evaluerede spørgsmål i CBS ph.d.-undersøgelse, 2022.

Five lowest ratings



Five highest ratings



Note: Skala er fra 1 (lavest) til 5 (højest).

Den anden udfordring er, at de budgetmæssige stramninger har betydet, at færre ph.d.-studerende bliver optaget, jf. figur 6.1. Med få studerende er det vanskeligt at udbyde relevante kurser, og de studerende kommer ikke til at indgå i et fagligt fællesskab med andre studerende. Der kan altså opstå en manglende kritisk masse i visse forskningsmiljøer. Udfordringen forværres af, at nedskæringen er sket på de internt finansierede stipendier. Eksternt finansierede stipendier indgår ofte som dele af større forskningsprojekter (herunder mange af de nævnte projekter i afsnit 5.2), hvilket dermed skaber stor værdi for CBS. De internt finansierede stipendier har langt videre rammer, hvilket er vigtigt for at kunne tiltrække stærke kandidater i mange forskningsfelter.

Den tredje udfordring er, at mange ph.d.-studerende oplever betydelige trivselsproblemer. Som flere undersøgelser har peget på, er dette en generel tendens både internationalt og nationalt. En analyse fra 2022 udarbejdet af fagforeningen DM og netværket for ph.d.-foreninger ved de danske universiteter, PAND, viste bl.a. at mange ph.d.-studerende oplevede uklarhed i forventningerne til deres arbejde, og at en del havde overvejet at droppe ud.¹⁰ Endvidere har en rapport fra VIVE kastet lys på udfordringer med sexismen for ph.d.-studerende på danske universiteter.¹¹

Problematikken omkring trivsel gør sig også i særlig grad gældende på CBS. I januar 2024 modtog CBS et påbud fra Arbejdstilsynet om at "at sikre, at arbejdet planlægges, tilrettelægges og udføres, så uklare krav og modstridende krav i arbejdet ikke forringer de ph.d. ansattes sundhed på kort eller lang sigt". Påbuddet kom på baggrund af besøg på CBS og interviews med udvalgte repræsentanter.

Den korte tid til at gennemføre uddannelsen samt den manglende kritiske masse er givetvis med til at forværre trivselsproblemer, da det kan betyde forhøjet stressniveau og ensomhed.

CBS har derfor igangsat en særlig indsats for at højne trivslen blandt de ph.d.-studerende. Denne forløber i tre spor:

1. Indsats på tværs af institutter for bedre trivsel

Som opfølgning på påbuddet fra Arbejdstilsynet er der nedsat en arbejdsgruppe bestående af repræsentanter for institutledere, ph.d.-skole, ph.d.-studerende, ph.d.-koordinatorer og PhD Association of CBS (PAC), som faciliteres af HR. Gruppen arbejder med at identificere de konkrete tiltag, CBS bør igangsætte for at sikre en bedre trivsel for de ph.d.-studerende. Arbejdsgruppen har indtil videre identificeret syv områder, der skal arbejdes med: Vejledning, undervisningsforpligtelse, forventninger til publikationer, forskningsophold ved anden institution, krav om arbejdstimer, stress og mental sundhed samt karriereplaner. For de fleste af områderne gælder, at udfordringerne er forbundet med uklare rammer og forventninger, og det er således en væsentlig opgave for CBS at sikre, at kommunikationen til de ph.d.-studerende og vejledere gøres mere tydelig.

2. Indsats mod sexismen og for et trygt arbejdsmiljø i akademien

Som påpeget i VIVE-rapporten indeholder arbejdsmiljøet på de danske universiteter med sin hierarkiske struktur, hyppige brug af korte ansættelseskontrakter, små arbejdsgrupper og meget konkurrenceprægede ansættelsesprocesser en potentiel grobund for sexistiske hændelser. Rapporten pegede på en særlig udfordring blandt ph.d.-studerende på CBS. Det er CBS' opfattelse, at det kræver en generel indsats omkring kulturændring i arbejdsmiljøet at komme sexismen i akademien til livs.

3. Fokus på udfordringen med korte ph.d.-uddannelser i Danmark.

Som det fremgår af ovenstående, er det CBS' vurdering, at den korte varighed er en kilde til massiv stress til ph.d.-studerende. CBS allokerer i begrænset omfang 1-årige stillinger til lovende ph.d.-studerende, som ønsker at opnå en forskerkarriere. Samtidig arbejder CBS for at skabe politisk opmærksomhed omkring dette problem.

¹⁰ Glæsner & Kvejborg 2022: [Trivsel blandt ph.d.-studerende på danske universiteter](#). For internationale undersøgelser, se f.eks. Hazell, C.M., Chapman, L., Valeix, S.F. et al. 2020: "Understanding the mental health of doctoral researchers: a mixed methods systematic review with meta-analysis and meta-synthesis", Systematic Review, 9, 197.

¹¹ VIVE 2024: [Sexisme og karriereforløb på danske universiteter. Hovedresultater](#).

7. INDSTILLING

På baggrund af forretningseftersynet af forskningsporteføljen 2024 anbefaler direktionen, at

- CBS vedbliver med at have fokus på forskning af høj kvalitet, da dette er en forudsætning for at kunne skabe meningsfuld forandring. CBS har derfor som mål at opretholde det høje niveau af publikationer i toptidsskrifter, men forventer ikke nødvendigvis at kunne øge antallet af toppublikationer over de kommende år, hvor forskerbestanden forventeligt vil falde.
- CBS arbejder videre med at styrke den samfundsmæssige impact af CBS' forskning. Dette indebærer, at vi arbejder med at udvikle en fælles CBS-agenda samt de foreslåede indsatser i forhold til dokumentation, incitament, supportstrukturer og dialog med praktikere.
- CBS er opmærksomme på, hvordan størrelsen af ph.d.-bestanden udvikler sig de næste år. Bestanden skal ikke blive meget mindre, da en kritisk masse er væsentlig for at sikre både et godt miljø under ph.d.-uddannelsen og den fremtidige pipeline af forskere og undervisere inden for CBS' fagområder.
- CBS sikrer, at trivslen blandt de ph.d.-studerende bliver styrket. Dette indebærer både en indsats for at overkomme de udfordringer, som er identificeret i forbindelse med påbuddet fra Arbejdstilsynet samt en generel indsats mod sexismen og for et trygt arbejdsmiljø i akademien.

BILAG 1

Indlæg af forskningsdekan Søren Hvidkjær bragt i Altinget d. 19. juni 2023.

Forskningsdekan: Vores korte ph.d.-uddannelse hæmmer dansk forsknings kvalitet

Den danske forskeruddannelse er kort sammenlignet med andre lande, og det kan mærkes internationalt. En reform af uddannelsen vil både gavne dansk forskning og de ph.d.-studerende selv, skriver Søren Hvidkjær.

Søren Hvidkjær, Forskningsdekan, CBS

Dansk forsknings internationale gennemslagskraft har været konstant faldende siden 2010. Vi er dermed ikke længere i den internationale superliga målt per antal citationer fra andre forskere. Det viser et nyt forskningsprojekt støttet af Novo Nordisk og Villum-fondene.

Gennemslagskraft fordrer fordybelse. Det er universiteternes opgave at skabe gode rammer for fordybelse, men på et afgørende punkt spænder lovgivningen ben for dette: ph.d.-uddannelsen.

Den danske ph.d.-uddannelse er et treårigt forløb, hvoraf et år er bundet til arbejdsopgaver for universitetet samt at modtage undervisning. Til selve forskningen er der blot to år. Og her skal der presses et udlandsophold ind.

Ph.d.-tiden er afgørende for alle forskeres karriereforløb. Her kan man udvikle man færdigheder, der leder til potentielt banebrydende forskning. Den nuværende struktur understøtter desværre i stedet udviklingen af kompetencer til at publicere i middelgode tidsskrifter.

Forlæng uddannelsen

Den korte tid er samtidig en kilde til massiv stress blandt ph.d.-studerende. I en spørgeskemaundersøgelse, som CBS gennemførte sidste år, erklærede mere end 75 procent af de ph.d.-studerende sig uenige i udsagnet "tilstrækkelig længde på den finansierede ph.d.-periode er ikke en bekymring".

Det er deprimerende læsning, men selv hvis et universitet havde midlerne til at forlænge stipendiet, lader det sig ikke nemt gøre, når ph.d.-protokollatet foreskriver en ansættelsesperiode på højst tre år.

Hvis man forlænger ph.d.-forløbet uden at tilføre flere midler, så falder antallet af tildelte grader selvsagt. Nye midler skal være særdeles velkomne, men færre grader er ingen katastrofe.

For det første vil antallet af indskrevne ph.d.-studerende ikke falde, da den enkelte er længere tid i forløbet, så det betyder ikke, at der forskes mindre.

For det andet vil forskningskvaliteten og dermed gennemslagskraften stige. Det skyldes især den længere tid, der muliggør fordybelse men også større konkurrence i optaget, så den succesfulde ansøger i gennemsnit vil være endnu dygtigere end i dag.

For det tredje vil der komme bedre balance mellem udbud og efterspørgsel af nyudklækkede ph.d.-er. Universiteterne tildeler i dag langt flere ph.d.-grader, end der er karrierestillinger for forskere. Det skaber en ph.d.-sump, der er mindst lige så alvorlig som den mere omtalte postdocsump, hvor ansatte sidder fast i en midlertidig forskerstilling med dystre karriereudsigter.

Med færre ph.d.'er vil den enkelte ph.d.-studerende altså få bedre mulighed for at opnå en forskerkarriere. Samtidig vil der ske en forøgelse af arbejdsudbuddet på det bredere arbejdsmarked, da færre vil bruge tid på en forskeruddannelse, som ikke leder til en forskerkarriere.

Et konkurrenceparameter

Den nuværende model er ikke blot oftest for kort, men også en prokrustesseng. Eksempelvis har ph.d.-studerende, der laver etnografiske studier, måske ikke altid brug for et halvt års undervisning, men de har ofte brug for lang tid til at lave feltarbejde.

Et længere kursusforløb kan derimod være essentielt for interdisciplinær forskning, hvor man skal tilegne sig tekniske kompetencer fra flere felter. Derfor bør universiteterne have større fleksibilitet i at tilrettelægge både længde og indhold.

Universiteterne konkurrerer internationalt om at tiltrække de største talenter. Dermed konkurrerer den danske ph.d.-model også internationalt, da talenterne søger hen imod de steder, som giver dem det bedste udgangspunkt for en forskerkarriere.

Tid er igen et afgørende konkurrenceparameter, og Danmark ligger meget lavt i sammenligning med andre lande. I USA tager det i gennemsnit 5,7 år at gennemføre en ph.d. I Europa er fire års stipendium oftest normen. I Sverige får ph.d.-studerende løn i fire år plus tid brugt på at undervise. Hvis den studerende altså underviser 20 procent af tiden, så finansieres lønnen i fem år. Danmark bør kunne tilbyde samme vilkår.

Udenlandske forskere er opmærksomme på udfordringerne med den danske ph.d.-model. Uddannelses- og Forskningsministeriet foretog i 2017 en spørgeskemaundersøgelse blandt internationale bedømmere af danske ph.d.'er.

Generelt evaluerede bedømmerne kvaliteten af afhandlingerne positivt, men på trods af at undersøgelsen ikke spurgte ind til længden, så kommenterede mange

alligevel på dette. Som rapporten noterer: "angående længden af den danske ph.d.-uddannelse hæfter mange bedømmere sig ved, at tidshorizonten, der som bekendt er fastsat til tre år, er for kort til i tilstrækkelig grad at kunne fordybe sig i det valgte emne."

Ligeledes gennemfører CBS ligesom andre universiteter løbende forskningsevaluering af institutter og ph.d.-uddannelser. De seneste fem år, hvor jeg har haft det strategiske ansvar for forskning på CBS, har hver eneste rapport skrevet af internationale bedømmere peget på den korte tid som en hovedudfordring.

Interdisciplinær forskning lider

Det er ikke blot en hovedudfordring for universiteterne men også en stopklods for løsningen af de store samfundsudfordringer. Der er ellers nok at tage fat på. Løsning af samfundsudfordringer er i sin natur interdisciplinær, men som tidligere indikeret lider især interdisciplinær forskning under den stramme tidsstyring.

Interdisciplinær forskning kræver, at den enkelte forsker har en stærk faglig forankring i egen disciplin og en vis metodeforståelse for andre discipliner. Jeg påbegyndte selv min ph.d. ved et dansk universitet, men det obligatoriske udlandsophold ved et amerikansk universitet åbnede mine øjne for vigtigheden af ikke blot dyb, men også bred faglig viden.

De amerikanske forskere virkede ikke dygtigere i deres eget felt, men de havde bedre forståelse for andre felter, hvilket løftede diskussionsniveauet og muliggjorde nye indsigter og løsninger.

Jeg skiftede derfor ph.d.-program til USA. Min ph.d. tog fem år blandt andet på grund af aktiviteter, som ikke var direkte relevante for min afhandling, men som var afgørende for min dannelse som forsker.

Det strukturerede forløb af ph.d.-uddannelsen blev introduceret i 1993 og var med til at løfte dansk forskning. Den stramme styring gav dengang mening for at sikre en vis kvalitet.

Men gulvet er 30 år senere blevet til et glasloft, der i dag hæmmer dansk forsknings kvalitet og gennemslagskraft, og som dermed gør det sværere at løse vor tids store samfundsudfordringer. Det er på tide at reformere ph.d.-uddannelsen.

3. ØKONOMIOPFØLGNING – GODKENDELSE AF Q1 2024

Spor 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
<i>Ejendomssalg</i>					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 Q1 2024

I dette notat præsenteres opfølgning på CBS' økonomi i 2024 og prognose for årets resultat pr. Q1 2024, baseret på enhedernes indmeldinger samt på realiserede tal t.o.m. april 2024.

1. Opsummering

Årets resultat forventes at blive på 25 mio. kr., hvilket er 31 mio. kr. højere end forventet ved budget 2024, jf. tabel 1. Opjusteringen skyldes primært salg af to ejendomme (Porcelæns haven 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.

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 Q1 2024, mio. kr.

Mio. kr., årets priser	April 2023	April 2024	Regnskab 2023	Budget 2024	Q1 2024	Diff. Q1 og budget B2024
Indtægter i alt	511	555	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	68	-16	-6	-2	4
Ejendomssalg		27			27	27
Resultat	12	95	-16	-6	25	31
Egenkapital			436	431	461	31

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

2. Indtægter

Som det fremgår af tabel 2, forventer CBS ved Q1, at de samlede indtægter før ejendomssalg stiger med 6 mio. kr. og efter ejendomssalg med 33 mio. kr. Nedenfor forklares forskydningerne indenfor de enkelte kategorier.

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

Mio. kr., årets priser	April 2023	April 2024	Regnskab 2023	Budget 2024	Q1 2024	Diff. Q1 og B2024
Statstilskud	375	414	1.188	1.246	1.246	1
Øvrige tilskud (eksternt finansierede proj.)	48	46	169	171	171	0
Salg af varer og tjenesteydelser	4	7	26	13	15	2
Andre indtægter	84	88	173	179	182	3
Indtægter før ejendomssalg	511	555	1.556	1.608	1.614	6
<i>Ejendomssalg</i>		27			27	27
Indtægter i alt	511	582	1.556	1.608	1.641	33

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

2.1. Statstilskud

Statstilskud er stort set uændrede fra budget 2024 og til Q1 prognosen. Ændringen i tilskud til øvrige formål er relateret til den indtægt som CBS har fra taxametertilskud på efter- og videreuddannelse grundet en mindre efterindberetning for regnskabsåret 2023. De bogførte indtægter t.o.m. april måned for 2024 er ikke fordelt på kategorier, da CBS modtager tilskud i 1/12-delsrater og en endelig opgørelse med Uddannelses- og forskningsministeret udarbejdes i forbindelse med årsregnskabet.

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

Mio. kr., årets priser	April 2023	April 2024	Regnskab 2023	Budget 2024	Q1 2024	Diff. Q1 og B2024
Grundtilskud			159	166	166	0
Uddannelsestaxameter			446	469	469	0
Studietidstilskud			25	26	26	0
Beskæftigelsestilskud			25	26	26	0
Basistilskud til Forskning			429	452	452	0
Tilskud til øvrige formål			104	107	107	1
Indtægter i alt	375	414	1.188	1.246	1.139	1

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

CBS' største indtægtskilde fra statstilskud er STÅ indtægter fra dagstuderende, der i 2024 forventes at udgøre 469 mio. kr. Som det kan ses af nedenstående tabel 4, så har CBS registreret 51 pct. af STÅ ud af et budget på 12.598 STÅ. Det er 1 pct. mere i forhold til STÅ indtægterne på samme tidspunkt i 2023. Eksamenene til sommer kan medføre udsving i STÅ-produktionen og Q1 prognosen holdes på niveau med budget 2024.

Tabel 4: STÅ produktion, i antal STÅ

	2023 antal STÅ	2024 antal STÅ	2023, i pct. af STÅ af total	2024, i pct. af STÅ-budget af total
September	221	272	2%	2%
Oktober	608	563	5%	4%
November	1.241	1.317	10%	10%
December	2.121	2.076	17%	16%
Januar	4.679	4.847	37%	38%
Februar	5.742	5.931	46%	47%
Marts	6.238	6.368	50%	51%
April	7.105		57%	
Maj	7.877		63%	
Juni	11.484		91%	
Juli	11.906		95%	
August	12.551		100%	
Total	12.551	12.598		

2.2. Andre indtægter

Andre indtægter dækker primært over deltagerbetaling fra efter- og videreuddannelse, udenlandske selvbetalere, salg af tomladser på heltidsuddannelser, ejendomssalg samt huslejeindtægter. De forventede indtægter fra HD øges med 2 mio. kr. grundet prisstigninger, mens Master og MBA ikke helt er på niveau med budget 2024, hvilket skyldes flere holder pause på CBS' fleksible MBA-uddannelse (2 mio. kr.) og nedskrivning med 2 mio. kr. af prognosen på de Master uddannelser som henvender sig til det private erhvervsliv. CBS forventer ved Q1 en positiv stigning i udenlandske selvbetalere for 3 mio. kr. og en øget efterspørgsel på tomladser på heltidsuddannelser svarende til 2 mio. kr. Ejendomssalg indgår regnskabsmæssigt som andre indtægter og er 27 mio. kr., dette vises som en ekstraordinær post i tabel 1 og tabel 2, men er ikke medtaget i nedenstående oversigt.

Tabel 5: Andre indtægter

Mio. kr., årets priser	April 2023	April 2024	Regnskab 2023	Budget 2024	Q1 2024	Diff. Q1 og B2024
HD	32	35	66	65	67	2
Master, MBA	44	43	88	96	92	-4
Øvrige indtægter	8	10	19	18	23	5
I alt uden ejendomssalg	84	88	173	179	182	3

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

2.3. Salg af varer og tjenesteydelser

Salg af varer og tjenesteydelser forventes at blive 2 mio. kr. højere end budgetteret. Dette skyldes flere indtægter fra konferencer, eksternt undervisning, kurser, m.v.

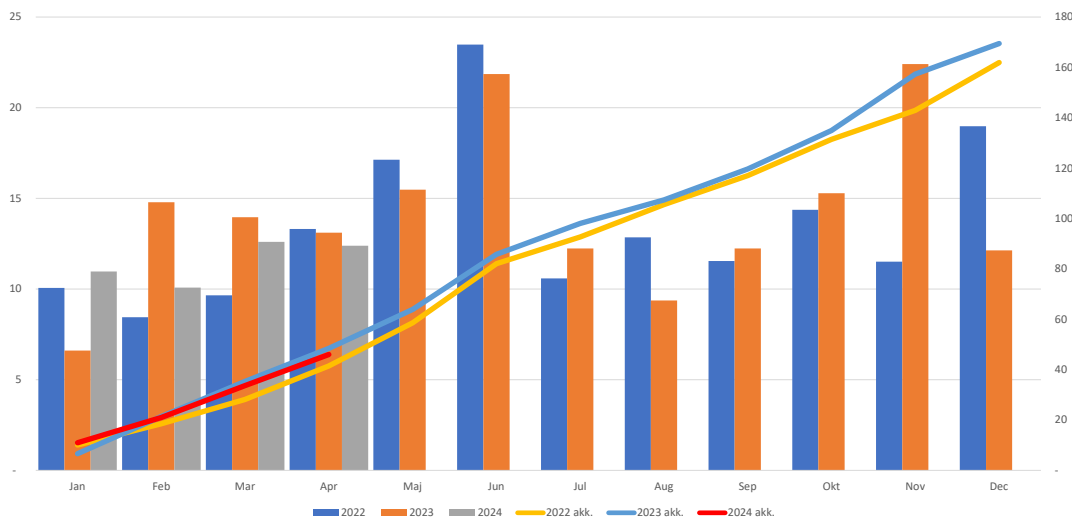
2.4. Øvrige tilskud

Øvrige tilskud indeholder primært indtægter fra eksternt finansierede forsknings- og tilskudsfinansierede projekter, og som det fremgår af tabel 6, er indtægterne på niveau med budget 2024 svarende til 171 mio. kr. Der har i første kvartal 2024 været mindre aktivitet på de eksternt finansierede projekter svarende til 2 mio. kr. i forhold til 2023. Forventningen fra de projektansvarlige for 2-4 kvartal af 2024 er at Q1 budgettet for 2024 nås.

Tabel 6: Udvikling i omsætning på eksternt finansierede projekter, mio. kr.

Mio. kr., årets priser	April 2023	April 2024	Regnskab 2023	Budget 2024	Q1 2024	Diff. Q1 og B2024
Øvrige tilskud (eksternt finansierede proj.)	48	46	169	171	171	0
I alt	48	46	169	171	171	0

Figur 1: Udvikling i den månedlige indtægt på eksternt finansierede forsknings- og tilskudsfinansierede projekter



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.

3. Omkostninger

Som det fremgår af tabel 7, forventes de samlede omkostninger at være 2 mio. kr. højere end ved budget 2024 grundet en stigning i lønomkostninger på 10 mio. kr., samt en nedskrivning af driftsomkostninger og finansielle omkostninger for 7 mio. kr.

Tabel 7: Udvikling i de samlede omkostninger i 2024, mio. kr.

Mio. kr., årets priser	April 2023	April 2024	Regnskab 2023	Budget 2024	Q1 2024	Diff. Q1 og B2024
Lønomkostninger						
Videnskabeligt personale	162	161	513	518	518	0
Deltidsvidenskabeligt personale	22	23	97	99	102	3
Administrativt personale	140	144	432	438	445	7
Øvrige lønomkostninger	2	-8	15	3	3	0
Lønomkostninger i alt	326	320	1.057	1.058	1.068	10
Driftsomkostninger						
Husleje	51	53	104	108	107	0
Af- og nedskrivninger	11	12	32	39	38	-1
Rejser & konferencer	13	9	45	51	50	0
Bøger & tidsskrifter	12	11	41	42	43	1
Kontorhold	18	15	55	59	61	2
IT- og BYG specialister	4	3	17	16	16	-1
Forskning og udd. support	4	4	13	13	15	2
Management, revision og advokat	1	3	10	12	11	-1
Bygningsdrift, vedligehold og ejendomsskatter	32	30	97	101	96	-5
IT-udstyr & software	19	17	63	76	75	-1
Øvrige omkostninger	5	5	26	25	26	0
Driftsomkostninger i alt	170	163	503	543	539	-4
Finansielle omkostninger						
Finansielle indt./udg.	4	4	12	13	9	-3
Finansielle omkostninger i alt	4	4	12	13	9	-3
Omkostninger i alt	499	487	1.572	1.614	1.616	2

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

3.1. Lønomkostninger

Tabel 8 (nedenfor) viser udviklingen i de budgetterede lønomkostninger, hvoraf det fremgår, at CBS forventer 10 mio. kr. flere lønomkostninger i 2024 i forhold til budget 2024. I budget 2024 var forventning til OK24 en lønstigning på 3,8 pct. og på baggrund af forhandlingerne af overenskomst 24 ("OK 24") på statens område endte stigningen på 5,89 pct. pr. 1 april. På finansloven for 2024 er statstilskuddet kun opregnet med 4,3 pct. og CBS forventer en (hel eller delvis) compensation for lønstigningen i 2024 på finansloven for 2025. Denne forsinkede satsregulering er uden compensation for den mellemliggende periode, hvilket medfører at CBS selv skal finansiere forskellen på ca. 2 pct. i 2024 for at opnå samme budgetmål i 2024.

Tabel 8: Udvikling i lønomkostninger, mio. kr.

Mio. kr., årets priser	April 2023	April 2024	Regnskab 2023	Budget 2024	Q1 2024	Diff. Q1 og B2024
Videnskabeligt personale	162	161	513	518	518	0
Deltidsvidenskabeligt personale	22	23	97	99	102	3
Administrativt personale	140	144	432	438	445	7
Øvrige lønomkostninger	2	-8	15	3	3	0
Lønomkostninger i alt	326	320	1.057	1.058	1.068	10

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

Videnskabeligt personale (VIP og DVIP)

De forventede lønomkostninger for VIP er på niveau med budget 2024. CBS udmønter hvert år en række nye VIP-stillinger, CBS har i marts måned gennemgået disse stillinger og bedt institutterne om at ajourføre, hvornår stillingerne reelt forventes at blive besat. Denne gennemgang viser, at en række VIP-stillinger bliver besat senere end oprindeligt budgetteret, mens få stillinger bliver hurtigere besat end budgetteret). Endvidere er antallet af ph.d.-studerende faldet da flere internt finansierede ph.d.-forløb udløber i 2024. Samlet set kompenserer det faldende antal VIP-årsværk den højere overenskomstmæssige lønstigning ved OK24. Deltidsvidenskabeligt personale (DVIP) opskrives grundet forsinkelsen af VIP-stillinger og OK24.

Administrativt personale (TAP)

De forventede omkostninger til TAP-løn stiger 7 mio. kr. i forhold til budget 2024, hvilket primært skyldes større lønstigninger som følge af OK24. CBS har i foråret 2024 gennemgået alle lønbudgetter med en forsigtig tilgang til at foretage ansættelser/genbesættelser og en revurdering af vakancer, dette har medført en besparelse på 3 mio. kr. CBS har derudover haft behov for enkelte nye TAP-ansættelser, bl.a. i forbindelse med de større renoveringsprojekter på CBS' ejendomme og IT-løsningsarkitekter til at kunne gennemføre digitaliseringsprojekter.

Øvrige lønomkostninger

Der er ingen væsentlige ændringer til øvrige lønomkostninger.

3.2. Drifts- og finansielle omkostninger

CBS' driftsomkostninger t.o.m. april 2024 er på 163 mio. kr., hvilket er 7 mio. kr. lavere end driftsomkostningerne i første kvartal af 2023. De forventede driftsomkostninger justeres samlet ned ved Q1 prognosen med 3 mio. kr. for hele 2024 baseret på enhedernes indmeldinger. Enhederne har i første kvartal været tilbageholdende med driftsomkostningerne, så ved Q2-prognosen vil det blive vurderet, om prognosen for driftsomkostningerne bør nedskrives yderligere.

Den største ændring i driftsomkostninger er på -5 mio. kr. til bygningsdrift, vedligehold og ejendomsskatter. Det skyldes, at CBS betaler væsentligt mindre i ejendomsskat i 2024, baseret på et foreløbigt beskatningsgrundlag og opkrævning fra skat. Fra 2025 forventes Skat at udsende de nye 2021-vurderinger til

ejere af erhvervsejendomme og CBS kan blive efterreguleret tilbage fra 2024. Det er pt. ikke muligt at give et kvalificeret bud på en efterregulering og derfor er der ikke hensat.

De øvrige ændringer er mindre justeringer på +/- 2 mio. kr. til de forskellige driftsomkostningskategorier.

Tabel 9: Drifts- og finansielle omkostninger, mio. kr.

Mio. kr., årets priser	April 2023	April 2024	Regnskab 2023	Budget 2024	Q1 2024	Diff. Q1 og B2024
Driftsomkostninger						
Husleje	51	53	104	108	107	0
Af- og nedskrivninger	11	12	32	39	38	-1
Rejser & konferencer	13	9	45	51	50	0
Bøger & tidsskrifter	12	11	41	42	43	1
Kontorhold	18	15	55	59	61	2
IT- og BYG specialister	4	3	17	16	16	-1
Forskning og udd. support	4	4	13	13	15	2
Management, revision og advokat	1	3	10	12	11	-1
Bygningsdrift, vedligehold og ejendomsskatter	32	30	97	101	96	-5
IT-udstyr & software	19	17	63	76	75	-1
Øvrige omkostninger	5	5	26	25	26	0
Driftsomkostninger i alt	170	163	503	543	539	-4
Finansielle omkostninger						
Finansielle indt./udg.	4	4	12	13	9	-3
Finansielle omkostninger i alt	4	4	12	13	9	-3

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

De finansielle omkostninger nedskrives med 3 mio. kr. fra 13 mio. kr. til 9 mio. kr., som skyldes en lavere betaling på CBS' indeksslån end budgetteret. Derudover har CBS endnu ikke haft behov for at optage et nyt lån til at sikre en minimum arbejdskapital, hvilket betyder lavere renteomkostninger. Endelig har CBS haft flere renteindtægter.

4. Likviditet

Den forventede udvikling i likviditet fremgår af tabel 10. CBS' likviditet har udviklet sig bedre end det var forventet i efteråret 2023. En væsentlig del på denne forbedring indtraf allerede i 2023, idet årsresultatet blev betydeligt bedre end forventet. Desuden blev der i de sidste måneder af 2023 indbetalt markant flere midler til eksternt finansierede projekter end det var forventet. Endelig er salget af to ejendomme nu gennemført og hele proventet modtaget. Salget har forbedret CBS' likviditet med 43 mio. kr. CBS har derfor ikke haft behov for at låne de 75 mio. kr. som bestyrelsen har bemyndiget.

Forventningen til 2024 er at CBS' likviditet vil falde fra 97 mio. kr. primo 2024 og til 76 mio. kr. ultimo 2024. Der er dog en del usikkerhed forbundet med prognosen, da f.eks. likviditet fra eksternt finansierede projekter er meget volatilt/usikkert. CBS vil formentlig have et lånebehov i slutningen af 2024 eller starten af 2025. En opdateret forecast for lånebehov vil blive fremlagt for bestyrelsen i forbindelse med Q2-prognosen.

Tabel 10: Pengestrømme og likviditet, mio. kr.

Mio. kr.	Regnskab 2023	Budget 2024	Q1 2024
Resultat	-16	-6	-2
Af- og nedskrivninger	35	43	42
Forudbetalte bundne tilskud	18	0	0
Øvrig ændring i driftskapital	-12	0	0
A Pengestrømme fra driftsaktiviteter	25	37	40
B Pengestrømme fra investeringsaktiviteter	-44	-61	-61
Salg af ejendomme		50	43
Afdrag på prioritetsgæld	-37	-47	-43
Optagelse af ny prioritetsgæld			
Øvrig finansieringsaktivitet	1		
C Pengestrømme fra finansieringsaktiviteter	-36	4	0
A+B+C Samlet ændring i likviditeten	-54	-21	-21
Likvide midler primo	151	130	97
Likvide midler ultimo	97	109	76

Tabel 11 – CBS' resultatopgørelse ved Q1 2024

Mio. kr., årets priser	April 2023	April 2024	Regnskab 2023	Budget 2024	Q1 2024	Diff. Q1 og B2024
Indtægter						
Stattilskud	375	414	1.188	1.246	1.246	1
Øvrige tilskud (eksternt finansierede proj.)	48	46	169	171	171	0
Salg af varer og tjenesteydelser	4	7	26	13	15	2
Andre indtægter	84	88	173	179	182	3
Indtægter i alt	511	555	1.556	1.608	1.614	6
Lønoms-kostninger						
Videnskabeligt personale	162	161	513	518	518	0
Deltidsvidenskabeligt personale	22	23	97	99	102	3
Administrativt personale	140	144	432	438	445	7
Øvrige lønoms-kostninger	2	-8	15	3	3	0
Lønoms-kostninger i alt	326	320	1.057	1.058	1.068	10
Driftsoms-kostninger						
Husleje	51	53	104	108	107	0
Af- og nedskrivninger	11	12	32	39	38	-1
Rejser & konferencer	13	9	45	51	50	0
Bøger & tidsskrifter	12	11	41	42	43	1
Kontorhold	18	15	55	59	61	2
IT- og BYG specialister	4	3	17	16	16	-1
Forskning og udd. support	4	4	13	13	15	2
Management, revision og advokat	1	3	10	12	11	-1
Bygningsdrift, vedligehold og ejendomsskatter	32	30	97	101	96	-5
IT-udstyr & software	19	17	63	76	75	-1
Øvrige oms-kostninger	5	5	26	25	26	0
Driftsoms-kostninger i alt	170	163	503	543	539	-4
Finansielle oms-kostninger						
Finansielle indt./udg.	4	4	12	13	9	-3
Finansielle oms-kostninger i alt	4	4	12	13	9	-3
Oms-kostninger i alt	499	487	1.572	1.614	1.616	2
Resultat før ejendomssalg	12	68	-16	-6	-2	4
Ejendomssalg		27			27	
Resultat	12	95	-16	-6	25	31
Egenkapital	-	-	436	431	461	440

4. DRØFTELSE AF DEN AKTUELLE POLITISKE SITUATION, HERUNDER REFORM AF KANDIDATUDDANNELSER OG PLAN FOR IMPLEMENTERING AF NY PORTEFØLJE, ORGANISERING OG GOVERNANCE AF DAGUDDANNELSER

Spor 1: Løbende og systematisk orientering

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

Der vil herefter være lejlighed til at drøfte konsekvenserne af kandidatreformen for CBS, herunder aftalen om den kommende dimensionering.

Derudover orienterer prorektor om den plan, der er lagt for implementering af beslutningen om ny portefølje, organisering og governance af daguddannelser.

Det indstilles, at:

- Bestyrelsen tager orienteringen om den aktuelle politiske situation til efterretning.
- Bestyrelsen drøfter konsekvenserne af kandidatreformen – herunder aftalen om den kommende dimensionering.
- Bestyrelsen tager orienteringen om plan for implementering af beslutningen om ny portefølje, organisering og governance af daguddannelser til efterretning.

Ingen bilag

Møde i CBS bestyrelsen / 19. juni 2024

Punkt .: 13.50-14.00 Pause

5. AKADEMISK RÅDS RAPPORT TIL BESTYRELSEN

Spør 1: Løbende og systematisk orientering

Det fremgår af CBS' vedtægt, at Akademisk Råd én gang årligt orienterer bestyrelsen om arbejdet i rådet. Akademisk Råd har i den forbindelse udarbejdet vedlagte, korte rapport, som rådet vil præsentere mundtligt for bestyrelsen. Oplæg og drøftelse foregår på engelsk.

Fra Akademisk Råd deltager forperson Kristian Miltersen, næstforperson Florence Villeseche og studenterrepræsentant Duarte Prata de Vasconcelos Carrasco.

Det indstilles, at:

- Bestyrelsen tager rapporten til efterretning og drøfter eventuelle spørgsmål med Akademisk Råd.

Bilag:

5.1 Academic Council's Annual Report to the CBS Board 2023

Møde i CBS bestyrelsen / 19. juni 2024

Academic Council's Annual Report to the CBS Board 2023

This report outlines some main discussions that occupied Academic Council in the elapsed academic year. Academic Council focuses on long-term academic quality both on research and teaching in line with our institution's objectives. Our perspective is rooted in our daily interactions with CBS students, faculty, and staff and our ties with academics and practitioners in Denmark and internationally. The members of Academic Council include faculty, administrative staff, and student representatives.

We first outline several concerns that have been on the agenda and which we hope we would have time to discuss in more detail with the CBS Board at our meeting in June. We also indicate promising paths this year to handle issues at hand. Finally, we briefly outline topics to be addressed shortly.

Key discussions during the year 2023

1. The Strategic Portfolio Review (SPPR) process where Academic Council has raised concern on the purpose of the review, the lack of transparency, and the way faculty and student has been involved.
2. The outcomes of the SPPR where Academic Council (still) is very concerned about the consequences for the quality of our future programs and the lack of representation of faculty and students in the governance of the programs.
3. The savings round which ultimately led to the firing round where Academic Council has raised concern about the deterioration of the quality of teaching and research conditions, in particular with respect to recruiting and retaining international faculty. The academic job market is international and requires intense personal investment in highly specialized human capital. Hence, activation of the Danish 'flexicurity' model has devastating consequences.
4. Low level of trust towards Senior Management and the CBS Board among faculty, students, and administrative staff in relation to perceived short-termism in decision-making and financial planning where Academic Council has asked for more transparency and explanations.
5. Lack of community and democracy on campus, notably in relation to meeting places and the closing of the CBS Wire news outlet.

Addressing the concerns

These concerns have not all been resolved and shall be further worked with, yet some have been addressed at different levels in the organization in ways that we see as fruitful.

1. CBS Board

We commend the CBS Board for its attentive approach, particularly in their handling of the SPPR hearing process. The fact that decisions were revisited based on arguments presented by the organization underscores the CBS Board's responsiveness to constructive feedback. This responsiveness not only demonstrates a commitment to transparency but also underscores its dedication to maintaining the high quality of educations at CBS. Such

dedication is pivotal for safeguarding our institution's reputation and ensuring continued success, both nationally and internationally, and can help restoring trust among faculty, students, and staff in CBS Board's intentions.

2. Senior Management

We applaud the constructive way Senior Management handled the suggestions received from departments, study boards, student associations, Academic Council, the General Consultation Committee (HSU), and individuals during the final adjustments of the SPPR in the Spring.

Senior Management has also addressed the lack of social community resulting from the closure of our students' weekly social events at Solbjerg Plads by empowering them to facilitate substitute social events at Porcelænshaven on a monthly frequency.

3. Academic Council

We have initiated increased collaboration across Academic Council, HSU, and the employee representatives on the board. Such collaboration and dialogue will be important for the implementation phase following the SPPR. Each body of representatives brings a complementary wealth of knowledge, experience, and a specific take on the issues at hand. That approach helps us better represent the state of affairs bottom-up and thus provide higher-quality input to senior management and the board.

We have also started a dialogue with councils from other Danish universities, as some of the challenges faced at CBS are related to the broader political landscape and to being a public university (and not only to being a business school).

Outlooks

1. Master reform and alignment with the CBS strategy

CBS rightfully emphasizes the Nordic Nine as a foundation of education. We expect to discuss the master reform with a clear integration of these as part of core, explicit components and not only as add-ons.

2. Campus democracy and community

Academic Council supports further discussion of how all can engage at CBS, be it via democratic forums, study boards, and other ways to create and enact a sense of community that maintains the spirit and quality at CBS.

3. New CBS president and Academic Council

In anticipation of the new president's term, there is an expectation for a reinvigorated relationship between Senior Management and Academic Council. We suggest that the new president consider resuming the role of chair of Academic Council to foster stronger collaboration with faculty and students. This collaborative approach is seen as crucial to fulfill the mission of Academic Council.

6. ORIENTERING OM RESULTATERNE AF FRAFALDSANALYSE

Spor 1: Løbende og systematisk orientering

På bestyrelsesmødet den 20. marts 2024 drøftede og godkendte bestyrelsen statusredegørelsen for 2023 for CBS' strategiske rammekontrakt med Uddannelses- og Forskningsministeriet (UFM). CBS' rammekontrakt indeholder en indikator for førsteårsfrafald på henholdsvis bachelor- og kandidatniveau. I statusredegørelsen for rammekontrakten steg førsteårsfrafaldet på bachelorniveau fra 10,1% for årgang 2020 til 12,7% for årgang 2021, mens frafaldet var stabilt for kandidatuddannelserne samlet set. På baggrund af frafaldet på bachelorniveau havde direktion igangsat en analyse heraf, som bestyrelsen bad om at blive orienteret om, når analysen forelå.

Analysen (bilag 6.1) er nu færdig og tallene for årgang 2022 viser et fald i frafald på bachelorniveau til 12,0% og fortsat stabilitet på kandidatniveau. Tendensen for bachelorfrafald fra årgang 2021 er således brudt.

Samtidig viser analysen, at CBS (fortsat) har det laveste førsteårsfrafald blandt de otte danske universiteter.

Direktionen har og vil fortsat have fokus på de studier, der oplever et højt frafald. Førsteårsfrafald er desuden et af de nøgletal, der indgår i CBS' kvalitetssikringssystem, som studieledere forholder sig til i de årlige studielederberetninger. Frafaldet følges altså på uddannelsesniveau og de uddannelser, der har højt frafald, har fokus på det.

Frafald og årsagerne til det øgede frafald er imidlertid komplekse og kræver, at faktorerne, der kan bidrage til at belyse frafaldet på enkelte uddannelser, undersøges nærmere, idet der kan være årsager, der kun gør sig gældende lokalt på den enkelte uddannelse.

Direktionen vil derfor lave en supplerende indsats på udvalgte uddannelser på bachelorniveau, hvor en analyse af den enkelte uddannelses frafald og mulige forklaringer på frafaldet drøftes konkret med studieledelsen. Hensigten er, at den databaserede analyse er udgangspunktet for en dialog med studieledelsen for at kombinere den lokale viden på uddannelsen med de mønstre, man kan se på baggrund af data.

Det indstilles, at:

- Bestyrelsen tager orienteringen om frafaldsanalysen til efterretning.

Bilag:

6.1 Analyse af udvikling i førsteårsfrafald

Møde i CBS bestyrelsen / 19. juni 2024

Analyse af udvikling i førsteårsfrafald

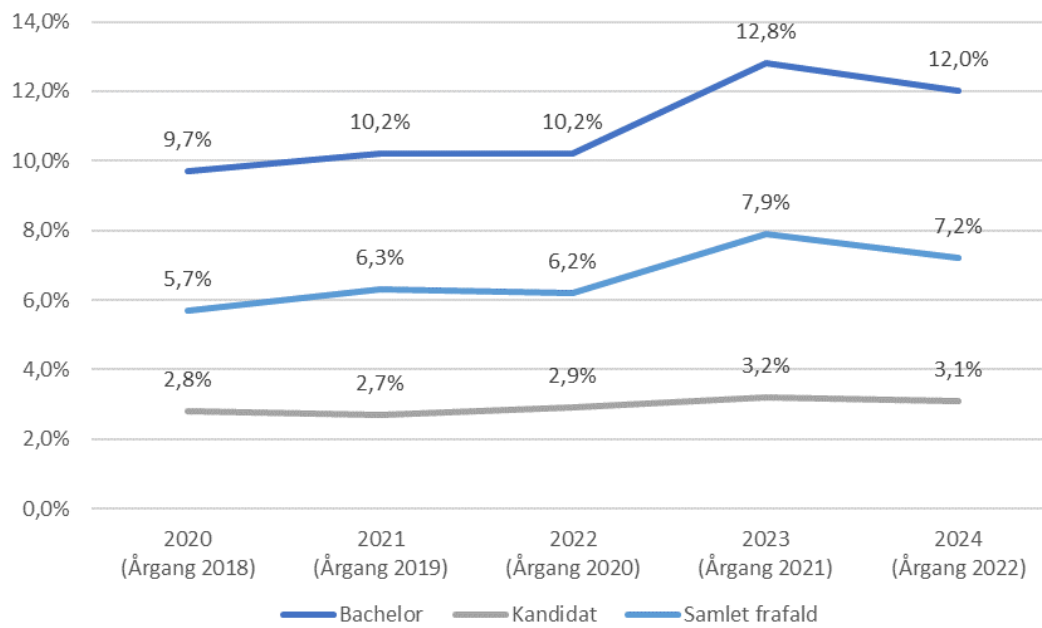
CBS' rammekontrakt med Uddannelses- og Forskningsministeriet (UFM) indeholder en indikator for førsteårsfrafald på henholdsvis bachelor- og kandidatniveau. I CBS seneste rapportering til UFM på rammekontraktens indikatorer vedrørende 2023 er årgang 2021 seneste optagsårgang, der indgår. I rapporteringen på rammekontrakten steg førsteårsfrafaldet markant på bachelorniveau for årgang 2021, mens frafaldet var stabilt for kandidatuddannelserne samlet set. På den baggrund besluttede direktionen at følge udviklingen ekstra tæt for de næste årgange. Efterfølgende er frafaldet for årgang 2022 opgjort og opgørelsen viser et fald i frafald på bachelorniveau og fortsat lave frafaldstal på kandidatniveau. Fr afald på både bachelor- og kandidatniveau fremgår af figur 1.

CBS har fortsat det laveste førsteårsfrafald blandt de otte danske universiteter. Udviklingen i samlet førsteårsfrafald på CBS set i forhold til det gennemsnitlige frafald for alle de danske universiteter fremgår af figur 2.

Der er altså ikke tale om en udvikling i frafald generelt på CBS, der kalder på akutte tiltag på overordnet niveau på tværs af alle uddannelser.

Førsteårsfrafald er imidlertid et af de nøgletal, der følges tæt og som indgår i CBS' kvalitetssikringssystem. Fr afaldet opgøres således på uddannelsesniveau og indgår som en fast bestanddel i de årlige studielederberetninger.

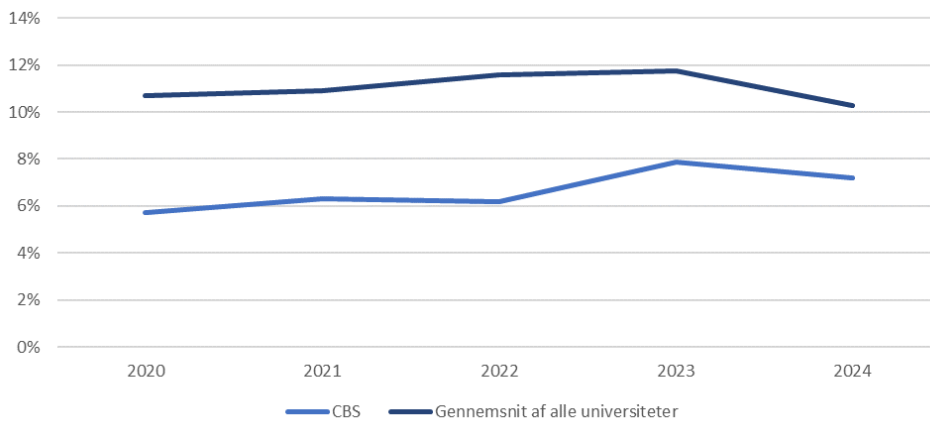
Figur 1: Førsteårsfrafald på CBS



Kilde: UFM datavarehus

Note: 1) I UFM's opgørelse af frafald indgår ikke studerende, der er faldet fra deres uddannelse, men starter på samme uddannelse igen indenfor 13 måneder. Året repræsenterer rapporteringsår i CBS' rammekontrakt. 2) Frafallstallene afviger med 0,1 pct. point fra CBS' statusredegørelse på rammekontrakten på grund af opdatering af det bagvedliggende data hos Danmarks Statistik.

Figur 2: Førsteårsfrafald på universitetsniveau i Danmark

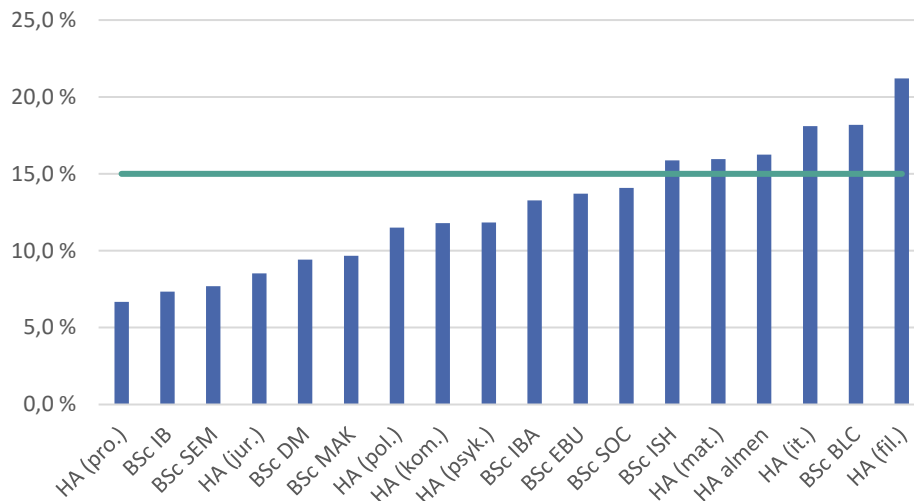


Kilde: UFM datavarehus

Note: I UFM's opgørelse af frafald indgår ikke studerende, der er faldet fra deres uddannelse, men starter på samme uddannelse igen indenfor 13 måneder. Året repræsenterer rapporteringsår i CBS' rammekontrakt.

Figur 3 viser førsteårsfrafald på bacheloruddannelserne på CBS for optagsårgang 2022. Det fremgår af figuren, at i alt seks uddannelser ligger over CBS' standard. Det drejer sig konkret om HA Fil, BSc BLC, HA IT, HA Mat, HA Almen og BSc International Shipping.

Figur 3: Frarafald på uddannelsesniveau, årgang 2022



Kilde: STADS via Insight

Det undersøges i notatet, hvad der kan forklare udviklingen i førsteårsfrafaldet på bachelorniveau for årgang 2021 og 2022. Fokus er på bachelorniveauet, fordi udviklingen i frarafaldet sker her og ikke på kandidatniveau, der er stabilt over de seneste år.

Sammenfattende viser analysen af det øgede førsteårsfrarafald for årgang 2021 og 2022 på bacheloruddannelserne samlet følgende:

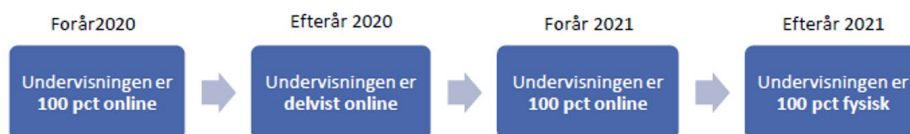
- Der er ikke simple og entydige forklaringer på udviklingen i førsteårsfrarafald, når bacheloruddannelserne vurderes samlet. Frarafald og årsagerne til det øgede frarafald er komplekse og kræver undersøgelse på uddannelsesniveau.
- Det er muligt, at det øgede frarafald på første år til dels kan forklares af en lockdown-effekt. Under lockdown, der påvirkede både forårs- og efterårssemesteret 2020 og 2021, var der en stigning i førsteårsfrarafald på de fleste universiteter, undtaget bl.a. CBS, hvor frarafaldet var stabilt i forhold til årene umiddelbart før lockdown. Det stabile frarafald kan ses i sammenhæng med de ringe muligheder, der var for bl.a. at rejse og for flere andre aktiviteter. Efter lockdown steg frarafaldet markant for optagsårgang 2021, der blev optaget i slutningen af perioden med covid-19. Denne årgang kan være påvirket af, at studerende, der er optaget i netop 2021 har fået langt ringere information om CBS uddannelser og mindre vejledning om valg af studie end tidligere årgange, fordi det fx ikke var muligt for CBS at holde åbent hus, hvor de studerende får vejledning og indblik i hvilken CBS-uddannelse, der kunne være den rigtige.
- Det stigende frarafald for årgang 2021 er påvirket af et højere frarafald på HA Almen, som er CBS største bacheloruddannelse. Frarafaldet på HA Almen steg mellem årgang 2020 og årgang 2021 fra 10,6 pct. til 15,9 pct. Den samlede stigning i førsteårsfrarafald skyldes dog ikke alene HA Almen, der er også andre uddannelser, hvor der er sket en stigning

1. Lockdown effekt

Når vi ser på udviklingen i frafald for alle universiteter over de seneste fem år, er de semestre, hvor universiteterne var påvirket af lockdown i forbindelse med covid-19, interessante i forhold til førsteårsfrafald.

Rammerne for undervisningssituationen skiftede og var i høj grad var påvirket af den generelle lockdown i semestrene: forår og efterår 2020 og 2021, se figur 4.

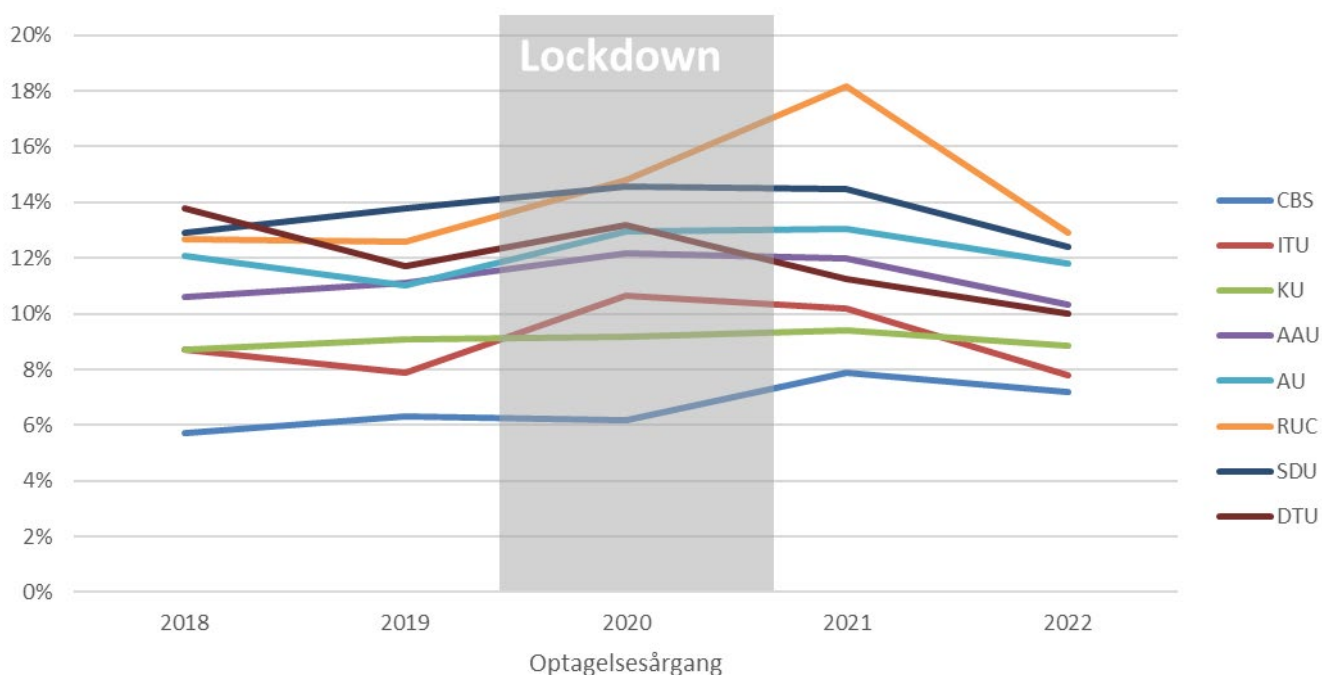
Figur 4: Den skiftende undervisningssituation under covid-19



Note: Figuren indgik i CBS forretningseftersyn for dagsuddannelserne 2021.

I denne periode var der på de fleste universiteter en stigning i frafaldet. Alle undtagen CBS og KU oplevede, at førsteårsfrafaldet steg i lockdown perioden. Det frafald, som det lykkedes bl.a. CBS at holde stabilt under covid-19, indtraf til gengæld med lidt forsinkelse i forhold til de andre universiteter, da frafaldet på CBS først steg markant i 2023 for årgang 2021, jf. figur 5.

Figur 5: Frafald i lockdown perioden



Kilde: UFM datavarehus

Note: I UFM's opgørelse af frafald indgår ikke studerende, der er faldet fra deres uddannelse, men starter på samme uddannelse igen indenfor 13 måneder.

Der er flere mulige grunde til frafald på baggrund af lockdown. I perioden under lockdown var de studerendes muligheder stærkt begrænsede, Mulighederne for at rejse og adgang til aktiviteter var eksempelvis meget begrænsede og forbundet med større usikkerhed. Det har formentlig været medvirkende til at studerende har besluttet at holde fast i deres uddannelse, og måske særligt internationale studerende, som har bedømt Danmark som et relativt sikkert land at opholde sig i.

Årgang 2021, som er den årgang, hvor frafaldet i løbet af første år på bacheloruddannelserne steg markant, har søgt om optagelse og blevet optaget på deres uddannelse under lockdown. Da samfundet så småt åbnede op igen i slutningen af 2021/starten af 2022 var der igen alternativer for de studerende, der fx havde tvivlet eller fortrudt deres valg af uddannelse.

En anden vinkel på lockdown perioden var de begrænsede muligheder i forår 2021 for præsentation af CBS og CBS' uddannelser for kommende studerende. Under lockdown var det ikke muligt for CBS at holde åbent hus med fysisk fremmøde for kommende studerende. Det betyder, at årgang 2021 er optaget på baggrund af en meget begrænset vejlednings- og introduktionsindsats i forhold til normalt. Dette kan have haft som konsekvens, at de studerende i større grad har valgt forkert uddannelse, fordi de ikke har fået tilstrækkelig vejledning og information til at kunne vælge den rette uddannelse på CBS.

I afsnit 3.2 gennemgås, hvor de studerende, der falder fra, bevæger sig hen i det danske uddannelseslandskab, hvilket er interessant, når frafaldsmønsteret ændrer sig.

2. Baggrund for førsteårsfrafald

I det følgende kigger vi på bachelorfrafald ud fra CBS' brede definition af frafald, der indeholder al frafald og det samlede optag af nye studerende.

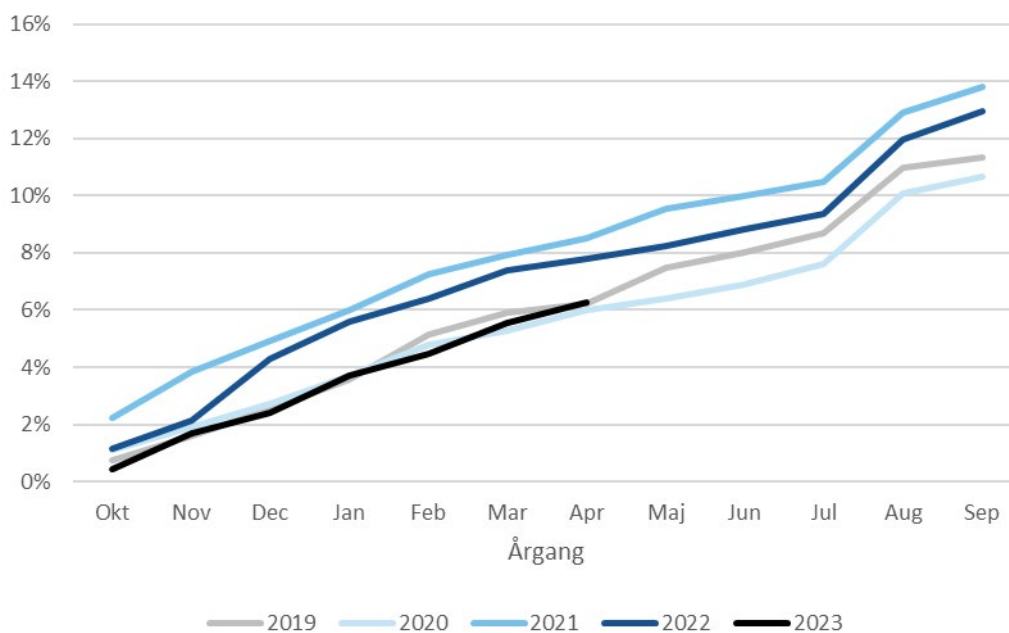
2.1. *Hvornår afbryder de studerende deres uddannelse*

Figur 6 viser frafaldsmønsteret set over et studieår. Frarafaldsmønsteret for de to årgange, der er optaget i 2021 og 2022, er både højere generelt og sker tidligere end de andre årgange. Det gælder også, det frafald, der indtil videre er registreret for årgang 2023.

Årgangen, der blev optaget i 2021, har højere frafald end tidligere årgange, og frafaldet på denne årgang sker tidligere. Der ses et frafald for årgang 2021 allerede i oktober måned, hvilket er tidligere i studieforløbet end tidligere årgange. Studerende, der blev optaget i 2022, har lidt lavere frafald end årgangen, der blev optaget i 2021, og frafaldet for årgang 2022 sker også tidligt i studieforløbet (inden for de første tre måneder).

Det frafald for årgang 2023, der er registreret fra semesterstart i efteråret til og med april 2024, er lavere end for årgang 2021 og 2022 for samme periode. Hvis den udvikling for årgang 2023 fortsætter, vil frafaldet for det aktuelle studieår være lavere end de to foregående år. Det endelige frafaldstal kan opgøres i efteråret 2024.

Figur 6: Akkumuleret bachelorfrafald pr måned fordelt på årgange for optag



Kilde: STADS via Insight

Note: Tallene i figur 6 kan ikke sammenlignes direkte med tallene i figur 1, da afgrænsningen af frafald i de to figurer ikke er ens.

2.2. Hvor går de studerende, der afbryder studiet, hen?

Størstedelen af de studerende (80 %), der afbryder en bacheloruddannelse på CBS, starter på en ny uddannelse i Danmark. For de studerende, der faldt fra i løbet af studieåret 2021/22, startede ca. 30 % på en ny uddannelse på CBS, ca. 40 % på et andet universitet og ca. 30 % på en anden videregående uddannelse året efter.

2.3. Hvad kan forklare udviklingen i frafaldet for årgang 2021 og 2022

Det er undersøgt, om der er forklaringer på udviklingen i førsteårsfrafaldet at hente i de studerendes baggrund, der ligger til grund for optagelsen på studiet, deres feedback i evalueringer eller deres eksamensresultater.

Der er ikke fundet entydige forklaringer på udviklingen i frafaldet. Der er faktorer, hvor forskelle mellem dem, der falder fra, og de studerende, der bliver på studiet, er tydelige. Men altså ingen faktorer, der kan forklare, hvorfor frafaldet er steget.

Resultaterne er gennemgået overordnet i dette afsnit.

2.3.1. Baggrund fra ansøgningsfasen

Det er undersøgt, om man kan sige noget om, hvorfor de studerende falder fra ud fra de oplysninger om de studerende, der findes for ansøgningsfasen. Det drejer sig om antal

ansøgninger til CBS, hvilken prioritet, de studerende er optaget på, de studerendes kvotient fra adgangsgivende eksamen og antallet af år mellem afgangseksamen fra ungdomsuddannelse og optag.

Studerende fra optagsårgang 2021 er i nogen grad optaget på en lavere prioritet end studerende fra årgang 2020. Der er for de andre faktorer, der er nævnt ovenfor, ikke forskelle mellem de frafaldne i de to år og mellem frafaldne og ikke-fracfaldne.

2.3.2. Tilkendegivelser fra studerende i CBS' egne evalueringer

Det er videre undersøgt, om vi kan sige noget om, hvorfor de studerende i højere grad falder fra ud fra CBS' egen studiestartsevaluering og kursusevalueringerne på første semester. Vi ser på, om der er forskel i gennemsnitlig score mellem de, der falder fra, og de, der bliver.

For både årgang 2020 og 2021 gælder, at de, der falder fra, i lavere grad besvarer evalueringerne end de, der ikke falder fra. De lave svarprocenter på små grupper (de frafaldne) begrænser robustheden på resultaterne af nedstående analyser. Med det forbehold kan man sige:

- For årgang 2020 var der ingen signifikant forskel på de gennemsnitlige scorer på evalueringresultaterne mellem de to grupper; de, der falder fra, og de, der bliver.
- For årgang 2021 kan vi se, at de, der falder fra, i lavere grad, end de, der bliver, har deltaget i studiestartsaktiviteterne, og at de i lavere grad oplyser, at de føler, at de hører til på deres uddannelse og på CBS.
- For årgangene 2020-2022 kan vi se, at de frafaldne generelt oplyser at de i højere grad kunne have brugt flere lærerige øvelser i løbet af deres studiestart.

2.3.3. Tilkendegivelser fra studerende i Danmarks Studieundersøgelse

Danmarks Studieundersøgelse er et nationale survey til studerende og dimittender, der gennemføres af UFM. Undersøgelsen er gennemført i både 2020 og 2021.

Fra Danmarks Studieundersøgelse er der inddraget en række spørgsmål, som afdækker trivsel, socialt miljø på uddannelsen, forholdet til medstuderende og fagligt miljø på uddannelsen. Ligesom i CBS' egne evalueringer er der forskel på svar mellem de studerende, der falder fra, og de studerende, der ikke falder fra. Der er dog ikke fundet nogen forklaring på, hvorfor frafaldet er steget.

2.3.4. Eksamener

Det er endelig undersøgt, om de studerende, der falder fra, har deltaget i eksamener og om de består dem.

Der er ikke nogen forskel mellem de studerende, der falder fra, fra årgang 2020 og årgang 2021 både når man ser på studerende, der har deltaget i eksamener, og om de studerende består eksamenerne.

Der er derimod forskel mellem de studerende, der falder fra, og de studerende, der bliver på studiet. De studerende, der falder fra, er i gennemsnit tilmeldt et lavere antal eksamener end de studerende, der fortsat er indskrevne – det gælder både årgang 2020

og 2021. Det giver umiddelbart god mening, da man bliver afmeldt eksamenerne, hvis man falder fra eller afbryder studiet.

Studerende, der falder fra, udebliver fra eksamen i lidt højere grad end studerende, der ikke falder fra. Af de studerende, der deltager i eksamenerne, så består dem, der falder fra, i lavere grad de tilmeldte eksamener.

3. Konklusion

Analysen af udviklingen i førsteårsfrafaldet viser altså, at der ikke kan peges på overordnede og entydige forklaringer på den udvikling, der er sket i i førsteårsfrafald, når bacheloruddannelserne vurderes samlet set.

Frafald og årsagerne til det øgede frafald er som nævnt komplekse og kræver, at faktorerne, der kan bidrage til at belyse frafaldet på enkelte uddannelser, undersøges nærmere, idet der kan være årsager, der kun gør sig gældende lokalt på den enkelte uddannelse.

CBS vil lave en supplerende indsats på udvalgte uddannelser på bachelorniveau, hvor en analyse af den enkelte uddannelses frafald og mulige forklaringer på frafaldet drøftes konkret med studieledelsen. Hensigten er, at den databaserede analyse er udgangspunktet for en dialog med studieledelsen for at kombinere den lokale viden på uddannelsen med de mønstre, man kan se på baggrund af data.

Alle uddannelser skal hvert år i deres studielederberetning forholde sig til uddannelsens førsteårsfrafald og om uddannelsen lever op til CBS' standard (jf. figur 3). For de uddannelser, der ikke lever op til standarden, indgår dette i dialogen med uddannelsesdekanen, hvilket sikrer særskilt fokus på problemstillingen og samtidig understøtter relevante tiltag.

7. ORIENTERING OM STATUS PÅ NYT STUDIEADMINISTRATIVT SYSTEM (NYT SIS-PROGRAMMET)

Spor 1: Løbende og systematisk orientering

CBS har sammen med seks andre universiteter indkøbt et nyt studieadministrativt system, Nyt SIS. Universiteterne har i 2023 valgt systemet Salesforce og Fluidio som leverandør. Det nye it-system erstatter det nuværende system STADS, som er et forældet, egenudviklet system fra 1990'erne. Det nye studieadministrative system vil give de studerende et bedre overblik over deres uddannelsesforløb og skaber ligeledes en mere effektiv digital understøttelse og bedre sammenhæng i de studieadministrative processer.

Programmet har i maj 2024 afsluttet afklaringsfasen og har nu påbegyndt designfasen. CBS er i fuld gang med forberedelserne, og fra efteråret 2024 øges aktiviteterne ift. bl.a. forandringsledelse og processtandardisering.

Det indstilles, at:

- Bestyrelsen tager orienteringen til efterretning.

Bilag:

7.1 Orientering om status på nyt studieadministrativt system (Nyt SIS-programmet)

Møde i CBS bestyrelsen / 19. juni 2024

Orientering om status på nyt studieadministrativt system (Nyt SIS-programmet)

Nyt SIS-programmet har valgt systemet Salesforce og Fluidio som leverandør. Programmet har i maj 2024 afsluttet afklaringsfasen og er nu påbegyndt designfasen. CBS er i fuld gang med forberedelserne, og fra efteråret 2024 øges aktiviteterne ift. bl.a. forandringsledelse og processtandardisering.

Baggrund

CBS har sammen med seks andre universiteter (dvs. Aarhus Universitet undtaget) indkøbt et nyt studieadministrativt system, Nyt SIS. Universiteterne har i 2023 valgt systemet Salesforce og Fluidio som leverandør. Det nye it-system erstatter det nuværende system STADS, som er et forældet, egenudviklet system fra 1990'erne. Det nye studieadministrative system vil give de studerende et bedre overblik over deres uddannelsesforløb og skabe en mere effektiv digital understøttelse og bedre sammenhæng i de studieadministrative processer.

Universiteterne er enige om at etablere en fælles løsning til alle universiteter, bl.a. for at sikre effektiv videreudvikling og drift af løsningen. DTU står i spidsen for programfællesskabet og har til opgave at gennemføre projektet. Alle universiteter bidrager med viden og ressourcer til etablering af den fælles løsning. Universiteterne er ansvarlige for egen implementering understøttet af leverandøren og det fælles program.

Et nyt studieadministrativt system skal give følgende gevinster:

1. Effektivisering af de studieadministrative arbejdsprocesser
2. Lavere udgifter til systemdrift og systemsupport ved at reducere antallet af 'randsystemer' (dvs. funktionalitet i andre it-systemer, som erstattes af funktionalitet i det nye studieadministrative system)
3. De studerende vil få et bedre overblik, informerede valg og handlemuligheder i realtid
4. Ledelsen vil få bedre ledelsesinformation.

Bemærk, at gevinst 1) og 2) er økonomiske gevinster, mens gevinst 3) og 4) er kvalitetsløft/ikke-økonomiske gevinster. CBS har udpeget gevinstejere for hver gevinst, der er ansvarlige for at realisere gevinsterne.

Status

Programfællesskabet har siden Finansudvalgets godkendelse af programmet i oktober 2023 gennemført en afklaringsfase med leverandøren. Det betyder, at alle dele af kontrakten er blevet gennemarbejdet og konkretiseret. I afklaringsfasen har programstyregruppen (universitetsdirektørerne) besluttet at justere tidsplanen, hvilket betyder, at designfasen forlænges, og universiteternes implementeringsfase afkortes. Det skyldes, at programstyregruppen vurderer, at det er bedre, at programfællesskabet bruger mere tid på at designe den fælles løsning, som skal være færdig i maj 2025. Programstyregruppen vurderer desuden, at det er realistisk at afkorte universiteternes implementeringsfase, når de skal bruge den samme løsning uden lokale tilpasninger. Det betyder dog også, at alle universiteter skal have forberedt flere leverancer, inden leverandøren påbegynder den lokale implementering.

For CBS' vedkommende starter implementeringsforberedelserne, herunder indgåelse af tillægskontrakt, sammen med leverandøren i foråret 2026, mens den faktiske implementering foregår fra efteråret 2026.

CBS' forberedelser

CBS er i fuld gang med at forberede implementeringen. Opgaven er omfattende og foregår over flere år, bl.a. for at undgå et stort og samtidigt ressourcetræk, minimere risici for, at der dukker overraskelser op for sent i projektet, og sikre, at organisationen er klar til at håndtere den store forandring i de studieadministrative processer.

Indtil nu har vi på CBS arbejdet med følgende opgaver:

- Modernisering af integrationer, så data bliver mere anvendelige på tværs af alle CBS' systemer, og arbejdet med integrationer i fremtiden lettes
- Kortlægning af as-is-processer og identifikation af de væsentligste forretningsbehov
- Etablering af fundamentet for den fælles løsning sammen med de øvrige universiteter, bl.a. gennem udarbejdelse af en national begrebs- og informationsmodel samt fælles studieadministrative processer
- Udarbejdelse af business case og øvrige styringsdokumenter, som skal afleveres til Statens It-råd via programfællesskabet.

Fra efteråret 2024 øges aktivitetsniveauet yderligere, og flere medarbejdere på CBS vil i 2024 og 2025 blive involveret inden for nedenstående hovedaktiviteter:

Forandringsledelse og processtandardisering

Der etableres et forløb for ledere og medarbejdere i uddannelsesadministrationen for at forberede dem på forandringerne i de studieadministrative systemer. Samtidig påbegyndes et omfattende arbejde med at omlægge processer og arbejdsgange efter det nye system. Vi forventer at skulle arbejde på en helt anden måde i fremtiden på grund af de nye fælles standardprocesser og den måde, hvorpå de studerende vil bruge de nye digitale muligheder. Det vil kræve både procesfaglige kompetencer og ledelseskraft samt konkrete værktøjer til at håndtere forandringen.

Datakvalitet

Datakvalitet har særligt fokus i projektet, dels fordi CBS' gevinster afhænger af en god datakvalitet, og dels fordi implementeringen af Nyt SIS indebærer, at der skal migreres forretningskritiske data, der vedrører studerendes indskrivning, fremdrift, eksamener, mm. Derfor arbejder vi løbende på at vurdere og forbedre datakvaliteten mhp. at identificere nødvendige oprydningsopgaver og mitiggere risici ifm. selve datamigreringen.

Systemudfasning

En af gevinsterne ved implementeringen af Nyt SIS er et mere enkelt og strømlinet systemlandskab, som opnås ved at udfase systemer, der har overlap med Nyt SIS. Projektet er allerede nu i gang med at kortlægge, hvor der er overlap og planlægge udfasning af systemer. I dette arbejde involveres systemejere og brugere af systemerne for at sikre, at der bliver taget hånd om den nødvendige funktionalitet, og der ikke opstår "huller" i den digitale understøttelse.

Integrationer

CBS fortsætter med at 'løskoble' integrationerne mellem det gamle system STADS og andre it-systemer, og begynder mapping mod datamodellen i det nye studieadministrative system.

Risici

Projektets største risici omfatter:

- At den fælles løsning viser sig at mangle funktionalitet til at understøtte CBS' centrale behov. Det kan give huller i den digitale understøttelse, som kan være svære at håndtere i et presset implementeringsforløb.
- At nøgleressourcer med vigtig forretnings- og projektviden forsvinder ud af projektet, hvilket vil være særligt kritisk i forbindelse med implementeringsfasen.
- At projektet ikke er godt nok forberedt til implementeringsfasen, hvilket kan give forsinkelser og fejl.
- At der opstår fejl i data og integrationer på grund af manglende forståelse eller overensstemmelse mellem CBS' dataforståelse og det nye system.

Risici mitigeres aktivt gennem projektets forberedende aktiviteter, og der følges løbende op på, om mitigerende handlinger har effekt.

Økonomi

Omkostningerne til projektet består af:

- Interne ressourcer, dvs. CBS-ansatte, der er allokeret til projektet. Disse omkostninger findes for størstedelen i forvejen i CBS' budget.
- Omkostninger til leverandørens implementeringsbistand samt øvrig ekstern konsulentbistand.
- Omkostninger til det fælles Nyt SIS program (ved DTU) og en risikopulje.

Nedenstående tabel viser en oversigt over de afholdte omkostninger i 2019-2023 samt de budgetterede omkostninger i indeværende år og i perioden 2025-2028. En del af omkostningerne kan aktiveres og afskrives som anlæg.

Tabel 1. Omkostninger til Nyt SIS-programmet i 2019-2028 (1.000 kr.)

	2019-2023	2024	2025-2028	I alt	Heraf drift	Heraf anlæg
Interne ressourcer	17.514	7.121	51.559	76.194	50.771	25.423
Leverandør- og konsulentbistand	13.735	1.104	29.712	44.551	} 66.825	} 47.035
Fælles program (v/DTU)	9.444	23.953	21.412	54.809		
Risikopulje	-	-	14.500	14.500		
Omkostninger, i alt	40.693	32.178	117.183	190.054	117.596	72.458

Økonomien er fortsat behæftet med væsentlig usikkerhed, idet programmet fortsat er i gang med at konkretisere arbejdsdelingen det fælles program ved DTU, det enkelte universitet og leverandøren, særligt i den afsluttende implementeringsfase.

8. 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 / 19. juni 2024

9. MINISEMINAR: OPLÆG V. PROFESSOR CHRISTINA LUBINSKI: HVORDAN FORMER ENTREPRENEURSHIP SAMFUNDET SOM SOCIAL DISKURS?

Spor 4: Inspiration, idéskabelse og sparring

Professor Christina Lubinski fra Institut for Business Humaniora og Jura deltager i bestyrelsens miniseminar den 19. juni 2024, hvor hun vil holde oplæg om forskningsprojektet 'Rethinking Entrepreneurship in Society', som undersøger iværksætteridealer som en model for social ageren. I en tid hvor virksomheder søger flere iværksættere, og medierne taler om den kontroversielle gig-økonomi¹, er målet med forskningsprojektet at forstå, hvordan iværksætteridealer former samfundet som en social diskurs.

Projektgruppen, der består af forskere i iværksætteridealer, ledelse, historie, statskundskab og jura, undersøger iværksætteridealer i Danmark i et internationalt, komparativt perspektiv med henblik på at skabe et alternativ til den (for) bredt generaliserede amerikanske iværksætteridealermodel, der har sin oprindelse i succeshistorierne fra Silicon Valley.

Hvilken indflydelse har iværksætteridealer på og uden for markedet? Hvordan former vores forudindtagede syn på iværksætteridealer vores forståelse af social ulighed, karrierevalg og måden, vi griber store udfordringer an på? Hvilke muligheder giver #rethinking entrepreneurship for at skabe ny forståelse og ændre adfærd ifm. iværksætteridealer, politikker og organisationsformer?

Projektet er finansieret med 19,8 mio. kr. af Carlsbergfondets Semper Ardens Advance Grant.

Der kan læses mere om Christina Lubinski og hendes forskning her:

https://www.carlsbergfondet.dk/da/Forskningsaktiviteter/Bevillingsstatistik/Bevillingsoversigt/CF22_1148_Christina-Lubinski

Ingen bilag

Møde i CBS bestyrelsen / 19. juni 2024

En økonomi, hvor det er normalt, at arbejdstageren sælger sin arbejdskraft fra opgave til opgave frem for at blive fastansat. Det kan både omfatte freelancere, kontraktansatte, samt konsulentbureauer der tilbyder deres assistance på forskellige projekter.

Punkt .: 15.45-16.00 God sommer