

Fakultetsaudit

**Intern bedömning av kvalitetsarbetet vid
Handelshögskolan,
Göteborgs universitet**

Januari 2010

Innehållsförteckning

Bakgrund.....	3
Ledningssystem för verksamhetsutveckling vid Handelshögskolan.....	4
Auditgruppens analys.....	6
Förbättringsmöjligheter	12
Goda exempel i Handelshögskolans kvalitetsarbete... 	13
Bilaga 1: Material till auditgruppen från Handelshögskolan.....	14
Bilaga 2: Program platsbesök 13 november.....	16

Bakgrund

Syftet med kvalitetsarbetet vid Göteborgs universitet är att verksamheten ska bli allt mer framgångsrik. Framgången kan mätas i termer av hur resultatet av verksamheten utvecklas och hur väl vi därmed hävdar oss relativt andra lärosäten nationellt och internationellt.

Enligt universitetets plan för kvalitetsarbetet har alla enheter ansvar för att utveckla systematiska och verkningsfulla former för sitt kvalitetsarbete. Det förutsätter också ett linjeansvar som innebär att man på varje organisationsnivå har ansvar för att följa upp underordnade enheters kvalitetsarbete.

Universitetsledningens uppföljning av det samlade kvalitetsarbetet inom varje fakultet ska enligt planen ske genom kollegial granskning med studentmedverkan i s.k. fakultetsaudits. Ett övergripande syfte är att bidra till utveckling såväl i verksamheten hos den som granskas som i den verksamhet som bedrivs vid granskarnas fakulteter. Syftet är också att sprida goda exempel och därmed bidra till att utveckla och förbättra kvalitet och konkurrenskraft hos fakulteterna. Granskningen av kvalitetsarbetet sker alltså utifrån till de mål som ställs upp i GU:s plan för kvalitetsarbetet, 2007–2010.

Tidigare har fakultetsaudit genomförts vid Sahlgrenska akademien, samhällsvetenskapliga fakulteten, naturvetenskapliga fakulteten, lärarutbildningen (UFL), IT-universitetet och utbildningsvetenskapliga fakulteten. Handelshögskolan är således den sjunde fakulteten som granskas inom ramen för en fakultetsaudit.

Auditgruppens uppdrag och arbete

Fakultetsaudit vid Göteborgs universitet utgör ett instrument för rektors uppföljning av kvalitetsarbetet inom respektive fakultetsnämndsområde. Granskningen görs genom ”peer review”, och den har ett uttalat utvecklingssyfte.

Auditgruppen utför visserligen sin granskning på rektors uppdrag, men auditgruppen står i sin bedömning fri från såväl granskad fakultet som sin uppdragsgivare. Auditgruppen har inte ansvar för hur dess rapport används som grund för åtgärder. Det ansvaret ligger på ledningsorgan på olika nivåer inom universitetet – inte minst på fakulteten själv.

Rektor har utsett följande personer att ingå i auditgruppen för Handelshögskolan:

Bengt-Ove Boström, gruppens ordf, rektorsråd i kvalitetsfrågor
Helena Lindholm Schultz, dekan vid samhällsvetenskapliga fakulteten
Magnus Bergquist, prodekan vid IT-fakulteten
Anna Nordling, kanslichef vid humanistiska fakulteten

GUS har utsett Eva Klingnäs som studentrepresentant.

Malin Östling, kvalitetssamordnare, har varit gruppens sekreterare.

Inför platsbesöket lämnade Handelshögskolan ett antal dokument till auditgruppen (bilaga 1).

Ett program för platsbesöket togs fram i samarbete mellan Handelshögskolan och auditgruppen (bilaga 2). Den 5 november 2009 genomförde auditgruppen ett förberedande möte där man diskuterade materialet från Handelshögskolan och vilka frågor man ville ställa till de olika grupperna vid platsbesöket.

Auditgruppen har sett som sin uppgift att genom samtal vid platsbesök den 13 november 2009 inspirera till vidare kvalitetsarbete inom Handelshögskolan, samt att genom denna rapport ge underlag för fortsatt utveckling av kvalitetsarbetet. Syftet är också att uppmärksamma det kvalitetsarbete inom Handelshögskolan som auditgruppen anser vara särskilt viktigt att

upprätthålla. Slutligen vill vi sprida kunskap till andra fakulteter om goda exempel vi funnit inom Handelshögskolan.

Ledningssystem för verksamhetsutveckling vid Handelshögskolan

Auditgruppen ska granska organisation, dokument och aktiviteter inom fakulteten som syftar till att åstadkomma en bra och framgångsrik verksamhet. Vi vill inleda med att teckna bilden av ett ledningssystem som skulle kunna kallas "Handelshögskolans ledningssystem för verksamhetsutveckling". Såsom auditgruppen uppfattar detta "system", inkluderar det viktiga styrdokument, mötesstruktur och aktiviteter som vi kommit i kontakt med. Vi hoppas att denna redovisning kan bidra till en intern diskussion om huruvida dessa var för sig och tillsammans är ändamålsenliga redskap för fakultetens ledning och utveckling och huruvida de bör kompletteras med ytterligare dokument, organ eller aktiviteter. Vi vill också med redovisningen, som för många inom fakulteten beskriver välkända fenomen, underlätta för externa läsare att tillgodogöra sig innehållet i vår rapport.

Ackreditering

Det enskilt viktigaste instrumentet för Handelshögskolans kvalitetssäkring är enligt fakultetsledningen EQUIS (European Quality Improvement System). EQUIS är ett internationellt system för kvalitetssäkring av högre utbildningar inom ekonomi- och ledarskap. EQUIS drivs av EFMD (European Foundation for Management Development) med avsikt att höja standarden på ekonomutbildningar i hela världen. EFMD är en oberoende nätverksorganisation. I augusti 2009 hade 118 skolor i 34 länder världen över ackrediterats av EQUIS. Ackrediteringens internationella prägel är betydelsefull för Handelshögskolan eftersom man har ambitionen att konkurrera internationellt och samarbeta med andra framstående "business schools".

Handelshögskolan är sedan november 2004 EQUIS-ackrediterade. Under hösten 2009 genomgick Handelshögskolan en s.k. "re-ackreditering", och fick i november ett positivt besked. Ackrediteringen gäller hela Handelshögskolan och man erövrade återigen den längsta ackrediteringstiden som EQUIS delar ut: fem år.

Syftet med Handelshögskolans EQUIS-ackreditering, är enligt fakultetens web-sida, främst att öka attraktionskraften bland studenter, lärare och forskare. Med EQUIS-ackrediteringen får man "en internationellt känd och respekterad kvalitetsstämpel. Samtidigt får Handelshögskolan tillgång till ett verktyg för att bedriva ett kontinuerligt och systematiskt kvalitetsarbete."

Utgångspunkten för EQUIS-bedömningen är den självvärderingsrapport som Handelshögskolan har tagit fram (såväl 2004 som 2009). I den besvarar Handelshögskolan ett hundratal frågor om sitt nuläge. Processen att ta fram denna rapport beskrivs av ledningen som viktigt för kvalitetsarbetet i sig.

Handelshögskolan planerar att ansöka om fler ackrediteringar – innan 2015 vill man förutom EQUIS även ackrediteras av AACSB (the Association to Advance Collegiate Schools of Business) och AMBA (Association of MBAs).

Mötesstruktur

En viktig del i alla organisationers kvalitetsutvecklingsarbete är de olika *organ* och grupper som kontinuerligt *möts* för att diskutera, bereda och i vissa fall besluta om ärenden som gäller

organisationens verksamhet och utveckling. Således är även dokumentationen, dvs minnesanteckningar eller protokoll och uppföljningen av dem en del av kvalitetsarbetet. För Handelshögskolans del har vi sett nedan beskrivna organ och tillhörande möten som särskilt viktiga i detta avseende.

Fakultetsnämnden har nio ledamöter varav tre är studenter. Protokollen läggs ut på nätet.

Beredningsmöte hålls med prefekter och studentrepresentanter tre-fyra veckor innan nämndmöte.

Handelshögskolans råd består av tio ledamöter, främst från näringslivet, och fungerar som fakultetsledningens bollplank i strategiska frågor.

Fakultetsledningen (dekan, prodekan och vice-dekan) kompletterad med kanslichef och kommunikationschef har möte varannan vecka.

Prefektmöten: förutom ovan nämnda beredningsmöten träffar ledningsgruppen prefekter för information ytterligare en gång per termin.

Institutionsdialoger. Ledningsgruppen träffar respektive institutionsledning en gång/termin.

Strategimöten genomförs årligen med fakultetsledning, nämnd och prefekter.

Beredning för utbildning på grundnivå och avancerad nivå. För tillfället vilande på grund av vakant ordförandepost.

En *forskarutbildningsberedning* har nyligen bildats för att ge bättre förutsättningar för uppföljning och informationsutbyte inom fakulteten vad gäller forskarutbildningsfrågor.

Nätverk med möten finns för flera grupper: studierektorer, studievägledare, ekonomihandläggare samt ett nyskapat för personalhandläggare.

Minnesanteckningar/protokoll från ovanstående gruppers möten finns inte tillgängliga på web utan skickas direkt till ledamöter inom respektive grupp.

Styrdokument

Nedan beskrivs de dokument som auditgruppen har bedömt som centrala för fakultetens säkring och utveckling av kvaliteten. Generellt kan sägas att auditgruppen inte har tagit del av särskilt många styrdokument, varken från fakultets- eller institutionsnivå. Således kan styrdokument av vikt saknas i översikten nedan.

Det finns i detta sammanhang anledning att upprepa vad som sagts i tidigare auditrapporter. Auditgruppens intresse för planer och styrdokument ska inte uppfattas som att den uppfattar planering som allena saliggörande för utvecklingen av universitetens akademiska verksamhet. Det handlar snarare om att med planeringen skapa lämpliga förutsättningar och incitament för den kreativa verksamhet som bedrivs inom akademien, samt om att göra en effektiv uppföljning av utfallet. Planen ger stöd och riktning åt det kontinuerliga utvecklings- och förbättringsarbetet.

EQUIS självvärderingsrapport. Stora delar av Handelshögskolan har under 2009 arbetat med att ta fram den ”självvärderingsrapport” som krävdes av EQUIS inför reackrediteringen. Processen med rapporten sägs utgöra en viktig del av fakultetens kvalitetsarbete och innehåller såväl fakta som värderande inslag. Här återfinns såväl Handelshögskolans ”mission and vision” och strategiskt fokus för 2010-2015, som avsnitt om programmen, studenterna, personalen, forskning, samverkan, resurser och administration och internationalisering.

EQUIS bedömningsrapport. Ett par veckor efter att auditgruppen hade genomfört sitt platsbesök i november 2009 kom EQUIS rapport. Auditgruppen utgår från att den kommer att ha betydelse för det vidare utvecklingsarbetet.

Besluts- och delegationsordning. Delegationsordningen är fastställd av fakultetsnämnden i december 2006 och är uppställd i tabellform med ”Ärende”, ”Grund för beslut/motsv” och ”Delegation till”. Dokumentet tillsändes auditgruppen inför dess platsbesök men nämndes aldrig av de intervjuade som väsentlig för kvalitetsarbetet.

Regler för kursvärderingar. Reglerna (nämndbeslut från februari 2009) tillkom som resultat av en av nämnden tillsatt arbetsgrupp på initiativ av studentkåren. Reglerna har vidareutvecklats i en ”Handledning för kursvärderingar”.

Prefektavtal. En mall finns framtagen för prefektavtal. Två avtal är färdiga, enligt samtal vid platsbesöket. Avtalen beskrivs ha gett ett tydligt fokus på vad prefektrollen innebär.

Auditgruppens analys

Handelshögskolans fakultetsnämnd har sedan dess bildande målmedvetet profilerat fakultetsområdet, benämnt Handelshögskolan. Man har i många avseenden varit mycket framgångsrik i sitt profileringsarbete, inte minst vad gäller det externa arbetet. Man bedriver bland annat ett framgångsrikt arbete med att knyta externa partners till sin verksamhet.

En uttalad strategi för fakultetens kvalitetsarbete har sedan en tid varit att söka internationella ackrediteringar. En första sådan ackreditering, EQUIS, erhöles för fem år sedan, och Handelshögskolan har nyligen varit framgångsrik med att få den förnyad för ytterligare en femårsperiod. Man planerar även att ansöka om andra ackrediteringar.

Handelshögskolan är en viktig del av Göteborgs universitet, och den erhållna ackrediteringen är därmed betydelsefull för Göteborgs universitet som helhet. EQUIS-ackrediteringen ställer dock krav om visst oberoende för Handelshögskolans del. Uppenbarligen har bedömargruppen funnit att den relativa självständighet som Handelshögskolan i egenskap av fakultetsnämndsområde åtnjuter är tillfyllest. Handelshögskolan har också i sin självvärdering framhållit värdet av anknytningen till universitetets övriga fakultetsområden.

Det övergripande temat för vår granskning är Handelshögskolans uppföljnings- och åtgärdssystem med avseende på kvalitet. Redan det faktum att Handelshögskolan ansökt om en internationell ackreditering visar på styrka, och den erhållna ackrediteringen ger ett kvitto på att verksamheten i viktiga avseenden är god. Eftersom ackrediteringen är den dominerande delen av Handelshögskolans ”kvalitetssystem”, vill vi inom ramen för vårt audittema se vilken roll den spelar för Handelshögskolans kvalitetsarbete. EQUIS synes i första hand ta fasta på verksamhetens kvalitet.¹ Denna är enligt EQUIS god och meriterar för ytterligare fem års ackreditering. Den kvalitetsarbetsgranskning som vår audit utgör fokuserar istället frågan om Handelshögskolan genom *systematiskt kvalitetsarbete* skapar tillräckliga förutsättningar för att utvinna sin fulla potential.

¹ Självvärdering och bedömarrapport inom ramen för Handelshögskolans EQUIS-process ägnar ett mycket begränsat utrymme åt processer för kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling, vilket naturligtvis är helt i sin ordning när verksamhetens kvalitet i sig är satt i fokus.

Trots att Göteborgs universitets strategiska mål inte betonas starkt i Handelshögskolans självvärdering inför EQUIS-rapporten vill vi inledningsvis uppmärksamma att Handelshögskolan har kommit långt när det gäller att realisera flera av universitetets prioriterade strategiska mål. Inom internationaliseringsområdet är man en föregångare, och även på andra områden har man kommit långt. Följande lista visar några av de områden där Handelshögskolan lämnat bidrag till mål som pekas ut i universitetets strategi.

- *Internationalisering*: Omfattande studentutbyte med partneruniversitet; ökande inflöde av studenter från andra länder; omfattande andel lärare med internationella erfarenheter vid annat lärosäte, språkinriktningar på utbildningar med integrerad vistelse vid lärosäte inom språkområdet. Nära 70 procent av studenterna på avancerad nivå är internationella.
- *Institutions-, fakultets- och högskoleövergripande samarbete inom utbildning på masternivå*: Program med Sahlgrenska akademien, samhällsvetenskaplig fakultet, utbildningsvetenskaplig fakultet, konstnärlig fakultet samt Chalmers.
- *Samverkan med det omgivande samhället*: Partnerprogram, executive MBA.
- *Stimulera och erbjuda näringsliv och offentlig sektor möjligheter till ett livslångt lärande för sina medarbetare*: Executive MBA, professional update.
- *Kompetensutveckling*: Rekrytering av internationell kompetens, bl.a. i form av visiting professor. Nyckeltal på internationell erfarenhet hos lärare redovisas.
- *Profilering i utbildningsutbudet*: Erbjuder utbildningar inom innovativa och nischade områden (t.ex. språkinriktningar) genom att sammanföra kompetenser från olika discipliner på fakulteten och andra fakulteter. Tydlig yrkesinriktning på kandidatnivå och tydlig forskningsanknytning på masternivå.
- *Utbyten med andra lärosäten (internationellt)*: Omfattande program för studentutbyten. Särskilt ökat antal inresande studenter vilket kan ses som nyckeltal för ökad internationell attraktivitet
- *Öka inslaget av alternativa undervisningsformer inom kurser och program*: bl.a. juridik har fått pedagogiska priser för nyskapande pedagogik.
- *Stimulera innovativ forskning över ämnes-, fakultets- och högskolegränserna, Stimulera initiativ där forskare från skilda fakultetsområden går samman*: Profilering av forskning i form av centrumbildningar inom exempelvis konsumtion, retailing, design etc.
- *Fokus på miljö och hållbarhet*: Utbildning och forskning inom Environmental Economics.
- *Alumnarbete*: Stort antal före detta studenter i databas. Återkommande alumnträffar fyra gånger per år både i Göteborg och Stockholm (där många alumner återfinns).
- *Utbildningens användbarhet*: Karriärservice ger studenterna stöd i att se kopplingen mellan utbildningens användbarhet i relation till ett framtida yrkesliv. Föreläsare från näringslivet används i undervisningen. Handels Consulting ger studenter möjlighet till yrkeserfarenhet under utbildningen.
- *Möjligheter för studentengagemang*: Studentkåren bedriver aktivt arbete både inom fakulteten och i relation till omgivande samhället. Exempelvis Gaddendagarna, nordens största arbetsmarknadsdagar inom sitt område som drivs helt och hållet av studenterna.

- *GUs strategi att skapa en universitetsgemensam struktur som tar tillvara innovationer och utbilda forskare/lärare, doktorander och studenter i entreprenörskap samt ge dem kunskap om hur innovationer kan nyttiggöras:* Institutet för Innovation och entreprenörskap.

Ackrediteringar som kvalitetsstrategi

Handelshögskolans ledning har i olika sammanhang pekat på att arbetet med att erhålla och behålla en ackreditering av EQUIS, liksom arbetet med kommande ackrediteringar, utgör skolans kvalitetsarbete. Med den inriktning Handelshögskolan har valt för sin verksamhet anser man att man knappast har något val. Ska man som ”business school” kunna konkurrera internationellt behöver man internationella ackrediteringar.

Eftersom ackrediteringen kräver en stor arbetsinsats från Handelshögskolans sida är det självfallet angeläget att detta arbete också i så stor utsträckning som möjligt får betydelse för det kontinuerliga kvalitetsarbetet inom Handelshögskolan. Utöver det marknadsvärde ackrediteringen ger, tror vi att arbetet betytt en hel del för systematiseringen av ledningsarbetet. Åtminstone gäller det fakultetsnivån. När auditgruppen vid platsbesökte träffade institutionsledningarna, föreföll de inte vara särskilt berörda av EQUIS-arbetet. Om så är fallet, finns anledning till diskussion kring målen med EQUIS-ackrediteringen och hur institutionerna skall göras delaktiga i detta.

Praktiskt taget alla vi har talat med tycker att ackrediteringen är värdefull, men långt ifrån alla känner sig berörda i sitt eget arbete. Det finns således ett stöd för ackrediteringen, men Handelshögskolan synes ännu så länge inte ha använt den för att bygga upp ett gemensamt kvalitetsarbete som påtagligt genomsyrar vardagen på institutionerna.

Behovet av ackrediteringen utgår från den internationella konkurrensen med andra ”business schools”. Behovet av ackrediteringen utgår således från ekonomiutbildningar med inriktning på ”business”. Ett sådant fokus är naturligtvis helt i sin ordning, men det lämnar delar av Handelshögskolans verksamhet utanför fakultetens prioriterade kvalitetsarbete. I relation till EQUIS finns dessa verksamhetsområden i periferin som stödjande miljöer till det som EQUIS-ackrediteringen synes ha i fokus.

En annan viktig gren av Handelshögskolans verksamhet som inte i nämnvärd utsträckning verkar beröras av EQUIS är utbildning på forskarnivå. Den berörs bara marginellt i självvärderingen, och ingen forskarutbildningsansvarig, inte ens inom företagsekonomi, kände sig berörd av EQUIS.

Arbetet med EQUIS och andra internationella ackrediteringarna är vällovligt, kanske till och med nödvändigt, men en naturlig rekommendation till Handelshögskolans fakultetsnämnd är att den ska försäkra sig om att det inom hela fakultetsområdet bedrivs ett effektivt kvalitetsarbete. Kan det arbetet ske inom ramen för EQUIS så är det en möjlig strategi. Om så inte är fallet måste EQUIS kompletteras med ytterligare kvalitetsstrategier. Företrädare för juridiska institutionen, som blev utsedd till fördjupningsmiljö i samband med Högskoleverkets kvalitetsarbetsgranskning, pekade vid vårt samtal på att den erfarenheten hade varit väl så givande som erfarenheten under ackrediteringsprocessen. Företrädare för nationalekonomiska institutionen lyfte fram sin speciella kvalitetsstrategi, främst fokuserad på forskningen och incitamentsstrukturer knutna till denna.

I arbetet med att utveckla en gemensam kvalitetskultur är ledningskommunikationen viktig. De prefekter och ställföreträdande prefekter som vi träffade uppfattade att fakultetsledningens prefektmöten hade tonvikt på information och envägskommunikation. Ett annat exempel är

organisationsdiskussionerna vad gäller skapandet av nya institutioner, där utebliven dialog har uppfattats leda till oreflekterad kopiering av gamla modeller. Information är givetvis viktig, men plats behöver ges även åt skapandet av gemensam kultur. Av de grupper auditgruppen träffade tycktes fakultetsledning, studierektorer och specialfunktioner ha en nära och livaktig dialog och en gemensam kultur. Här uttrycktes en likartad syn på fakulteten, dess mål och arbetsformer (t.ex. vikten av EQUIS-arbetet). Prefekter, lärare och ansvariga för utbildning på forskarnivå hade en mer sval inställning till fakultetens gemensamma mål eller kände inte till dem.

Studenter och doktorander

Vid vårt platsbesök träffade vi såväl studenter som doktorander. De studenter vi träffade kände en påtaglig stolthet över att studera vid Handelshögskolan, och de kände att skolan gav dem ett varumärke som var värdefullt såväl på arbetsmarknaden som i privatlivet. De var också positiva till att EQUIS höjer Handelshögskolans anseende.

De var också överlag nöjda med sina utbildningar. Man var särskilt nöjd med anknytningen till näringslivet och de utblickar externa föreläsare och gäster gav. Det måste dock tilläggas att vi inte fick träffa några studenter eller doktorander från ekonomisk historia respektive kulturgeografi. Vi vet således inte hur dessa ser på sin utbildning eller uppfattar sin tillvaro vid Handelshögskolan. Det bör också tilläggas att de studenter som studerar juridik upplever sig ha ett eget starkt varumärke, och de anser att det bygger på en mycket stark verksamhet. När övriga studenter till exempel pekar på att verksamheten med kursvärderingar haltar en hel del, och är beroende av den individuella lärarens intresse, så berättar juridikstudenter att detta fungerar klanderfritt på juridiska institutionen.

Vår bild av juridiska institutionens utbildningsverksamhet är att den är stark, och att studentmedverkan spelar en viktig roll i institutionens systematiska kvalitetsarbete. Institutionens verksamhet utgör troligen en god intern förebild för övrig verksamhet. Om det faktum att inga studenter från de två små institutionerna medverkade är ett tecken på institutionernas marginalisering så bör ledningen adressera detta problem.

De i Högskoleförordningen föreskrivna individuella studieplanerna spelar enligt de doktorander vi talade med begränsad roll. Planer upprättas i allmänhet, men används ej som ett aktivt instrument utan uppfattas som en formalitet. Finansieringen av utbildningen upplevdes som det största problemet, och doktoranderna talade därvidlag om tre ”klasser” av doktorander. Ett antal andra synpunkter lämnades på utbildningarnas struktur, men man var övervägande positiv till sina utbildningar. Former för att fortlöpande ta del av doktorandernas synpunkter behöver dock utvecklas.

Kvalitetsansvar

Generellt gäller att behovet av uppföljning ökar ju fler arbetsuppgifter som är delegerade. Enligt Högskoleförordningen har fakultetsnämnder inom sitt verksamhetsområde dessutom ansvar för kvaliteten i forskning och utbildning.

I den utvärdering (*Samsyn för kvalitet*) som gjorts av hur universitetets fakulteter axlat sitt uppföljningsansvar vad gäller förutsättningar för doktorandernas utbildning pekar utvärderarna på flera brister. Handelshögskolan tillhör de fakulteter som får långtgående kritik.

Fakultetsnämnden har redan tagit initiativ till att skapa en särskild beredning som ska följa upp forskarutbildningarna. Beredningen leds av prodekanen. Därmed skaffar sig fakultetsnämnden ett instrument för den efterlysta uppföljningen av forskarutbildningen. I denna beredning ges också möjlighet för fakultetsledningen att systematiskt ta del av doktorandernas synpunkter. Auditgruppen ställer sig positiv till doktorandernas förslag om att vid behov skapa arbetsgrupper kopplade till den nya beredningen.

En motsvarande beredning för grundutbildningen har tidigare funnits men är nu vilande. Auditgruppen menar att den bör aktiveras, om inte dess uppgifter kan utföras av annat organ.

Hur fungerar uppföljningen av övrig verksamhet? Enligt uppgift har både den förra och den nu genomförda ackrediteringsprocessen inneburit ett stort arbete som har gett goda möjligheter att få en översikt över verksamheten. Den översikten har, också enligt uppgift, inte varit lika god under mellanperioden. Vi rekommenderar att Handelshögskolan generellt ser över sina löpande uppföljningsrutiner. Några av GU:s fakultetsnämnder har valt att följa upp institutionernas kvalitetsarbete med ”institutionsaudits”, bland annat för att dessa bidrar till utvecklandet av en lärande organisation och på så sätt utvecklar kvalitets- och ledningsarbetet.

Anknytning till världen utanför universitetet

Handelshögskolan har i många avseenden varit mycket framgångsrik när det gäller att knyta an till världen utanför universitetet. Man bedriver ett framgångsrikt internationaliseringsarbete och har levande kontakter med det näringsliv som en stor del av studenterna efter utbildningen ska arbeta för. Att Handelshögskolan, trots att den är en föregångare vad gäller internationalisering inom GU, har svårt att helt möta EQUIS internationaliseringsstandards visar vilka höga krav EQUIS ställer på detta område. Bland de partners som Handelshögskolan kan räkna som sina finns utöver en rad framstående privata företag också ett antal offentligt ägda verksamheter. Handelshögskolans partners ger olika former av stöd till skolans verksamhet, och de får i gengäld ta del av dess verksamhet. Samarbetet beskrivs som mycket fruktbart.

Handelshögskolans internationella profil gör att man har många utländska studenter, doktorander och forskare, och den ger även de svenska studenterna en internationell profil på sin utbildning. Skolans Career Service är viktig för både studenter och arbetsgivare. Handelshögskolans sätt att driva och organisera stödet kring arbetet med omvärlden är sådant att övriga fakulteter och universitetet bör studera arbetet för att se om man har något att lära.

Alla stödfunktioner på fakultetsnivå är visserligen knutna till fakultetskansliet och sorterar under dess chef, men i realiteten tycks man arbeta relativt självständigt direkt under fakultetsledningen. På hemsidan framstår de också som egna enheter, vilket kan underlätta kommunikationen med den omvärld man relaterar sin verksamhet till. Bilden man får av att studera hemsidan och av att träffa de ansvariga inom externa relationer och utlandsavdelningen är att dessa svarar för prioriterade verksamheter inom Handelshögskolan. Inte minst studenterna har stor nytta av deras arbete.

Hemsidan visar också upp ett antal centra med verksamhetsinriktningar som ringar in samhällsfunktioner snarare än akademiska discipliner. Vid förfrågan får vi reda på att några av dessa har egen livaktig verksamhet, men att andra snarare är att betrakta som ett sätt att visa upp Handelshögskolans verksamhet genom olika prismor som fokuserar samhällsfunktioner. Båda slagen av centra tror vi spelar en viktig roll i att relatera akademien till samhället.

Auditgruppen ser en aktiv kontakt med omvärlden som en viktig del av en akademisk verksamhets kvalitetsarbete. Handelshögskolan har på detta område således ett starkt kvalitetsarbete.

Förbättringsmöjligheter

Auditgruppens uppgift är inte att rekommendera särskilda lösningar på sådana problem som vi har noterat. De förbättringsmöjligheter som vi anger nedan handlar istället om att fakulteten i sitt kvalitetsarbete bör *diskutera, reflektera över och ta aktiv ställning till* de frågor som vi har uppmärksammat.

1. Om EQUIS utgör Handelshögskolans kvalitetssäkringssystem borde fler vara involverade/berörda. Handelshögskolan bör diskutera *antingen* hur ackrediteringen kan användas för att bygga upp ett gemensamt kvalitetsarbete som genomsyrar allt vardagsarbete på institutionerna, *eller* hur kvalitetsarbetet inom alla delar kan få motsvarande uppmärksamhet som EQUIS.
2. Vid platsbesöket framkom att det finns önskemål om en öppnare dialog mellan fakultetsledningen och medarbetare. Ett exempel är prefektmötena som inte stimulerar till strategiska diskussioner utan snarare uppfattas ha alltför stort inslag av information och envägskommunikation. Auditgruppen rekommenderar ledningen att reflektera över dessa synpunkter och söka utveckla befintliga fora och/eller skapa nya fora för idéutbyte.
3. Doktorandernas individuella studieplaner följs i dagsläget inte upp på ett tillfredsställande sätt, vilket framkom i intervjuerna såväl med representanter för forskarutbildningen som med doktoranderna. Auditgruppen antar att fakulteten kommer att gripa sig an denna problematik i samband med de åtgärder som följer av rapporten ”*Samsyn för kvalitet*”. Här får fakultetens nyskapade forskarutbildningsberedning en viktig roll – inte minst då EQUIS-ackrediteringen endast summariskt behandlar forskarutbildningen.
4. Auditgruppen rekommenderar att Handelshögskolan generellt ser över sina löpande uppföljningsrutiner. Några av GU:s fakultetsnämnder har valt att följa upp institutionernas kvalitetsarbete med ”institutionsaudits”, vilket eventuellt skulle kunna vara ett fruktbart verktyg även för Handelshögskolan.
5. Trots lovvärt arbete med dokumenten ”Kursvärderingar vid Handelshögskolan – gemensamma regler” och ”Handledning för kursvärderingar” pekar studenter på att verksamheten med kursvärderingar haltar en hel del, och är beroende av den individuella lärarens intresse. Ökade insatser verkar framförallt behövas vad gäller spridning av kursvärderingsresultat och eventuellt vidtagna åtgärder.
6. Dekanus riktade vid vårt platsbesök kritik mot delar av den universitetsgemensamma verksamheten, och menade att en del av bristerna i Handelshögskolans verksamhet kan tillskrivas brister i den förra. Vi tar inte ställning till om kritiken är berättigad eller ej, men utgår från att Handelshögskolans ledning tillsammans med universitetsledningen analyserar de kritikpunkter som finns.

Goda exempel i Handelshögskolans kvalitetsarbete – förslag på benchmarking-tema för andra fakulteter och enskilda institutioner

Auditgruppen vill påminna om att nedan angivna exempel just är exempel. Det finns många fler goda initiativ inom fakultetens kvalitetsarbete, och alldeles säkert många som inte har kommit till auditgruppens kännedom. Auditgruppen vill uppmuntra andra fakulteter att lära av och nyttja den kunskap som Handelshögskolan vad gäller dessa områden.

- Fakultetsnämnden har sedan dess bildande målmedvetet arbetat med *profilering* av Handelshögskolan. Man har i många avseenden varit mycket framgångsrik i sitt profileringsarbete, inte minst vad gäller relationerna till omvärlden. Särskilt kan nämnas det s.k partnerprogrammet, alumnverksamheten och Career Service.
- Handelshögskolan har erhållit och förnyat en internationell *ackreditering*; EQUIS. Ackrediteringsarbetet kräver ett noggrant förarbete som ofta blir kvalitetsdrivande i sig och som ger positiva effekter för fakulteten.
- *Internationaliseringsarbetet* drivs mycket medvetet med syfte att utveckla fakultetens kvalitet. Arbetet har bl a resulterat i omfattande studentutbyte med partneruniversitet, omfattande andel lärare med internationella erfarenheter vid annat lärosäte och språkinriktningar på utbildningar med integrerad vistelse vid lärosäte inom språkområdet.
- *Juridiska institutionen* framstår i många hänseenden som den institution som kommit längst vad gäller rutiner för kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling: Kursvärderingar och övrigt studentinflytande fungerar väl, kollegiala konferenser genomförs varje termin med genomgång av alla kurser, institutionen har ett aktivt pedagogiskt utskott, m.m. Även institutionens forskarutbildning förtjänar att internt inom fakulteten nyttjas för benchmarking, t ex används de individuella studieplanerna som konstruktivt instrument och varje doktorand möter årligen forskarutbildningsnämnden.
- Auditgruppen uppfattar det påbörjade arbetet med en förbättrad kursvärderingsprocess som mycket positivt. Inte minst systemet med *kursombud och kursnämnder* som fått tydligt genomslag vid företagsekonomiska institutionen är ett gott exempel på aktivt kvalitetsarbete.

Program Fakultetsaudit, Handelshögskolan 13 november 2009

8.30-9.30	Fakultetsledning m fl Rolf Wolff, dekan Per Cramér, prodekan Håkan Berg, kanslichef Åsa Kultje, kommunikationschef Maureen McKelvey, vice dekanus Kajsa Fung, projektledare EQUIS
9.45-10.30	Prefekter Sverker Jonsson, ekonomisk-historiska institutionen Peter Rosén, st f prefekt, företagsekonomiska institutionen Olof Zaring, st f prefekt, institutet för innovation och entreprenörskap Thomas Erhag, st f prefekt, juridiska institutionen Marie Stenseke, institutionen för kulturgeografi och ekonomisk geografi Lennart Flood, institutionen för nationalekonomi med statistik
10.45-11.30	Representanter för utbildning på grundnivå och avancerad nivå Maureen McKelvey, ansvar för utb på avancerad nivå samt chef för Graduate School Jan Marton, programansvarig ekonomprogrammen Marie Lumsden, studierektor/lärare, företagsekonomiska institutionen Ann Ighe, studierektor/lärare, ekonomisk-historiska institutionen Katarina Renström, studievägledare/studierektor, institutionen för nationalekonomi med statistik Ylva Benson, studierektor, juridiska institutionen Cattis Tillman, bitr kanslichef (utbildn.frågor)
11.45-12.30	Representanter för utbildning på forskarnivå Per Cramér, ordf nya beredningen för forskning och utbildning på forskarnivå Torbjörn Odlöw, studierektor för FU på juridiska institutionen Christian Ax, ordf FUN, företagsekonomiska institutionen Bertil Wilhelmson, ansvarig för utbildning på forskarnivå samt handledare, institutionen för kulturgeografi och ekonomisk geografi Olof Johansson-Stenman, st prefekt, handledare, institutionen för nationalekonomi med statistik Sara Stendahl, universitetslektor, juridiska institutionen
12.30-13.15	Lunch med doktorander Anna Nordén - nek Kristina Mohlin - nek Peter Andersson - juridik Niklas Arvidsson - fek Lisa Andersson - nek, doktorandrepresentant i FN
13.15-14.00	Studenter grundutbildning Hanna Johansson – fristående kurser, KO Andreas Sjöström – fristående kurser Richard Nordin – ekonomprogrammet analytisk inriktning, UU Rasmus Rødestedt - ekonomprogrammet analytisk inriktning Adam Barksenius - ekonomprogrammet tysk inriktning Yining Wang – ekonomprogrammet fransk inriktning Johan Ridberg – ekonomprogrammet kinesisk inriktning Claes Askfors eller ersättare - juristlinjen Anders Smith – master of management

14.15-14.45	Administrativ personal Karin Cedhagen, administrativ chef, FEK Mona Jönfors, ek administratör, NEK Anna Vahle, administratör, juridiska institutionen Kristina Durgé, PA, fakultetskansliet Åsa Karlsson, EK, fakultetskansliet Kerstin Eskhagen, studieadministratör, FEK Liselotte Falk-Johansson, institutionssamordnare, ekonomisk-historiska institutionen Maria Norrström, informatör, externa relationer Marie Örnunge, evenemangsansvarig, externa relationer
15.00-15.45	Specialfunktioner Ingmarie Karlgren, Ansvarig Alumni & Career Service Hannah Larsson, Karriärvägledare Alumni & Career Service Annelie Dagerklint, Ansvarig Partnerprogrammet Per-Olof Larsson, Föreståndare, School of Executive Education Ingela Palmgren, Director Corporate Relations Catharina Miklin, Ansvarig Utlandsavdelningen
15.45-16.15	Auditgruppen konfererar
16.15-16.45	Återföring till ledning – Namn enl första intervjugruppen

Material till auditgruppen från Handelshögskolan

1. Handelshögskolans självvärderingsrapport inför reackreditering 2009; EQUIS
2. Handelshögskolans sk ”2-siding” (självvärdering för fakultet) inför Högskoleverkets granskning av GU:s kvalitetsarbete 2009
3. Juridiska institutionens sk ”2-siding” (självvärdering för fördjupningsmiljö) inför Högskoleverkets granskning av GU:s kvalitetsarbete 2009
4. Kursvärderingar vid Handelshögskolan – gemensamma regler
5. Mall för utbildningsplan
6. Besluts- och delegationsordning för Handelshögskolans fakultetsnämnds ansvarsområde
7. Strategiska frågor för företagsekonomiska institutionen och GRI (rapport av Nils Brunsson, maj 2009)
8. Prefektrollen vid Handelshögskolan: uppdrag och ansvar inkl mall för ”prefektavtal”