

# Indholdsfortegnelse

<b>1</b>	<b>Generelt om virksomheden i 1999</b>	<b>3</b>
1.1	Organisation og virksomhed	3
1.2	Handelshøjskolens strategiske arbejde	3
1.2.1	Mission statement og strategiske indsatsområder	3
1.2.2	Udviklingskontrakt	4
1.2.3	HHK's struktur	4
1.3	Strategiske indsats- og fokusområder	4
1.3.1	Internationalisering	4
1.3.2	Partnerskab med erhvervslivet	6
1.3.3	Handelshøjskolens IT Strategi	6
1.3.4	Det lærende universitet	7
1.3.5	Fleksibilitet i uddannelserne	8
1.4	Forskeruddannelse	8
1.5	Personalepolitik, lønpolitik og kompetenceudvikling	8
1.6	Infrastruktur	9
1.7	Det økonomiske resultat	10
1.8	Målsætning 2000	10
<b>2</b>	<b>Økonomisk resultat og analyse</b>	<b>11</b>
2.1	Indikatorer for Handelshøjskolens produktion	11
2.2	Det økonomiske resultat	12
2.2.1	Årets resultat og opsparingen	12
2.2.2	Formålsopdelt udgiftsregnskab	13
2.2.3	Indtægtskilder	14
2.2.4	Driftsregnskab på hovedformål	15
2.2.5	Udvalgte nøgletal	16
2.2.6	Yderligere analyse af det økonomiske resultat	16
<b>3</b>	<b>Det erhvervsøkonomiske fakultet</b>	<b>18</b>
3.1	Mission statement og identitet	18
3.2	Uddannelse	18
3.2.1	Ordinær uddannelse	18
3.2.2	Åben uddannelse	20
3.2.3	Kvalitetssikring	22
3.2.4	Målsætning 2000 - uddannelse	23
3.3	Forskning	24
3.3.1	Samarbejde med erhvervslivet	24
3.3.2	Organisering af den faglige struktur	25
3.3.3	Forskningsmedarbejdere	26
3.3.4	Forskeruddannelsen	27
3.3.5	Kvalitetssikring	28
3.3.6	Målsætning 2000 - forskning	28
3.4	Økonomi og planlægning	29
3.4.1	Målsætning 2000	29
<b>4</b>	<b>Det erhvervsproglige Fakultet</b>	<b>30</b>
4.1	Mission Statement	30
4.2	Uddannelse	30
4.2.1	Ordinær uddannelse	30
4.2.2	Åben uddannelse	31
4.2.3	Eksternt finansierede uddannelsesaktiviteter	32
4.2.4	Kvalitetssikring	32
4.2.5	Målsætning 2000 - Uddannelse	34
4.3	Forskning	35
4.3.1	Organisering af den faglige struktur	35
4.3.2	Professorater, doktorafhandlinger, publikationer	35
4.3.3	Forskeruddannelse	37
4.3.4	Eksternt finansieret forskningsvirksomhed	37
4.3.5	Kvalitetssikring	37
4.3.6	Målsætning 2000 - forskning	38
4.4	Økonomi og planlægning	38

4.4.1	Regnskabsresultatet 1999 .....	38
4.4.2	Økonomistyring .....	39
4.4.3	VIP-planlægning, VIP-udvikling.....	39
4.4.4	Samlet vurdering.....	40
4.4.5	Målsætning - år 2000 .....	40
<b>5</b>	<b>SPRØK-området (IKL).....</b>	<b>41</b>
5.1	Uddannelse.....	41
5.1.1	Ordinære uddannelser.....	41
5.1.2	Kvalitetssikring .....	42
5.1.3	Målsætning 2000 - Uddannelse.....	42
5.2	Forskning.....	42
5.3	Økonomi og andet .....	43
<b>6</b>	<b>Handelshøjskolens Bibliotek .....</b>	<b>45</b>
6.1	Service .....	45
6.2	Strategiopfyldelse.....	45
6.3	Ressourcer .....	47
6.4	Mål 2000.....	47
<b>7</b>	<b>Fremlæggelse og påtegning .....</b>	<b>48</b>
<b>8</b>	<b>Bilagsafsnit.....</b>	<b>49</b>

Bilagstabeller:

Bilagstabel 1	Driftsregnskab 1999 .....	49
Bilagstabel 2	Bevillingsafregning for driftsbevilling 1999 Hovedkonto § 19.23.01. Handelshøjskolen i København .....	49
Bilagstabel 3	Akkumuleret overskud .....	50
Bilagstabel 4	Hovedformålsoversigt 1999. Indtægter, Udgifter og Resultat.....	50
Bilagstabel 5.a	Driftregnskab for uddannelse .....	50
Bilagstabel 6	Udgifter til Generel Ledelse og Administration .....	51
Bilagstabel 7	Indtægtsdækket virksomhed, uk 90, 1999 Omkostningsbaseret regnskab, hovedformålsopdelt .....	52
Bilagstabel 8	Institutionens driftssituation Indtægtsdækket virksomhed, uk 90.....	52
Bilagstabel 9	Institutionens akkumulerede resultatopgørelse Indtægtsdækket virksomhed, uk 90.....	52
Bilagstabel 10	Resultatopgørelse for Indtægtsdækket virksomhed og Tilskudsfinansierede aktiviteter uk 90, 95 og 97. Udgiftsbaseret .....	52
Bilagstabel 11	Tilskudsfinansieret forskningsvirksomhed (indtægter, uk. 95).....	53
Bilagstabel 12	Igangværende og afsluttede anlægsprojekter 1999 Hovedkonto § 19.23.02. Handelshøjskolen i København .....	53
Bilagstabel 13	Bevillingsafregning for anlægsbevilling 1999 Hovedkonto § 19.23.02. Handelshøjskolen i København .....	54
Bilagstabel 14	Personaleoplysninger .....	54
Bilagstabel 15	Privat finansiering af forskning ved Handelshøjskolen .....	55
Bilagstabel 16	Regnskab 1999 fordelt på hovedområder og underkonti .....	57

## 1 Generelt om virksomheden i 1999

### 1.1 Organisation og virksomhed

Handelshøjskolen i København er en videregående uddannelsesinstitution, som har til opgave at drive forskning og give videregående uddannelser indtil det højeste videnskabelige niveau samt bidrage til udbredelse af kendskabet til videnskabens arbejdsmetoder og resultater. Højskolen omfatter 2 faglige hovedområder, Det erhvervsøkonomiske Fakultet og Det erhvervsproglige Fakultet. Højskolen udbyder uddannelser på bachelor-, kandidat, ph.d-niveau samt Åben Uddannelse, herunder ED, HD og masteruddannelser.

Handelshøjskolen er en selvejende institution oprettet af Foreningen til Unge Handelsmænds Uddannelse (FUHU) i 1917. I 1965 overtog den danske stat ansvaret for at dække udgifterne til Højskolens drift, og siden har Højskolen været en del af det videregående uddannelsessystem.

Handelshøjskolen er omfattet af Universitetsloven og Lov om Handelshøjskoler. Det betyder at Handelshøjskolen ud over de for universiteter sædvanlige kollegiale organer tillige har et Styrelsesråd. Rådet består overvejende af repræsentanter fra erhvervslivet. Det er Styrelsesrådets opgave at følge med i Højskolens aktiviteter og rådgive herom.

Pr. 1. april 1999 etableredes IT-Højskolen i København som frifakultet ved Handelshøjskolen i København. IT-Højskolens bestyrelse og direktør har fået tillagt en række af de kompetencer, der i følge Handelshøjskolens vedtægter og Statut er henlagt til Styrelsesrådet, Konsistorium, rektor, dekanen og fakultetsråd. Bag IT-højskolen står et konsortium bestående af Danmarks Tekniske Universitet, Roskilde Universitetscenter og Handelshøjskolen. Der aflægges særskilt virksomhedsregnskab for IT-Højskolen.

### 1.2 Handelshøjskolens strategiske arbejde

#### 1.2.1 Mission statement og strategiske indsatsområder

Handelshøjskolen præsenterede i 1998 "Strategisk Status" indeholdende Højskolens Mission statement og overordnede strategi og indsatsområder.

Handelshøjskolen ønsker at være placeret blandt de bedste institutioner i Europa gennem opfyldelse af sin målsætning om:

- at bidrage til samfundets og virksomhedernes værdiskabelse,
- at uddanne kandidater, der er konkurrencedygtige på det internationale arbejdsmarked og
- at udvikle ny forskningsbaseret viden i partnerskab med virksomheder og institutioner.

De overordnede strategiske indsatsområder er:

- International profil med national(regional) forankring
- Intensiveret partnerskab med erhvervslivet
- Det lærende universitet .

Indsatsområderne danner grundlag for udformningen af strategier, handlingsplaner og succeskriterier på alle niveauer i organisationen.

De strategiske indsatsområder indgår i de fire tværgående fokusområder:

- Internationalisering på uddannelsesområdet
- Informationsteknologi
- Pædagogik
- Kompetenceudvikling.

## 1.2.2 Udviklingskontrakt

Det strategiske arbejde er i 1999 fortsat i forbindelse med udarbejdelse af Handelshøjskolens udviklingskontrakt. Arbejdet med udviklingskontrakten har forløbet over det meste af 1999 og har taget udgangspunkt i "Strategisk Status 98" og dennes beskrivelser af delstrategier og mål for Handelshøjskolen. Udviklingskontrakten har givet anledning til uddybning og konkretisering af de overordnede mål og strategier. Samtlige områder og enheder er bedt om at udarbejde forslag til handlingsplaner der angiver enhedernes bidrag til at implementere udviklingskontrakten.

## 1.2.3 HHK's struktur

Efter fastlæggelse af Handelshøjskolens strategiske målsætning i 1998 samt de økonomiske problemer på henholdsvis Det erhvervsproglige Fakultet og Fællesområdet har den faglige og administrative organisering været sat på dagsordenen i 1999.

Mulighederne for etablering af en faglig struktur uden fakulteter drøftedes i starten af året. Af hensyn til ønsket om at fastholde Det sproglige Fakultets styrkeposition i forhold til omverdenen og mulighederne for at tiltrække og fastholde de bedste forskere til sprogområdet besluttedes det at fastholde de hidtidige to fakulteter.

Med hensyn til institutstrukturen besluttedes det at integrere Institut for Interkulturel Kommunikation og Ledelse (IKL) i Det erhvervsøkonomiske Fakultet pr. 1. januar 2000 med henblik på et udbygget forsknings- og uddannelsessamarbejde. Instituttet har i en årrække ligget uden for fakultetsstrukturen.

På Det erhvervsproglige Fakultet blev 3 institutter: Institut for Tysk, Institut for Fransk, Italiensk og Russisk og Institut for Spansk med virkning fra 1. januar 2000 sammenlagt til ét Institut. Formålet med sammenlægningen var at opnå et økonomisk bæredygtigt miljø.

I forhold til administrationen blev der iværksat et projekt der havde til formål at fremlægge forslag til en fremtidig administration, der kunne sikre effektivitet, optimal udnyttelse af ressourcerne til administrative formål og løbende udvikling og omstilling. Ultimo 1999 fremlagde projektet et principforslag til organisering af administrationen. Udgangspunktet for forslaget var at reducere antallet af administrative niveauer til to. Der arbejdes videre med projektet i 2000.

## 1.3 Strategiske indsats- og fokusområder

### 1.3.1 Internationalisering

#### International studenterudveksling

Som tidligere er der i 1999 arbejdet med at øge antallet af både udsendte og modtagne studerende. Samtidigt satses der på at øge de studerendes opmærksomhed på mulighederne for studieophold af høj faglig og oplevelsesmæssig kvalitet i andre verdensdele end Nordamerika og England. Af tabel 1.1 fremgår den geografiske fordeling af ind-/udgående studerende.

Tabel 1.1 Geografisk fordeling af ind- og udgående studerende

	1996/1997		1997/1998		1998/1999		1999/2000	
	ind	ud	ind	ud	ind	ud	ind	ud
Skandinavien	35	19	22	7	45	12	41	12
Østeuropa og Rusland	15	5	25	6	11	9	38,5	11
Øvrige Europa	268	196	250	185	267	215	251	229
Nord Amerika	58	65	56	85	68	106	87	122
Latin Amerika	3	1	3	12	5	10	4	17
Australien og Asien	13	18	12	33	17	35	15	49
Øvrige	0	3	0	6	3	4	4	14
Freemovere	17	7	17	29	17	18	42	13
Praktik		14		27		2	0	22
I alt	<b>409</b>	<b>328</b>	<b>385</b>	<b>390</b>	<b>433</b>	<b>411</b>	<b>482</b>	<b>489</b>

I tabel 1.2 er vist fordelingen af udvekslingsaftaler på verdensdele i 1999. 16 internationale studerende deltog i HHKs nye sommeruniversitets program, svarende til et ½ semesters arbejde.

Ud fra ovenstående tal forventes strategiplanens målsætning om studenterudveksling nået i 2000, således at det årlige antal udsendte studerende svarer til 30% af antallet af studerende, som afslutter en uddannelse på Højskolen det pågældende år.

Langt de fleste udvekslingsaftaler er baseret på semesterudveksling. Det giver for en række af Højskolens mest attraktive partnere problemer med at rekruttere egne studerende til udveksling. For at fastholde samarbejdet med disse skoler, er HHK nødt til at udvikle andre samarbejdstilbud end kun semesterudveksling. Der er i 1999 iværksat flere nye koncepter, herunder International Summer University Program, modtagelse af større gruppebesøg fra partneruniversiteter og udvikling af fælles, IT-baserede undervisningsprogrammer.

For at øge antallet af attraktive pladser åbne for Handelshøjskolens studerende, er antallet af samarbejdspartnere, både i Asien og i Nordamerika forøget i 1999:

Tabel 1.2 Partneruniversiteter

Antal HHK partneruniversiteter	1995	1996	1997	1998	1999
USA	21	24	26	32	35
Canada	7	7	7	7	9
Australien	7	8	8	9	16
<b>Total (USA, Can + AUS)</b>	<b>35</b>	<b>39</b>	<b>41</b>	<b>48</b>	<b>60</b>
<b>% forøgelse (USA,Can + AUS)</b>		<b>11,4</b>	<b>5,1</b>	<b>17,1</b>	<b>25,0</b>
Asien	0	1	5	6	11
Andre *)	191	265	149	157	178
<b>Total Asien og andre</b>	<b>191</b>	<b>266</b>	<b>154</b>	<b>163</b>	<b>189</b>
<b>% ændring</b>		<b>39,3</b>	<b>-42,1</b>	<b>5,8</b>	<b>16,0</b>
<b>Total, alle lande</b>	<b>226</b>	<b>305</b>	<b>195</b>	<b>211</b>	<b>249</b>
<b>% ændring</b>		<b>35,0</b>	<b>-36,1</b>	<b>8,2</b>	<b>18,0</b>

\*Antallet af europæiske partnere blev væsentligt reduceret i 96-97 da alle inaktive og lavt prioriterede aftaler blev fjernet.

### CEMS Graduation i København

CEMS(Community of European Management Schools) er et samarbejde mellem 16 europæiske universiteter og handelshøjskoler samt flere end 50 corporate partnere. Der er udviklet et fælles curriculum og et internationalt studieprogram der afsluttes med CEMS graden som tildeles ved siden af hjemmeinstitutionens egen kandidatgrad.

Den 4. december 1999 var Handelshøjskolen i København for første gang vært for den årlige afholdelse af CEMS Graduation Ceremony samt CEMS Career Forum. I dimittendceremonien, deltog ca. 150 europæiske dimittender.

Ved CEMS Career Forum, var mere end 35 internationale europæiske virksomheder repræsenteret med informationsstande og interviewere fra hele Europa.

### International udveksling af forskere og lærere

For at fastholde og udvikle en international position på forskningsområder søger Handelshøjskolen at motivere forskere til kortere eller længerevarende ophold ved udenlandske universiteter samtidig med at antallet af gæstelærere, der kommer til Handelshøjskolen, søges øget. I 1999 har antallet af gæstelærere på HHK generelt været faldende, hvilket overvejende skyldes reducerede økonomiske ressourcer til formålet.

Tabel 1.3 Antal forsker/gæstelærerudvekslinger i 1999

Hovedområde	Økonomi	Sprog	IKL	I alt
Gæstelærere på HHK	18	3	3	24

HKK-forskere i udlandet	8	0	3	11
I alt	26	3	6	35

### 1.3.2 Partnerskab med erhvervslivet

#### CEMS partners

I 1999 lykkedes det at få Novo Nordisk, GN Store Nord, Hempel AS og TeleDanmark som CEMS corporate partners.

Medlemsskab af CEMS samarbejdet for erhvervsvirksomheder er karakteriseret ved at der er tale om et partnerskab i modsætning til et sponsorat. Virksomhederne tilbydes en lang række muligheder, herunder eksklusiv adgang til rekruttering blandt CEMS dimittender, deltagelse i Career Forum, deltagelse i business projekts og skills seminarer samt aktiv involvering i udformning af uddannelsens curriculum. Partnerskabet er en unik mulighed for virksomheder at profilere sig overfor Europas førende universiteter og handelshøjskoler samt de andre corporate partnere i samarbejdet.

Det er op til hver enkelt virksomhed at beslutte hvor stærkt involveret den ønsker at blive, men generelt er over 90% af virksomhederne repræsenteret ved det årlige Career Forum, 80% er involveret i business projekter og skills seminarer og ca. 90% har CEMS praktikanter.

#### Erhvervsforskningscentre

Handelshøjskolen har også i 1999 arbejdet med etablering af erhvervsforskningscentre med støtte fra virksomheder og fonde. Etableringen og driften af erhvervsforskningscentre kræver stor indsats fra forskningsnøglepersoner, men i kraft af de øgede muligheder for en fokuseret forsknings- og udviklingsindsats er det attraktivt for Højskolen at satse på denne type samarbejde. Følgende centre m.v. er oprettet i 1999:

- Center for Applied Management Studies
- Center for Ledelse og Kompetenceudvikling
- Forskningsprogrammet REMAP
- Center for Ledelse og Organisation i Sygehusvæsnet
- Center for Virksomhedshistorie
- Forum for Reklameforskning

Her udover har Højskolen i 1999 fortsat driften af de tidligere oprettede erhvervsforskningscentre, Center for Detailhandel, Center for Virksomhedsudvikling og Ledelsesteknologi, Center for Design og Virksomhedsudvikling, Center for Elektronisk Handel og DANTERM Centeret.

#### Institutionelle samarbejder

Samarbejdet med erhvervslivet gennem bla. Forskerparken Symbion, Universitets-Innovation, Dansk Teknologisk Innovation, Copenhagen Capacity og netværk tilknyttet Øresundsuniversitetet er fortsat i 1999.

### 1.3.3 Handelshøjskolens IT Strategi

Handelshøjskolen har i 1999 udarbejdet en specifik strategi for IT i forskning og undervisning som supplement til højskolens generelle IT-strategi. Handelshøjskolen ønsker gennem implementering af IT-strategien at fremstå som

- et interessant uddannelsessted med attraktive IT-uddannelser for ambitiøse og kompetente studerende
- en ligeværdig samarbejdspartner for internationalt anerkendte forskningsmiljøer og de fremmeste virksomheder
- en attraktiv arbejdsplads for meget kompetente medarbejdere således at det er muligt at tiltrække og fastholde IT-forskere og -lærere af høj kvalitet
- forskningsmiljøer af høj kvalitet - en forudsætning for at udvikle samarbejdet med erhvervslivet, med andre forskningsinstitutioner samt andre fagdiscipliner om IT-projekter

Der er en række potentielle og reelle kraftcentre på IT-området i Øresundsregionen. Der udvikles arbejdsdeling – og samarbejdsmuligheder - i forhold til IT-Højskole og øvrige universitetsinstitutioner i regionen - herunder blandt andet universiteterne i Lund og Malmø.

Handelshøjskolen satser på at udnytte synergien – baseret på tværdisciplinære og IT-integrerende projekter – i forhold til den erhvervsproglige og erhvervsøkonomiske forskning, og derved udvikle en klar, erhvervsorienteret IT-profil.

### **1.3.4 Det lærende universitet**

Handelshøjskolen ønsker at udvikle et læringsmiljø med fokus på læring og på individuel talentudvikling. Højskolen satser på fleksibilitet og innovationsevne, balance mellem systematisk analyse og eksperimenteren, eksterne og interne evalueringer og løbende kvalitetsudvikling.

#### **EQUIS-evaluering**

Handelshøjskolen har i 1999 deltaget i den internationale EQUIS-evaluering (European Quality Improvement System) som er et evaluerings- og akkrediteringssystem udviklet af European Foundation for Management Development. Systemet er et redskab til vurdering og kvalitetssikring af europæiske institutioner.

I forhold til CRE, som Højskolen tidligere har deltaget i, er EQUIS direkte målrettet handelshøjskoler og tilsvarende institutioner inden for management development. Antallet af udbydere inden for management uddannelser i Europa er vokset eksplosivt i de senere år og dermed også behovet for fælles europæiske kvalitetskriterier. Handelshøjskolen ser det som en vigtig del af sit internationale engagement at støtte og aktivt medvirke i denne type af kvalitetsudviklingsaktiviteter.

Handelshøjskolen afleverede sin selvevalueringsrapport til evaluatorene i slutningen af 1999. Evalueringsrapporten er struktureret i forhold til Højskolens tre overordnede strategiske indsatsområder og baserer sig indholdsmæssigt på hovedområdernes beretninger samt institut- og studielederberetninger suppleret med interviews med relevante personer i organisationen.

Besøg af evaluatorene blev planlagt til januar 2000. På baggrund af besøget og Højskolens selvevalueringsrapport forventes Højskolen ultimo marts 2000 tildelt EFMDs kvalitetsbevis "The European Quality Label" – EQUAL. Evaluatorenes evalueringsrapport vil med sine input blive anvendt til at fastholde Højskolens strategiske udvikling.

#### **Transferable skills**

Handelshøjskolen igangsatte i 1998 et projekt der har til formål at fastlægge hvilke transferable skills, der bør fokuseres på i uddannelserne og om uddannelserne HA, BA og BA-int. inkluderer disse. Projektet foregår i samarbejde med University of Luton og University of Central England Birmingham. Der er arbejdet videre med projektet i den tilknyttede styregruppe, som i samarbejde med de to involverede studienævn fastlægger den videre procedure for implementeringen af resultatet af den gennemførte undersøgelse.

#### **HA-projekt**

I efteråret 1998 fik HA-studiet accept fra Undervisningsministeriet til at etablere en HA-praktikordning på studiets 6. semester, i første omgang som en forsøgsordning der løber over 2 år. Ordningen betyder, at de studerende får mulighed for at komme i praktik i 6 måneder før de skriver deres afsluttende bachelorprojekt. I 1999 valgte 10 praktik-studerende at supplere deres studier med et praktikophold, heraf 5 i Danmark og 5 i udlandet.

Handelshøjskolen har modtaget meget positive tilbagemeldinger på praktikordningen, både fra praktikvirksomhederne og fra de studerende. Indtil videre har ordningen været forbeholdt HA-studerende, men på baggrund af den store interesse fra HA-studerende fra kombinationsstudierne, overvejes det at søge om en videreførelse af ordningen generelt på HA.

I forbindelse med oprettelse af HA-praktikordningen er traineeordningen - som har været administreret i HA-regi gennem 3 år - blevet midlertidigt indstillet. Det er sket på opfordring af det samarbejdsforum med repræsentanter fra aftagergruppen, der har været etableret i forbindelse med traineeordningen. Argumen-

tet var, at de to praktikordninger tidsmæssigt er så tæt på hinanden, at det er svært at opnå opmærksomhed på begge ordninger hos potentielle praktikvirksomheder.

### **1.3.5 Flexibilitet i uddannelserne**

I foråret 1999 etableredes en arbejdsgruppe under konsistorium. Gruppen har siden arbejdet med at analysere de barrierer der måtte være i forhold til en fleksibel udnyttelse af højskolens mange forskellige uddannelser. Gruppen forventes primo 2000 at afgive sin rapport, herunder anbefalinger til hvorledes højskolens system af uddannelser kan udvikles til et sammenhængende, koordineret uddannelsessystem, der giver studerende optimale muligheder for en fleksibel sammensætning af uddannelsen, og for en maksimal udnyttelse af synergimulighederne forskellige fagområder imellem.

## **1.4 Forskeruddannelse**

Handelshøjskolen har i 1999 deltaget i den af danmark's Forskningsråd iværksatte evaluering af forskeruddannelsessystemet. Som led i denne evaluering udarbejdede Højskolen en selv-evalueringsrapport bestående af en særskilt selvevaluering for hver af de to fakulteter og en sammenfatning for Højskolen generelt.

Højskolens overordnede vurdering af forskeruddannelsessystemet var, at dette efter nogle indkøringsvan- skeligheder i det store og hele fungerer tilfredsstillende. De væsentligste problemer, som det udestår at få løst, knytter sig dels til finansieringsmæssige aspekter ved uddannelsen, dels til det tidsmæssige omfang af uddannelsen.

Selv om evalueringen primært sigtede på at tilvejebringe et grundlag for en vurdering af selve systemet, gav udarbejdelsen af selvevalueringsrapporten på de to fakulteter lejlighed til en kritisk gennemgang af "produktionen" af ph.d.-studerende ved de respektive fakulteter samt den faglige og administrative tilret- telæggelse af den. Erfaringerne er indarbejdet i Udviklingskontrakten, herunder at der er opstillet et suc- ceskriterium for forskeruddannelsen om fordobling af produktionen af ph.d.-grader inden for kontraktperi- oden. Her udover har erfaringerne givet anledning til selvstændige overvejelser på de to fakulteter om forbedring af den lokale tilrettelæggelse af forskeruddannelsen, f.eks. etablering af flere forskerskoler, decentralisering af ansvar og økonomi til forskerskolerne samt en politik med minimumskrav til seniorfor- skere, der vejleder ph.d.-studerende.

## **1.5 Personalepolitik, lønpolitik og kompetenceudvikling**

### **Personalepolitikken – delvis revision**

I forventning om kommende uansøgte afskedigelser på VIP-området på Det sproglige Fakultet som følge af budgetreduktioner blev Handelshøjskolens Personalepolitik revideret i foråret 1999. Herefter blev ansvar- ret for udpegning af afskedigelsestruede medarbejdere i højere grad end tidligere en ledelsesopgave.

### **Lønpolitik**

På Det erhvervsøkonomiske Fakultet har der i samarbejde med de faglige organisationer været arbejdet på udvikling af en lønpolitik på AC-området. Gennemskuelighed og objektivitet har været bærende prin- cipper i drøftelserne af bl.a. hvilke kriterier der skal lægges til grund for vurdering af medarbejdernes indi- viduelle indsats. Af hensyn til ønsket om at bevare fleksibilitet og tillæg som incitament for udvikling har fakultetet overvejende ønsket at gøre brug af midlertidige tillæg. Der er lagt op til at den endelige lønpoli- tik skal omfatte hele Højskolen.

Implementering af AC-lønpolitikken på VIP-området i den overvejede retning vil medføre store finansie- ringsbehov. Det kan medføre reduktion i antallet af forskningsmedarbejdere. Samme tendens vil også blive aktuel for andre medarbejdergrupper, hvor de nye løninstrumenter bringes i anvendelse.

### **VIP-kompetenceudvikling**

Ved revision af Handelshøjskolens Personalepolitik i 1998 introduceredes en delpolitik for kompetence- udvikling for bl.a. de videnskabelige medarbejdere. På Det erhvervsøkonomiske Fakultet er der i 1999 udarbejdet en handlingsplan for udvikling af VIP-kompetencer. Kvalifikationskravene for VIP'erne er be- skrevet og herudfra er der opstillet modeller for individuel og kollektiv kvalifikationsudvikling samt organi- satorisk kompetenceudvikling. Ansvar for implementering af handlingsplanen er placeret lokalt på insti- tutterne og hos de enkelte medarbejder.

## 1.6 Infrastruktur

### Bygninger

Handelshøjskolen påbegyndte ultimo oktober 1999 indflytningen på Solbjerg Plads 3, Højskolens nye bygning på 27.500 m<sup>2</sup>, der rummer 25 auditorier med mellem 58 og 468 siddepladser, 6 erhvervsøkonomiske institutter, Det erhvervsøkonomiske Bibliotek, det økonomiske fakultets administration, studiesekretariater, dele af fællesadministrationen, kantine, studentercafé, boghandel, trykkeri m.v.

Færdiggørelsen af bygningen var ikke afsluttet ved indflytningen, hvilket både besværliggjorde og fordyrede processen. Højskolen har af ordinære driftsmidler i 1999 afholdt udgifter i forbindelse med i brugtagningen af bygningen for 17 mill. kr. herunder indkøb af inventar og IT.

I forbindelse med opstarten af kandidatuddannelsen E-business, udvidelsen af optaget på BA i engelsk/IT og HA-IB øgedes det samlede lokalebehov, og Højskolen erhvervede et nyt lejemål, Solbjergvej 3, på i alt 928 m<sup>2</sup>.

Ved udgangen af 1999 var Handelshøjskolens aktiviteter placeret på følgende adresser i København og på Frederiksberg:

- Solbjerg Plads 3 - 27.500 m<sup>2</sup>
- Howitzvej 60 - 3.700 m<sup>2</sup>
- Dalgas Have - 19.600 m<sup>2</sup>
- Blågårdsgade 23 - 4.170 m<sup>2</sup>
- Blågårdsgade 16 - 160 m<sup>2</sup>
- Julius Thomsens Plads - 5.350 m<sup>2</sup>
- Grundtvigsvej - 1.550 m<sup>2</sup>
- Bernhard Bangs Alle - 1.700 m<sup>2</sup>
- Solbjergvej 3 - 928 m<sup>2</sup>

Højskolen ejer Solbjerg Plads 3 og Howitzvej 60, mens de øvrige adresser er lejemål.

Hertil kommer en række løsere lejemål til brug for eksamensafvikling.

Med ibrugtagningen af Solbjerg Plads er Højskolens bygningsdriftsudgifter steget væsentligt, forventet 8 mill. kr. årligt, samtidig med at der påhviler Højskolen øgede vedligeholdelsesforpligtelser fremover. Dette vil i de kommende år medvirke til at sætte Højskolens økonomi under stort pres.

### IT-infrastruktur, IT-Service

Pr. 1. januar 1999 blev de tidligere IT-afdelinger på det økonomiske fakultet og biblioteket organisatorisk placeret som IT-søjlen i Bibliotek & IT-Service, hvor afdelingerne nu bærer navnene ITS-Personalesupport, ITS-Undervisnings-support og ITS-Biblioteks- & Websupport.

### År 2000 sikring

Handelshøjskolens år 2000 sikring forløb succesfuldt. Netdrift, centrale faglige og administrative systemer såvel som de enkeltes arbejdspladser fungerede uden problemer efter årsskiftet takket være en stor indsats fra Højskolens forskellige IT-afdelinger.

### Pilotprojekt Digital Signatur

Handelshøjskolen har i 1999 gennemført et pilotprojekt vedrørende Digital Signatur finansieret af Forskningsministeriet. Som konkret pilotprojekt gennemførtes elektronisk og digital signeret opgaveaflevering og bedømmelse på 2. år på HA(dat) omfattende 70 studerende i efteråret 1999. Med projektet har Højskolen bl.a. opbygget en infrastruktur, der muliggør udstedelse af elektroniske underskrifter, fået den nødvendige software og opnået en stor kompetence hos de involverede medarbejdere, der giver unikke muligheder for at profilere Højskolen på IT-området. I år 2000 vil der på basis af projektet kunne tilbydes elektronisk signatur og kryptering til alle ansatte på HHK.

### Nyt studiekort

Handelshøjskolen gennemførte i 1998/99 en forundersøgelse af mulighederne for og perspektiverne ved indførelse af et multifunktionelt elektronisk studiekort. Konklusionen var, at der ikke var tilstrækkeligt

med fordele ved et sådant kort, og det besluttedes i stedet at indføre et nyt plastikstudiekort til samtlige Højskolens ca. 13.000 studerende fra efterårssemesteret 1999.

Hovedparten af opgaven blev udliciteret til en ekstern kortleverandør. Desværre viste det sig, at leverandøren ikke helt har levet op til, hvad der blev stillet i udsigt, hvilket har givet en del ekstraarbejde for en række af Højskolens medarbejdere.

### **Studenterselvbetjening**

Der er udviklet og iværksat selvbetjeningsfaciliteter for alle studerende via CBS-web vedrørende

- eksamensopslag og karakterudskrift
- holdopslag/udskrift
- mulighed for indtastning og ændring af tlf.nr.

Åbningstiden for selvbetjening omfatter hele døgnet. Især muligheden for udskrift af karakteroversigter og holdtilmeldinger appellerer til de studerende og giver samtidig betydelige arbejdsbesparelser i studiese-kretariaterne.

### **Kopimaskiner og trykkeri**

Handelshøjskolen sendte i efteråret 1999 den samlede reproopgave i EU-udbud. Udbudsforretningen endte med, at Højskolen som noget nyt valgte at udlicitere driften af kopimaskiner og trykkeri til IKON/Tekst og Tryk. Det betød bl.a. overdragelse af Højskolens hidtidige trykkeri i henhold til reglerne om virksomhedsoverdragelse.

## **1.7 Det økonomiske resultat**

Handelshøjskolens samlede udgifter excl. moms udgjorde i 1999 543,7 mio kr ved et samlet personaleforbrug på 981,6 årsværk.

Resultatet af den samlede virksomhed er et positivt driftsresultat på 18,5 mio. kr.

Den samlede opsparring udgør 38,9 mio kr ved udgangen af 1999, hvoraf 29,3 mio. kroner skyldes almindelig virksomhed.

Der er udvist stor tilbageholdenhed med udgifterne, idet det har været nødvendigt at reservere betydelige midler til indflytningen på Solbjerg Plads.

Der er afholdt anlægsudgifter på 217,2 mio kr i 1999 i forbindelse med opførelsen af Handelshøjskolens nye bygning på Solbjerg Plads ( i alt 519,6 mio kr). Byggeriet er finansieret ved statslån og realkreditlån.

## **1.8 Målsætning 2000**

Handelshøjskolens Udviklingskontrakt beskriver Højskolens fremadrettede perspektiver og målsætninger for perioden 2000-2004. For så vidt angår specifikke indsatser vedrørende forskning, uddannelse og biblioteksvirksomhed i 2000 henvises til afsnit 3-5 vedrørende fakulteterne og biblioteket.

Af overordnede tværgående aktiviteter i 2000 forventes følgende:

- Udarbejdelse af plangrundlag og udskrivelse af arkitektkonkurrence vedrørende Solbjerg Plads fase II
- International benchmarking på udvalgte områder, bl.a. Human Ressource Management
- Udvikling af lønpolitik der belønner aktiviteter inden for prioriterede områder
- Videreudvikling og implementering af kompetenceudviklingspolitik
- Afslutning og implementering af gennemgang af administrationen

## 2 Økonomisk resultat og analyse

### 2.1 Indikatorer for Handelshøjskolens produktion

Tabel 2.1 viser nogle væsentlige indikatorer for Handelshøjskolens produktion af undervisning, forskning mv i årene 1995-1999.

Tabel 2.1 Indikatorer for HHKs produktion

	1995	1996	1997	1998	1999
STÅ, ordinær uddannelse	5.683	5.562	5.960	5.858	5.661
STÅ, åben uddannelse	2.349	2.231	2.122	1.983	1.930
Færdiguddannede, kandidater	887	914	733	948	781
Færdiguddannede, bachelorer	1.095	1.020	913	1.005	1.001
Færdiguddannede, åben uddannelse	604	538	708	844	894
Ph.d. grader	13	14	14	13	17
Doktorgrader 1)	-	6	-	1	2
Forskningspublikationer, i alt	2)	694	869	947	1.068
Forskningsårsværk, VIP 3)	130	133	147	135	150
Forskeruddannelsesårsværk (ph.d. stud.)	52	75	97	116	151
Bibliotekets udlån	447.868	467.350	481.333	501.116	517.889

Anm.: STÅ betyder studenterårsværk, dvs studerende omregnet til fuldtids (baseret på eksamensaktivitet hhv deltagerbetaling).

Noter: 1) Heraf én doktorgrad på det Sproglige fakultet (i 1996), mens de øvrige er på det Økonomiske fakultet. 2) Ikke opgjort sammenligneligt. 3) Omfatter en mindre del af forskeruddannelsesårsværkene

STÅ-produktionen har over perioden 1995-1999 været nogenlunde stabil, men udviser dog et mindre fald i 1999; specifikt for åben uddannelse er der tale om et fald gennem hele perioden.

Antal færdiguddannede på ordinær uddannelse (bachelorer og kandidater) ligger lavere end i 1998, men højere end i 1997. Antal færdiguddannede på åben uddannelse er steget.

Antal forskeruddannelsesårsværk (ph.d.studerende) er steget. Efter flere års stabilitet er antal ph.d. grader i 1999 steget.

Det samlede antal forskningspublikationer har været stigende fra 1996-1999; en nærmere specifikation fremgår af tabel 2.2 nedenfor.

Bibliotekets udlån udviser en støt stigning gennem perioden 1995-1999.

I tabel 2.2 vises årenes samlede antal forskningspublikationer specificeret på publikationernes art hhv. om publikationen er udgivet på dansk/nordisk eller på fremmedsprog.

Tabel 2.2 Antal forskningspublikationer i årene 1996-1999

Forskningspublikationer	1996	1997	1998	1999
Fremmedsprogede publikationer afhandlinger og bøger	29	41	27	44
artikler i tidsskrifter og antologier	242	236	254	257
Nordisksprogede publikationer afhandlinger og bøger	56	62	62	86
artikler i tidsskrifter og antologier (i 96 også proceedings)	182	246	236	244
Øvrige publikationer working papers og proceedings	185	284	368	437
<b>I alt</b>	<b>694</b>	<b>869</b>	<b>947</b>	<b>1.068</b>

Kilder: HHKs Forskningsberetninger 1996, 1997 og 1998 samt Bibliotekets database for 1999.

Det fremgår af kapitlerne om de faglige hovedområder i det følgende, hvor mange af forskningspublikationerne, der er frembragt på hhv Det økonomiske fakultet, på Det sproglige fakultet og på IKL. For en nøjere afgrænsning af Handelshøjskolens forskningspublikationer henvises til Handelshøjskolens årlige forskningsberetninger, hvori hver enkelt publikation også er nævnt; se under Fakta og publikationer på Handelshøjskolens hjemmeside [www.cbs.dk](http://www.cbs.dk)

## 2.2 Det økonomiske resultat

### 2.2.1 Årets resultat og opsparingen

De samlede udgifter excl. moms er i løbende priser steget fra 510,2 mio kr. i 1997 til 518,1 mio kr. i 1998 og til **543,7 mio** kr i 1999; det samlede personaleforbrug som faldt fra 1.005,9 årsværk i 1997 til 994,1 årsværk i 1998, er faldet til 981,6 årsværk i 1999.

For den samlede virksomhed viser Handelshøjskolens regnskab et positivt driftsresultat på 18,5 mio. kr i 1999 (mod 18,3 mio i 1998), hvilket dækker over et overskud på 24,9 mio kr fra almindelig virksomhed, mens der har været et merforbrug på 6,4 mio kr på indtægts- og tilskudsfinansieret virksomhed. Den samlede opsparing udgør 38,9 mio kr ved udgangen af 1999 (mod 20,3 mio kr ved udgangen af 1998), hvoraf den almindelige virksomheds opsparing udgør **29,3 mio** kr.

Handelshøjskolens driftsresultat og opsparing har i perioden 1995 til 1999 udviklet sig som følger; opsparringsbidrag fra indtægtsdækket virksomhed samt tilskudsfinansieret forskning og andre tilskudsfinansierede aktiviteter er medregnet:

Tabel 2.3 Driftsresultat og opsparing

(mio kr. excl moms. året priser)	1995	1996	1997	1998	1999
Driftsresultat		-30,1	-36,4	18,3	18,5
heraf driftsresultat af almindelig virksomhed		-40,4	-14,2	11,4	24,9
Opsparing ved årets udgang	74,1	43,4	2,1	20,3	38,9
heraf opsparing af almindelig virksomhed			-7,0	4,4	29,3

Anm.: På grund af korrektioner er der ikke direkte sammenhæng mellem årets driftsresultat og ændringen i opsparingen. Se bilagstabel 3.

Som det fremgår, har Handelshøjskolen i årene 1996-1997 brugt en stor del af den tidligere opsparing. Dog indebar en regnskabsteknisk omlægning i 1997 af indtægter vedr tilskudsfinansieret virksomhed en engangsreduktion af indtægterne på ca. 17 mio kr og dermed en tilsvarende mindre opsparing ved udgangen af 1997 (ændringen indebar, at forudbetalte tilskudsbeløb modsat tidligere ikke længere indtægtsføres i året for indbetalingen, men først på tidspunktet for udgiftsafholdelsen).

Handelshøjskolen har i de seneste finansår investeret store beløb i videreudvikling af sine daguddannelser og i fortsat teknologisk udbygning. I 1999 er der over driftsregnskabet afholdt udgifter på ca. 17 mio kr til anskaffelser i forbindelse med inflytningen på Solbjerg Plads (indflytning ultimo 1999).

Handelshøjskolens driftsregnskab for 1999 har ikke begrundet afgivelse af regnskabsmæssige forklaringer. For yderligere talmæssige oplysninger om regnskabet for 1999, herunder bevillingsafregning for driftsbevillingerne og specifikation af indtægtsdækket virksomhed og tilskudsfinansierede aktiviteter, henvises til bilagstabellerne.

Bevillingsafregning og forklaringer vedrørende Handelshøjskolens anlægsbevillinger i 1999 fremgår af bilagstabel 12 og 13. Anlægsudgifterne vedrører opførelsen af nybygning på Solbjerg Plads (etape I).

Opsparingen blev reduceret kraftigt i 1996 (med godt 30 mio kr.) og i 1997 (med godt 41 mio kr.) til kun at udgøre ca. 2 mio kr ved udgangen af 1997

Faldende STÅ-indtægter vedrørende sprogstudierne og vanskeligheder generelt ved at bremse forbruget i forhold til de foregående år, hvor der blev brugt af tidligere års opsparing, førte til, at Handelshøjskolens opsparing ultimo 1998 var mindre end ønskeligt.

Handelshøjskolen besluttede, at ingen af hovedområderne i 1999 måtte forbruge af Handelshøjskolens samlede opsparing på almindelig virksomhed, bortset fra til de særlige udgifter ifm ibrugtagning af den nye bygning. Det økonomiske fakultet, det sproglige fakultet, Biblioteket og Fællesområdet har alle i 1999 ført en stram udgiftspolitik og har herved bidraget til at øge Handelshøjskolens opsparing.

Der forventes behov for yderligere anskaffelser til inventar, IT mv. for ca. 10 mio kr i år 2000 til Solbjerg Plads. Endvidere forventes udgifterne til bygningsvedligeholdelse at stige kraftigt som følge af overgang fra i det væsentligste lejerstatus (hvor udlejer har ansvar for udvendig vedligeholdelse) til i det væsentligste ejerstatus. Endvidere medfører den tiltrængte nettoarealudvidelse i forbindelse med ibrugtagning af Solbjerg Plads ultimo 1999 mod fraflytning af en række lejermål, at udgifter til bygningsdrift stiger i år 2000.

Der er endvidere behov for at investere væsentlige beløb i udvikling af Internetbaseret undervisning (såvel investering i pædagogisk omstilling som i apparatur og programmel).

Set i lyset af disse behov er den nuværende opsparing på almindelig virksomhed mindre end ønskeligt.

## **2.2.2 Formålsopdelt udgiftsregnskab**

Fordelingen af udgifter (og årsværk) på formål og delformål er hentet fra den registrering og fordeling, der er gennemført i hvert af årene 1995 -1999. Der er ikke for 1999 sket større principielle ændringer af formålsfordelingen. En del af fakultetsadministrationernes udgifter er i 1999 henført til formålet forskning (mod hidtil udelukkende formålene generel ledelse og administration hhv uddannelse).

Formålsopdelingen er sket på følgende måde:

En mindre del af det samlede ressourceforbrug er formålskonteret direkte i forbindelse med udgiftsregistreringen i årets løb. Det gælder fortrinsvis de faglige områders udgifter til timelønnet undervisning og til en del forskningsprojekter. Andre udgifter har umiddelbart kunnet henføres til bestemte formål med udgangspunkt enten i den enhed, der har været ansvarlig for udgiftsafførelsen, eksempelvis Biblioteket eller i udgiftsarten, for eksempel husleje. Resterende udgifter er formålsfordelt på grundlag af forskellige sæt af fordelingsnøgler, der i hovedsagen er fastlagt med udgangspunkt i budgetteringen eller i historiske gennemsnit.

Tabel 2.4 Formålsopdelt udgiftsregnskab 1997-1999

(mill. kr. årets priser, excl moms)	1997	1998	1999
Ordinær uddannelse	180,9	184,1	183,8
Forskeruddannelse	19,7	23,7	25,6
Åben Uddannelse	69,9	73,2	71,2
International stud. udveksling	6,5	6,2	6,2
Kursusundervisning	0,1	0,0	0,0
Basisforskning	76,1	75,8	74,4
Tilskudsfinansieret forskning	25,1	25,1	37,5
Kontraktforskning	0,1	0,1	0,2
Bibliotek	29,4	30,2	34,1
Andre faglige formål	0,0	0,1	0,8
Bygningsdrift	20,9	20,4	19,0
Generel ledelse og administration	43,8	31,4	29,6
Øvrige fællesformål	6,8	6,3	4,7
Lejemål	46,7	48,0	52,6
Prioritetsydelse	0,2	2,3	9,0
Vedligehold og mindre byggearbejder	3,5	5,5	20,3
<b>Udgifter i alt</b>	<b>529,7</b>	<b>532,4</b>	<b>569</b>

Af Handelshøjskolens samlede udgifter i 1999 er 48% anvendt til formålene ordinær uddannelse, forskeruddannelse, åben uddannelse, international studenterudveksling og kursusundervisning. I 1997 udgjorde udgifterne til disse formål godt 52%.

Udgifterne til forskeruddannelse har været stigende i perioden 1997-1999.

Udgifterne til åben uddannelse og udgifterne til ordinær uddannelse viser i 1999 et fald i forhold til 1998.

Udgifterne til generel ledelse og administration udgør i 1999 29,6 mio kr eller 5,4 % Faldet skyldes til dels en ændret afgrænsning.

Formålsopdelingen af regnskabet skal fortolkes med stor forsigtighed, idet der ifølge aktiviteternes natur er en stor del af udgifterne, som ikke kan henføres direkte til forskning, undervisning eller den tilhørende administration; således er i alt ca. 44% af HHKs udgifter i 1999 formålsfordelt vha fordelingsnøgler.

Forholdet mellem udgifter til forskning og udgifter til uddannelse var i 1999 0,43 mod 0,37 i 1998. HHK tilstræber generelt en større forskningsandel, og udviklingen fra 1998 til 1999 betegner således en forbedring.

### 2.2.3 Indtægtskilder

Over perioden 1997-1999 har de samlede indtægter vist en stigning, også hvis der tages højde for prisstigning. Det lave udgangspunkt i 1997 skyldes dog bla en ændring af regnskabspraksis, hvorefter tilskudsmidler på ca. 17 mio ikke blev indtægtsført i finansåret. Tabel 2.5 viser fordelingen på indtægtskilder.

Tabel 2.5 Indtægter fordelt på kilder, 1997-1999

(mill. kr, årets priser)	1997	1998	1999
Ordinær uddannelse taxameterindtægt	180,9	184,1	183,8
Forskeruddannelse taxameterindtægt	4,1	4,3	4,3
Åben Uddannelse taxameterindtægt	30,0	28,8	28,2
Øvrige uddannelser taxameterindtægt	3,5	3,7	3,8
Statslige fonds- og programmidler til forskning	9,7	17,1	23,1
EU og andre internationale tilskudsgivere til forskning	3,2	6,2	4,3
Øvrige tilskudsgivere til forskning	-3,9	11,4	8,1
Basisbevilling til forskning	100,7	108,2	109,2
Bevilling til kapitalformål (husleje mv)	47,6	51,1	63,5
Bevilling til øvrige formål (især Bibliotek)	36,4	38,9	42,6
Grundbevilling	1,0	1,0	1,1
Deltagerbetaling for Åben Uddannelse	40,7	46,7	52,7
Driftsindtægter ved salg og udleje	8,0	16,0	7,7
Indtægter ved indtægtsdækk virks. (excl forskning)	0,8	1,2	1,0
Driftsindtægter i øvrigt	0,0	0,8	5,5
Stipendierater (fra ministeriet/SU-styrelsen)	7,1	4,7	2,7
Stipendierater fra andre	0,0	-0,5	-0,3
Overførselsindtægter til Ph.d løn	0,0	2,9	5,1
Tilskud fra internat.org. til udd.programmer	0,8	1,4	5,8
Tilskud i øvrigt til uddannelsesformål mv	3,1	8,1	6,7
Statslig overførselsindtægt	0,1	0,2	3,3
<b>Indtægter i alt</b>	<b>473,8</b>	<b>536,3</b>	<b>562,2</b>

Der har over perioden været et fald i taxameterindtægterne for Åben Uddannelse; deltagerbetalingen er i samme periode steget mere end faldet i taxameterindtægterne. Bevillingerne til basisforskning er steget over perioden, mens taxameterindtægter fra ordinær uddannelse viser stagnation (omregnet til faste priser et fald).

Taxameterindtægterne til uddannelse (incl taxameterindtægt til fællesudgifter) udgjorde i 1997 46% af de samlede indtægter; den tilsvarende andel er i 1999 faldet til 39%.

Der kan ikke foretages en direkte sammenligning af bestemte udgiftsformål i tabel 2.4 med tilsvarende indtægtskilder i tabel 2.5, især fordi indtægterne til uddannelse (taxameterindtægter og deltagerbetaling) samt til forskning indeholder bidrag til finansiering af fællesudgifter til bla bygningsdrift og generel ledelse og administration. Handelshøjskolen kan i henhold til universitetsloven frit disponere indtægterne mellem uddannelse, forskning og andre formål.

## 2.2.4 Driftsregnskab på hovedformål

I tabel 2.6 vises driftsregnskab for de enkelte hovedformål undervisning, forskning og fællesformål.

Tabel 2.6 Driftsregnskab for hovedformål 1999

(mill. kr., årets priser)	Indtægter	Udgifter	Difference	Overskud
Uddannelse	281,0	235,8	45,2	
Forskning	156,9	137,6	19,3	
Andre faglige formål	43,2	35,0	8,2	
Fællesformål:				
Generel ledelse og adm.		29,6	-29,6	
Andre fælles formål (ekskl. gen. led. og adm.)		23,8	-23,8	
Kapitalformål	63,5	81,9	-18,4	
Fællesformål i alt	63,5	135,3	-71,8	
Ufordelte indtægter	17,6		17,6	
<b>Årets overskud</b>	<b>562,2</b>	<b>543,7</b>		<b>18,5</b>

Udgifterne og indtægterne for hovedformålene er ikke direkte sammenlignelige, hvorfor differencen mellem indtægter og udgifter for det enkelte formål ikke kan opfattes som pågældende formåls overskud eller underskud. Det skyldes, at bevillingerne (hovedparten af indtægterne) inkluderer bidrag til fællesformål, og at Handelshøjskolen i henhold til universitetsloven frit kan disponere de samlede bevillinger og indtægter mellem formålene uddannelse, forskning og andre formål; jfr også bemærkningerne til tabellerne 2.4. og 2.5. ovenfor.

### 2.2.5 Udvalgte nøgletal

Som noget nyt har Forskningsministeriet fra virksomhedsregnskab 1999 opfordret universitetsinstitutionerne til at præsentere nogle udvalgte, fælles nøgletal. De pågældende nøgletal for Handelshøjskolen fremgår af tabel 2.7.

Tabel 2.7 Udvalgte nøgletal 1996-1999

	1996	1997	1998	1999
STÅ (ordinær)	5.562	5.960	5.858	5.661
STÅ (total)	7.793	8.082	7.840	7.591
Studerende(ordinær udd.) indskrevet pr 1.10.	8.385	8.139	8.437	8.640
Færdige kandidater	914	733	948	781
gns alder	28,9	28,2	28,0	28,2
Færdige bachelorer	1.020	913	1.005	1.001
gns alder	24,5	24,6	24,7	24,9
Samlet forskningsbevilling mio kr	131,9	121,0	154,4	156,9
ift STÅ (total)	16.900	15.000	19.700	20.700
VIP-årsværk (almindelig virksomhed)			560,4	533,0
STÅ total pr VIP-årsværk (alm virksomhed)			14,0	14,2
Eksternt finansieret forskning	28,9	9,0	34,8	35,9
Basisforskningsbevilling	94,3	100,7	108,2	109,2
Forhold ml eksternt finans. og basisforskning	0,31	0,09	0,32	0,33

### 2.2.6 Yderligere analyse af det økonomiske resultat

I 1999 er afholdt forskningsudgifter for 35,9 mio kr finansieret af eksterne tilskud mod 28,9 mio kr i 1996 (i faste priser en stigning på 10%). Der er tale om en positiv udvikling, som HHK stræber efter kan fortsætte i kommende år, jfr punkt 1.3.2. ovenfor om strategisk status.

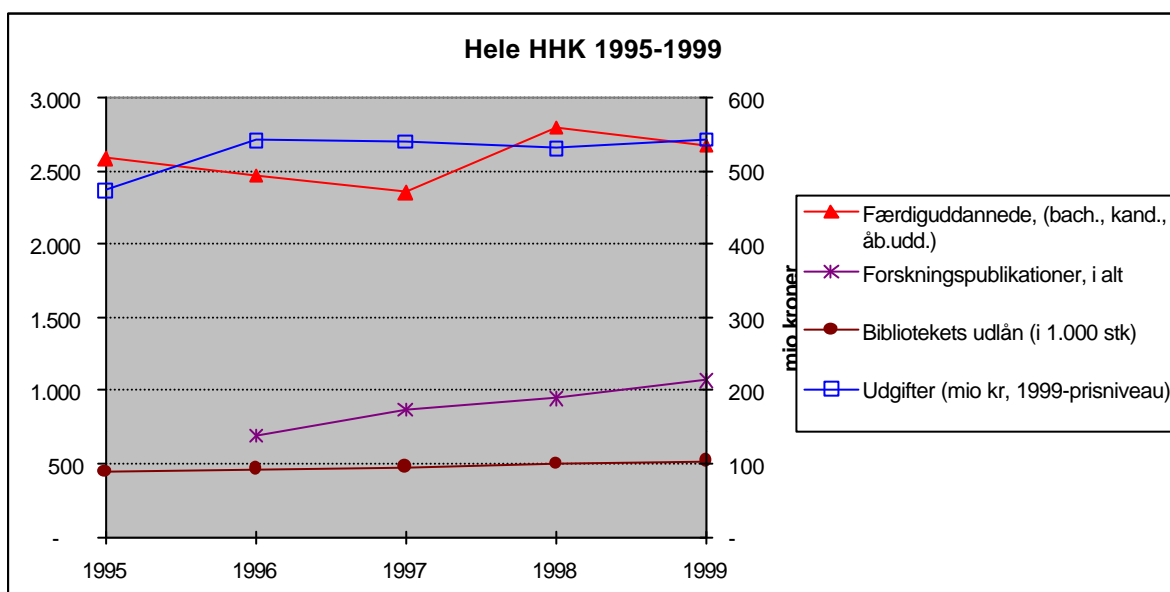
Forskningsministeriet har februar 2000 indført nye retningslinier, hvorefter universitetsinstitutionerne årligt skal offentliggøre privat finansiering af offentlig forskning. Bilagstabel 15 viser de forskningsprojekter på Handelshøjskolen, som i 1999 har afholdt udgifter finansieret af private tilskud; for hvert projekt er størrelsen af de privat finansierede udgifter anført.

Sættes Handelshøjskolens samlede udgifter for året 1999 i forhold til de samlede udgifter for 1998 (opregnet til 1999 prisniveau med 1,025%) fås en stigning på 2,4% %. Holdes de særlige investeringer i form af anskaffelser til nybyggeriet Solbjerg Plads på ca. 17 mio kr i 1999, som er finansieret over driftsudgifterne, udenfor, fås reelt et fald i udgifterne fra 1998 til 1999.

I tabel 2.8 er for perioden 1995-1999 vist udviklingen i nogle få, vigtige indikatorer for Handelshøjskolens produktion samt udviklingen i Handelshøjskolens samlede udgifter i faste priser.

Tabel 2.8 Udvikling i HHKs udgifter og produktion

	1995	1996	1997	1998	1999
Færdiguddannede, (bach., kand., åb.udd.)	2.586	2.472	2.354	2.797	2.676
Forskningspublikationer, i alt		694	869	947	1.068
Bibliotekets udlån (i 1.000 stk)	448	467	481	501	518
Udgifter (mio kr, 1999-prisniveau)	473	542	540	531	544



Udgifterne er i faste priser over perioden 1995-99 steget med 15 %.

Antallet af færdiguddannede har svinget omkring 2.500 pr år, uden nogen klar tendens til varig stigning eller fald. Antal forskningspublikationer er steget med 55% (siden 1996). Bibliotekets udlån er steget med godt 15 %.

Der er selvsagt tale om meget grove indikatorer for produktionen, og der er i sammenstillingen af produktion og udgifter ejheller korrigeret for at produktionsresultatet i ét år ikke udelukkende bygger på udgifter i samme år. På trods heraf vurderes udviklingen i de kvantitative indikatorer under ét som tilfredsstillende set i lyset af de afholdte udgifter.

## 3 Det erhvervsøkonomiske fakultet

### 3.1 Mission statement og identitet

#### Mission statement.

Det erhvervsøkonomiske Fakultets centrale opgave er at være et nationalt og internationalt anerkendt videnscenter vedrørende spørgsmål, der knytter sig til ledelse og drift af virksomheder. Fakultetet frembringer ny, uafhængig og dybtgående viden om erhvervsøkonomiske forhold. Denne viden formidles gennem forskningspublicering, undervisning, bistand til institutioner og virksomheder samt gennem deltagelse i den offentlige debat.

#### Identitet.

Fakultetet er en erhvervsvidenskabelig forsknings- og uddannelsesinstitution med et udbygget internationalt samarbejde. Fakultetets centrale fagområder er de erhvervsøkonomiske discipliner, der knytter sig til ledelse og drift af offentlige og private virksomheder. Derudover inddrager fakultetet juridiske, tekniske og humanistiske fagområder, der er væsentlige for at forstå virksomhedernes udviklingsmuligheder og relationer til samfundet i øvrigt.

### 3.2 Uddannelse

#### 3.2.1 Ordinær uddannelse

##### Uddannelsesudbud

Der er i beretningsåret udviklet og iværksat følgende nye uddannelser:

- *Cand.merc.(fil.)* - kandidatuddannelse som overbygning til HA(fil.)-uddannelsen. Pr. 1. 9. 1999 blev der optaget 30 studerende.
- *Kandidatuddannelse i elektronisk handel*. Uddannelsen er en linje under kandidatuddannelsen i informationsteknologi (cand.it.) ved IT-Højskolen i København, men er i fuldt omfang udliciteret til Handelshøjskolen i København. Pr. 1. 9. 1999 blev der optaget 30 studerende på linjen. Pr. 1. 1. 2000 blev optaget yderligere 30 studerende.

Som følge af svigtende tilgang til *HA-uddannelsen på Bornholm* besluttede højskolen i foråret 1999 med Undervisningsministeriets godkendelse at lukke for optaget.

Foranlediget af en henvendelse fra Told og Skat var højskolen i efteråret 1999 involveret i drøftelser med Undervisningsministeriet, Forskningsministeriet og Told og Skat om etablering af en variant af HA(jur.)-uddannelsen: *HA(jur.) i skat*. Da ministerierne imidlertid ikke kunne imødekomme de af højskolen opstillede vilkår for at udbyde uddannelsen besluttede fakultetsrådet i december 1999, at højskolen ikke skulle udbyde uddannelsen.

Fakultetet varetog således i 1999 følgende uddannelser:

- HA
- HA-IB (International Business)
- HA- og cand.merc. (dat) (økonomi - datalogi)
- HA- og cand.merc. (jur) (økonomi - erhvers-jura)
- HA- og cand.merc. (mat) (økonomi - matematik)
- HA- og cand.merc. (fil) (økonomi - filosofi)
- Cand.merc. (11 linier)
- Cand.merc. (aud)
- Cand.it. (elektronisk handel) – et led i IT-Højskolesamarbejdet

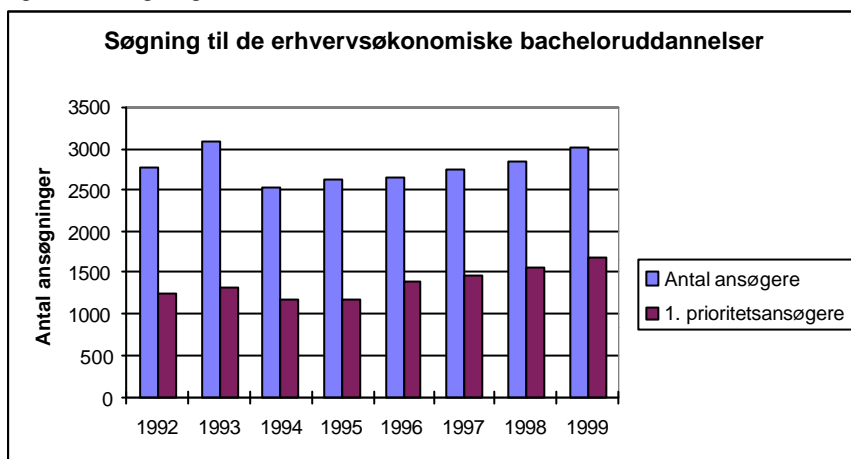
##### Kønsfordeling

På de ordinære erhvervsøkonomiske uddannelser er der i gennemsnit ca. en tredjedel kvindelige studerende og to tredjedele mandlige. Ikke overraskende er der en stor variation mellem uddannelserne, hvor f.eks. kun omkring 15% af de optagne på HA (dat) er kvinder, mens der er en jævn fordeling på HA (International Business), HA (mat) og HA (jur).

### Søgning til bacheloruddannelserne

Fakultetet har gennem de seneste fem år oplevet en jævn stigning i den samlede søgning til de erhvervsøkonomiske bacheloruddannelser. Også andelen af 1. prioritetsansøgninger er jævnt stigende. HA almen tegner sig for ca. 43% af den samlede søgning

Figur 3.1 Søgning til de erhvervsøkonomiske bacheloruddannelser



Antallet af 1. prioritetsansøgninger til HA-IB har udviklet sig fra 185 det første år (1995) til 320 i 1999. Søgningen til HA (fil), der oprettedes i 1996, viser en tilsvarende tendens fra 92 1. prioritetsansøgninger det første år til 142 i 1999. For de mere etablerede kombinationsuddannelser HA (jur) og HA (mat) har søgningen de forrige fem år været no-

genlunde stabil. I 1999 oplevede HA (mat) over 50% stigning i 1. prioritetsansøgninger, mens HA (jur) havde en mindre tilbagegang.

HA (dat) havde efter en lang årrække med en stabil søgning på 120-140 pr. år en stigning af 1. prioritetsansøgere i 1998 til 210. Denne tendens fortsatte i 1999, hvor antallet af 1. prioritetsansøgninger var 223.

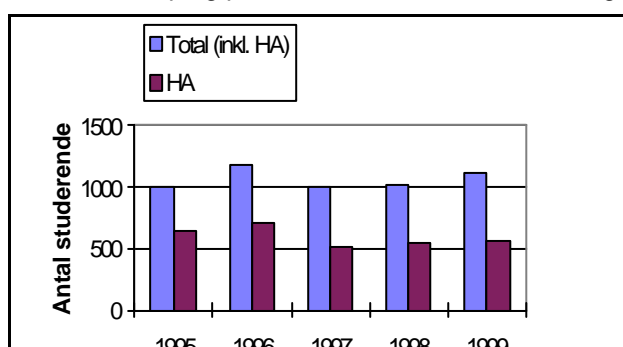
### Optag på bacheloruddannelserne

Den stigende søgning til HA (dat) kombineret med samfundets behov for kandidater inden for IT-området udvirkede et øget taksameter til HA (dat) og cand.merc. (dat) fra årsskiftet 1998/99. Det øgede taksameter stillede de nødvendige ressourcer til rådighed til at udvide optaget til uddannelsen med 50% fra efteråret 1999.

HA (mat) oplevede i 1999 for første gang at måtte begrænse optaget med en kvotient på 8,5, hvilket sammenholdt med den meget høje stigning i 1. prioritetsansøgninger tyder på en stigende interesse for kombinationen af erhvervsøkonomi og mere "naturvidenskabelige" prægninger jf. HA (dat).

HA-IB havde også i 1999 landets højeste adgangskvotient for erhvervsøkonomiske uddannelser med 10,2, mens kvotienten til HA almen og de øvrige kombinationsuddannelser i 1999 lå på 8,2 for HA almen og 8,5-8,8 for kombinationerne.

Ved studiestart i 1996 trådte det reformerede HA-studium i kraft. Det er målsætningen at søge frafaldet koncentreret til det første år, samt at mindske det samlede frafald gennem forløbet. Som følge heraf blev det samlede optag på uddannelsen sat ned i 1997 og 1998, hvilket blev fastholdt i 1999.



Figur 3.2 Studentoptag på bacheloruddannelserne (totalt og på HA) 1995-1999

Dimittendalderen for erhvervsøkonomiske bachelorere har været godt. 24 år gennem en år-

række; den gennemsnitlige gennem-førselstid er 3 år.

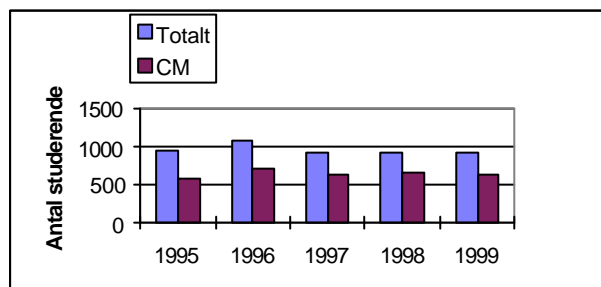
I forlængelse af Folketingets ønske om en hurtigere overgang mellem ungdomsuddannelse og videregående uddannelse dikterede Undervisningsministeriet en ændring af optagelsessystemet med en gradvis reduktion af kvote II frem til 2001 (begyndende allerede i 1999). Målet er en kvotestørrelse på 15-20% af det samlede optag. På HA-IB optages ca. 50% ansøgere med udenlandsk eksamensbaggrund. Da disse skal optages via kvote II, er en reduktion uforenelig med uddannelsens faglige og pædagogiske sigte. Fakultetet opnåede derfor ministeriets tilladelse til allerede for optaget i 1999 at tage HA-IB ud af kvotesystemet, så den hidtidige praksis kan fortsættes.

Fakultetet anmodede samtidig undervisningsministeren om at trække kvote II reduktionen tilbage også for de øvrige uddannelser, idet den vil vanskeliggøre optagelse af grupper af ansøgere, som fakultetet finder attraktive i kraft af deres større modenhed, erfaring og refleksivitet. Fakultetet har endnu ikke modtaget svar på henvendelsen.

### Optag på kandidatuddannelserne

Som det fremgår af tabellen nedenfor, har der været et stabilt optag for kandidatuddannelserne under ét, bortset fra 1996. Forklaringen er formentlig, at en del studerende efter udløbet af den gamle studieordning lod sig indskrive på den nye liniestruktur. Det samlede udbud på 11 linier, hvoraf fire er engelsksprogede, gør det muligt at imødekomme knap 95% af ansøgernes 1. prioritetsønsker. I 98/99 er gennemført større ændringer i fem af cand.merc.-linierne

Figur 3.3 Studenteroptag på kandidatuddannelserne (totalt og på Cand.merc.) 1995-1999



Der har i 1999 været et mindre fald i optaget på cand.merc., hvilket dog opvejes af en tilsvarende fremgang på de øvrige overbygningsuddannelser, herunder cand.merc. (fil), der havde sit første optag.

Gennemsnitsalderen for kandidaterne er ca. 28 år i lighed med de foregående år.

### 3.2.2 Åben uddannelse

#### HD

Undervisningsministeriet udstedte i august 1999 *ny bekendtgørelse om den erhvervsøkonomiske diplomuddannelse (HD)*. Den nye bekendtgørelse er resultatet af opfølgningen på den landsdækkende evaluering af HD-uddannelserne, som Evalueringscenteret udsendte i april 1997. Bekendtgørelsen får virkning på HHK for studerende, der påbegynder 1. eller 2. del af HD-studiet pr. september 2000 og implikerer mindre ændringer i fag- og prøvestrukturen i forhold til de gældende studieordninger.

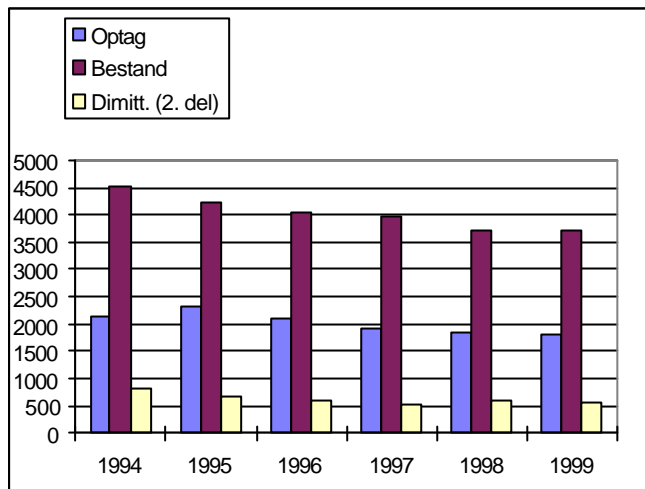
Der er i beretningsåret udviklet og iværksat følgende nye uddannelser:

*HD 2.del i Afsætningsøkonomi/Udenrigshandel*. Uddannelsen er etableret som en sammenlægning af de hidtidige HD 2.dels-specialer HD(A) og HD(U). Efter et fælles 1. studieår (5./6.-semester), der består af afsætningsøkonomiske fag, vælger de studerende på uddannelsens 2. år (7./8.-semester), om de vil specialisere sig i enten afsætningsøkonomi (HD(A)) eller i international ledelse (HD(U)). Uddannelsen udbydes dels i en *ordinær, fremmødebaseret version* og dels i en *virtuel version*. Pr. 1. 9. 1999 blev der optaget 200 studerende på den fremmødebaserede version og 30 studerende på den virtuelle version.

Der har gennem de senere år været et faldende optag på HD-uddannelserne, men det har tilsyneladende stabiliseret sig i 1999, hvor optaget var af samme omfang som i 1998.

Som følge af svigtende tilgang til *HD-uddannelsen i miljøledelse* besluttede fakultetet i foråret 1999 at lukke for optaget og afvikle uddannelsen. Undervisningsministeriet har taget beslutningen til efterretning

Figur 3.4 Erhvervsøkonomiske deltidsuddannelser – Optag, bestand og dimittender



#### Kønsfordeling

Optagstallene for 1998 viste en fordeling med 17% kvinder og 83% mænd på HD-studierne generelt og knap 1/3 kvinder blandt de optagne på HD 1. del. Den positive udvikling fortsatte i beretningsåret, idet der i 1999 blev optaget ca. 31% kvinder på såvel 1.del som 2. delsspecialerne.

#### Masteruddannelser

**MPA.** MPA havde i 1999 dobbelt så mange ansøgere, som der var pladser. MPAs faglige basis fungerer godt, også med et igangværende generationsskifte blandt lærerne, men

der må forudses skærpet konkurrence fra nye mastersuddannelser, hvorfor uddannelsen skal videreudvikles. Fagligt skal det internationale islet styrkes, og pædagogisk er der store muligheder omkring action learning for studerende med ledelseserfaring.

Et Leonardo-projekt om internationale MPA-sommerskoler er afsluttet i 1999. Et nyt projekt, hvor kredsen af europæiske partnere er udvidet, udvikles til også at omfatte fælles faglige moduler og komparative studenterprojekter på tværs af institutionerne. De første 19 norske studerende er dimitteret fra den norske MPA, der udbydes i samarbejde med HHK. De første 16 er dimitteret fra MPA i Krakow. Her er det planen at udvide initiativet til regionalt plan eller måske til hele Polen, afhængigt af ekstern finansiering.

Kontakten til flere engelske universiteter er blevet styrket gennem besøg, især med henblik på udvikling af det pædagogiske netværk omkring Mid-Career University Education.

**MBA.** Den gode udvikling fortsættes på MBA-programmet, der i 1999 fejrede 5 års-jubilæum. Der er nu uddannet 240 MBA'ere fra HHK.

En større programudvikling, der sætter yderligere fokus på individuel kompetenceopbygning og læring til gavn for deltageres virksomheder, pågår. Den teknologiske udvikling og virksomhedernes ageren på den internationale arena vægtes højt i MBA-programmet, og læringen suppleres med studieture til Californien og Barcelona, hvor relevante benchmarking-studier gennemføres i teams og individuelt.

Interessen for optagelse er stigende; en interesse, der bestyrkes af det stadigt mere udbredte kendskab til de færdige deltageres resultatskabende evner.

**Nye mastersuddannelser.** Der er i beretningsåret udviklet 2 nye mastersuddannelser, som højskolen i efteråret 1999 har søgt om Undervisningsministeriets godkendelse af:

- *Global Electronic Commerce Master (GEM)*. Uddannelsen, der er en executive uddannelse på MBA-niveau, er udviklet i samarbejde mellem 6 universiteter og Business Schools i USA og Europa. Forventet start september 2000.
- *Master of Management Development (MMD)*. Uddannelsen er en executive uddannelse på MBA-niveau for ledere, der har erfaring med og ansvar for virksomhedens ledelses- og organisationsudviklingsprocesser. Forventet start februar 2001.

Fakultetet forventer, i løbet af 2000 at søge om godkendelse af yderligere følgende 2 nye Masters:

- *Master in Market Economics (MME)*
- *Executive MBA in Shipping Management*

### **Fakultetets sommerskole**

Det erhvervsøkonomiske Fakultet udbød i august 1999 for anden gang en række intensive, forskningsbaserede efteruddannelseskurser af hver en uges varighed. I alt otte kurser indenfor forskellige fagområder blev udbudt. Kurserne rettede sig mod erhvervsaktive med erhvervsøkonomiske forudsætninger svarende til HA, HD, cand.merc. eller tilsvarende. Kurserne blev udbudt under Åben Uddannelse. Højskolen modtog i alt 75 tilmeldinger, en fordobling i forhold til 1998, hvorfor tre kurser kunne oprettes. En systematisering af evalueringerne af de tre gennemførte kurser har vist en udbredt tilfredshed med kursernes faglige indhold og rammer. Sommerskolen er nu et fast element i fakultetets tilbud om efter- og videreuddannelse.

### **3.2.3 Kvalitetssikring**

#### **Pædagogisk udvikling**

Fakultetsrådet vedtog i 1998 en strategi for den pædagogiske udvikling, der varetages af fakultetets pædagogiske serviceenhed, DpS. Der er udarbejdet en handlingsplan på baggrund af de vedtagne principper. IT-baseret undervisning, fokus på sammenhæng mellem mål, undervisnings- og eksamensformer og et særligt studieudviklingsprojekt er centrale temaer i disse år.<sup>1</sup> Studielederne gør i de årlige beretninger til fakultetet rede for den pædagogiske udvikling på de respektive studier, således at en høj kvalitet i undervisningen kan fastholdes.

#### **Undervisningsevaluering**

Kvalitetssikringssystemet for uddannelserne medfører omfattende evalueringer på fakultetet. Dette sker dels løbende i forbindelse med udprøvning, dels gennemføres med bistand fra fakultetets evalueringssenhed systematiske årlige evalueringer for alle fakultetets uddannelser.

Evalueringresultaterne afgives til studienævnene, der via studieledernes beretninger til fakultetet gør rede for årets evalueringresultater samt for studienævnets opfølgning på disse.

Som særligt nyt initiativ har Evalueringssenheden undersøgt mulighederne for at gennemføre elektroniske spørgeskemaevalueringer via nettet. Evalueringssenheden har fundet en type software, som vil være særdeles anvendelig, men mangler nogle tekniske afklaringer, inden der kan træffes endelig beslutning om indkøb.

På HA gennemføres fortsat ugentlige tidsforbrugsundersøgelser blandt et mindre udvalg af studerende. Evalueringssenheden begyndte dog i 1998/1999 planmæssigt at nedtrappe undersøgelserne, idet tidsforbrugsundersøgelserne på 1. år stoppede. Meningen var blot at gennemføre tidsforbrugsundersøgelserne på de to første årgange af HA-reformen. Studienævnet fandt dog, at de savnede den information, tidsforbrugsundersøgelserne gav, og studienævnet bad derfor Evalueringssenheden genoptage undersøgelserne i fuldt omfang. Fra og med studieåret 1999/2000 gennemføres herefter ugentlige tidsforbrugsundersøgelser på alle 3 årgange på HA studiet.

Endvidere er der i samarbejde med styregruppen for projektet "From Teaching to Learning" og studielederne for HA- og BA-studiet gennemført en omfattende interviewundersøgelse blandt HA- og BA-studerende om deres måde at gennemføre gruppearbejde på. I alt 34 studerende fortalte i 12 gruppeinterviews om deres gruppedannelse, organisering, konflikter, brug af vejledere mv. i forbindelse med gruppearbejdet. Rapporten blev i forkortet udgave oversat til engelsk.

Endelig udarbejdedes en sammenfattende rapport om de studerendes generelle vurdering af HA-studiet, efter at den 1. "reformårgang" i sommeren 1999 var dimitteret. Rapporten undersøger "diakront", hvordan den generelle tilfredshed med studiet udvikler sig gennem studieforløbet (sml. af 1. år 1997 - 2. år 1998 - 3. år 1999 og 1. år 1998 - 2. år 1999) og "synkront", hvordan den generelle tilfredshed med de enkelte studieår har udviklet sig gennem reformens 3 år (sml. 1. år 1997 - 1. år 1998 - 1. år 1999 og 2. år 1998 - 2. år 1999).

---

<sup>1</sup> En nærmere beskrivelse af årets aktiviteter kan findes i "Årsberetning 1999 for Den pædagogiske Serviceenhed".

Tabel 3.1 Undervisningsevalueringer 1998-1999

OMRÅDE	Antal undersøgelser		Antal evaluerede fag / faglige forløb		Antal behandlede svar	
	1998	1999	1998	1999	1998	1999
Ordinær, udd.	42	50	330	384	13.175	15.188
HD-udd.	12	15	62	53	3.521	3.495
<b>Det erhversøkonomiske fakultet i alt</b>	<b>54</b>	<b>65</b>	<b>392</b>	<b>437</b>	<b>16.696</b>	<b>18.683</b>
<b>IKL</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>55</b>	<b>59</b>	<b>2.420</b>	<b>2.762</b>
<b>Det erhvervsproglige fakultet</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>38</b>	<b>-</b>	<b>725</b>	<b>-</b>
<b>I ALT</b>	<b>59</b>	<b>67</b>	<b>485</b>	<b>496</b>	<b>19.841</b>	<b>21.445</b>

I december 1999 udsendte Evalueringscenteret den endelige *rapport om evalueringen af cand.merc.-uddannelserne*. Rapporten er den foreløbige afslutning på godt 1 ½ års arbejde. Fakultetet kan i det store og hele tilslutte sig rapportens konklusioner. Langt hovedparten ligger helt i tråd med de forhold, der blev identificeret under arbejdet med selvevalueringen eller som studienævnet allerede før evalueringen har været opmærksom på, og som der arbejdes på at tage hånd om. Rapporten kan ses som en ekstra tilskyndelse til at gå målrettet videre med dette arbejde. Som de væsentligste udfordringer for det videre udviklingsarbejde kan nævnes den pædagogiske udvikling, internationaliseringen, IT-anvendelsen og udviklingen af kvalitetssikringsprocedureerne.

Undervisningsministeriet har i marts 2000 anmodet institutionerne om at indsende en skriftlig redegørelse for, hvilken opfølgning evalueringsrapportens konklusioner og anbefalinger giver anledning til. Opfølgningsplanerne skal være indsendt i slutningen af maj 2000.

### 3.2.4 Målsætning 2000 - uddannelse

Fakultetet realiserer udviklingskontraktens mål ved på baggrund af højskolens strategiske målsætninger at gennemføre en plan, der indebærer en reformproces på mange fronter. Fakultetets uddannelser er i den forbindelse gået ind i en omstillingsproces, hvor fakultetets pædagogiske principper og IT-målsætning gradvis gennemføres.

Eksempler herpå er:

#### IT og læring

- Fakultetet indfører en standardplatform for internetbaseret læring
- Idriftsætning af nye IT-laboratorier til generel studieanvendelse på Solbjerg Plads
- Indretning af nye IT-laboratorier til HA(dat)/cand.merc.(dat) på Julius Thomsens Plads
- Indretning af IT-laboratorier til E\*Business uddannelsen på Howitzvej

#### Kommunikation

- Reform af samtlige uddannelsers hjemmesider med henblik på at etablere disse som et vigtigt knudepunkt i kommunikationen mellem studerende, lærere og administration
- Etablering af en studiedatabar på Solbjerg Plads, hvor studerende fra opstillede pc'er på selvbetjeningsbasis kan læse egne karakteroplysninger, tilmelde sig eksamen, sende e-mails og hente anden studieinformation.

#### Ordinær uddannelse

- HA skal evaluere sine erfaringer med praktikordninger, så disse kan generaliseres til fakultetets øvrige uddannelser.
- Gennemgribende udvikling af indhold og pædagogik, der bl.a. integrerer erhvervsøkonomi og jura på HA(jur)/cand.merc.(jur)
- Udvikling af et reformeret cand.merc.aud-studieprogram, der kan sættes i drift som forsøg i 2001.
- Selvevaluering af HA-IB som basis for en reform i 2001
- Udvikling af en ny Bacheloruddannelse i kommunikation indledes i 2000
- Cand.merc. tilpasser sig et reformeret curriculum for CEMS-graden, herunder et "Business Project"
- Den internationale sommerskole gennemføres med et udbud af såvel HA- som cand.merc.-fag

## Efteruddannelse

- Nyudvikling af en virtuel (netbaseret) HD 1.del. Forsøg med enkelte hold studerende påbegyndes.
- Fakultetets Sommerskole tilbyder for tredje år dimittender og andre erhvervsaktive koncentrerede kurser af høj kvalitet.
- Fakultetet arbejder på at udbyde korte, koncentrerede kurser flere gange om året, når der i øvrigt er ledig kapacitet.
- Der udvikles en række masteruddannelser med henblik på at starte i 2000, 2001 eller 2002. Udbudet planlægges at spænde over engelsksprogede og netbaserede uddannelser eller elementer heraf.

## Ledelse og koordinering

Med henblik på en øget professionalisering af drift og udvikling ansættes i 2000 en Study Director ved HD 1.del. Study Director skal bl.a. medvirke til forbedret sammenhæng i HD-uddannelsen ved at bidrage til koordineringen mellem HD 1.del og HD 2.del. Erfaringerne med funktionen vil være basis for evt. beslutning om tilsvarende styrkelse af andre studier.

## Kapacitet

Efteruddannelse, herunder ikke mindst masteruddannelser og sommerskole, forudsætter lærere med faglig og pædagogisk kompetence på et meget højt niveau. Lærere, der kan varetage ansvaret for udvikling og drift af disse uddannelser, er en knap ressource, hvorfor fakultetet vil gå ind i et arbejde, der skal øge kapaciteten. Indsatsen vil bl.a. ske ved en undersøgelse af følgende muligheder:

- Kompetenceudviklingstilbud med særligt henblik på formidling til en professionel målgruppe, dvs. erhvervsaktive, dimittender o.l.
- Etablering af efteruddannelse som et særligt HHK-forretningsområde
- Særlige normer for varetagelse af efteruddannelse
- Særlige lønincitamenter for varetagelse af efteruddannelse
- Øget vægt på formidlingsevner i forbindelse med rekruttering

## 3.3 Forskning

Generelt er fokus på den enkelte forskers indsats øget de senere år. Dette sammenholdt med diskussionen af, hvad en "tilfredsstillende" indsats er, bidrager til stor opmærksomhed om den enkeltes bidrag på alle måder, herunder om publicering, konferencedeltagelse og samarbejde med andre forskere.

### Internationalisering

Det er i stigende grad yngre forskere, der sætter dagsordenen omkring internationalisering, blandt andet fordi de hjemmavant publicerer og underviser på engelsk. Dette er lovende med henblik på det kommende generationsskifte. Dertil kommer, at den stigende opmærksomhed omkring hele ressourceudnyttelsen, formuleret bl.a. gennem forskningsevalueringer, uddannelsesevalueringer, EQUIS akkreditering såvel som ministertilkendegivelser, er med til at drive en udvikling igennem, der udnytter den enkeltes bidrag til helheden bedre.

### 3.3.1 Samarbejde med erhvervslivet

Samarbejdet med erhvervslivet er præget af en øget opmærksomhed omkring betydningen af et velfungerende samarbejde mellem universiteter og virksomheder omkring forskning og efteruddannelse. Blandt andet har Dansk Industri og Dansk Handel og Service foretaget markante udspil. Behovet for vidensdeling knyttes til indgangen til videnssamfundet, såvel som til fremkomsten af den nye økonomi. Dette ændrer dagsordenen for såvel højskole som virksomheder.

1999 indebar stor vækst i eksterne forskningsmidler. En vækst på 100% i forhold til året før og tilsagn, der sikrer, at år 2000 bliver mere end 50% bedre end 1999. Væksten er især kommet fra de tre institutter, der har forskerskoler. Langt hovedparten af de eksterne forskningsmidler stammer fra offentlige råd og fonde.

**Forskningscentre.** En del af fakultetets forskningsindsats sker via midlertidige grupper og centre, som ofte har en nær tilknytning til praksis. Fakultetets forskningscentre er følgende:

- Center for Detailhandelsstudier
- Center for East European Studies (samarbejde med IKL)

- Center for Elektronisk Handel
- Center for Market Economics
- Center for Offentlig Organisation og Styring (samarbejde med øvrige højere læresteder)
- Center for Virksomhedshistorie
- Center for Virksomhedsledelse og Ledelsesteknologi
- Thomas B. Thrige Center for Applied Management Studies

Hertil kommer en lang række større og mindre forskningsprojekter, der gennemføres med støtte fra eksterne kilder. I 1999 drejede det sig om følgende større forskningsprojekter:

- Forum for Reklameforskning
- Transportforskning
- Informationsteknologi i den offentlige sektor
- Global Electronic Commerce
- IT-investeringer i Danmark
- Diffusion af business-to-business elektronisk handel
- The Impact of Channel Competition upon Electronic-Business Models
- Udvikling, koordinering og kontrol i den vertikale værdikæde
- Design, Interaktion og IT-grænseflader
- Developing Centres of Excellence in Multinational Firms
- Elkrafts historie
- Industrial Dynamics
- Internationalt produktions netværk
- Corporate information networks and internetbased electronic commerce
- Ledelse, organisation og kompetence
- Management Processes under Rapid Change
- Forholdet mellem magt og viden i det moderne samfund
- Barrierer og muligheder for forskningsanvendelse i et videnssamfund
- Conjuring up a transnational region
- Den danske magtudredning
- Ny løndannelse
- Turisme
- Regionalism and Multilateralism
- Økonomisk Politik/Economic Policy Research
- Industrial Relations
- Den etiske læreproces
- Undersøgelse af samarbejdet mellem hospitalsdistriktspsykiatrien
- Local Economic Players in Global Games
- Fleksibilitet som kilde til effektivitet
- Organisation og ledelse af sygehusvæsenet
- Observatory of Environmental Professions
- Business in risk Society - The Case of Brent Spar
- Vidensregnskab
- Integrated Management Systems for SME
- Business innovation networks

### **3.3.2 Organisering af den faglige struktur**

Fakultetet har følgende institutter:

Institut for Afsætningsøkonomi (AØ)  
 Institut for Finansiering (FI)  
 Institut for Industriøkonomi og Virksomhedsstrategi (IVS)  
 Institut for Informatik (INF)  
 Institut for International Økonomi og Virksomhedsledelse (INT)  
 Institut for Ledelse, Politik og Filosofi (LPF)  
 Institut for Nationaløkonomi (NØ)  
 Institut for Organisation og Arbejdssociologi (IOA)  
 Institut for Produktion og Erhvervsøkonomi (PEØ)  
 Institut for Regnskab og Revision (RR)  
 Juridisk Institut (JUR)

Institut for Interkulturel Ledelse og Kommunikation (IKL), som hidtil har haft status som selvstændigt område under konsistorium, overflyttes pr. 1. januar 2000 til fakultetet.

### 3.3.3 Forskningsmedarbejdere

En af de knappe ressourcer for fakultetet er forsknings-, udviklings- og undervisningstid i gruppen af faste medarbejdere på grund af den øgede efterspørgsel efter fakultetets ydelser. I 1999 foretog fakultetet en gennemgribende revision af aftalen med tillidsrepræsentanterne om normer for andre aktiviteter end forskning, dvs. undervisning, fagudvikling, ledelse og andre faglige opgaver. Formålet med revisionen var at skabe et mere gennemskueligt grundlag for såvel medarbejdere som ledelse for disse timer, der udgør ca. 60% af den til rådighed værende tid for de fastansatte videnskabelige medarbejdere.

#### Generationsskifte

Fakultetet har indgående drøftet, om det kommende generationsskifte udgør et alvorligt problem. Konklusionen er, at dette næppe er tilfældet. Der er sket en betydelig fornyelse de seneste år, som har sænket gennemsnitsalderen. Dette kombineret med en forventning om, at den ældre generation vil indlede en glidende tilbagetrækning fordelt over en længere årrække, giver håb om, at der ikke opstår væsentlige problemer, og at der heller ikke lægges op til et nyt generationsskifte i fremtiden. Det forventes således, at de ældre forskere vil fordele deres tilbagetræden over hele aldersspektret fra ca. 58 år til 70 år.

Tabel 3.2 Besatte stillinger

Besatte stillinger pr. 31. december	1996	1997	1998	1999
Professorater	23	31	31	31*
Adjunktu- rer/lektorater	151	151	157	134*

\* Derudover var 16 ansat som forskningsprofessorer og 5 som gæsteprofessorer pr. 31. 12. 1999. Endvidere var 20 ansat som forskningslektorer og –adjunkter m.v. Den samlede medarbejderstab var således ikke væsentligt forskellig i omfang i forhold til 1998

#### Kønsfordeling

En opgørelse af kønsfordelingen blandt de faste videnskabelige medarbejdere viser en andel af kvinder på 13%. Andelen af kvinder i professorgruppen (faste professorater, forsknings-professorater og gæsteprofessorater) viser en fordeling med 48 mandlige og 5 kvindelige medarbejdere, svarende til 10% kvinder mod en andel på 15% i 1998. Det skal bemærkes, at 34% af de forskerstuderende ansat pr. 31/12 1999 og ca. 26% af adjunkterne er kvinder (mod 23% i 1998), hvilket giver grund til at forvente, at kønsfordelingen blandt de faste videnskabelige medarbejdere vil ændres over de kommende år.

#### Doktorgrader

Fakultetet tildelte i 1999 den erhvervsøkonomiske doktorgrad til Christian Knudsen og Steen Scheuer.

#### Forskningspublikationer

Betragtes udviklingen i antallet af publikationer over en periode på fire år, fremgår det, at der for såvel fremmedsprogede som for nordisksprogede publikationer har været en jævn stigning. Desuden bør det bemærkes, at det samlede antal publikationer er steget markant over perioden (ca. 48%). Stigningen hidrører i vidt omfang fra et bevidst skift fra publicering i bogform (monografier og antologier m.v.) til artikler. Således er der sket en stigning på ca. 120% i omfanget af artikler i internationale tidsskrifter og ca. 45% i nordisksprogede siden 1996.

Tabel 3.3 Publikationer

	1996	1997	1998	1999
<b>Fremmed-sprogede publikationer</b>				
Afhandlinger	5	12	7	15
Bøger	16	23	13	10
Artikler i tidsskrifter	58	92	96	128
Artikler i antologier (1996 også proceedings)	113	88	81	66
<i>I alt</i>	192	215	197	219
<b>Nordisk-sprogede publikationer</b>				
Afhandlinger	9	6	7	4
Bøger	40	51	47	49
Artikler i tidsskrifter	78	78	88	113
Artikler i antologier (1996 også proceedings)	70	117	94	87
<i>I alt</i>	197	252	236	253
<b>Øvrige publikationer</b>				
Working papers og proceedings	172	262	338	374
Andre publikationer	180	170	165	155
<i>I alt</i>	352	432	503	529
<b>Total</b>	<b>741</b>	<b>899</b>	<b>936</b>	<b>1001</b>

Adskillige institutter har i beretningsåret arbejdet med interne processer, politikker og netværk med det formål at kunne geare op de kommende år, hvorfor der er et stort potentiale, som kan give flere forskningsresultater de kommende år. Der er sat øget fokus på kvaliteten af forskningen via drøftelser af publiceringskanaler (centrale internationale tidsskrifter) og andre kvalitative forhold, således at der ikke udelukkende fokuseres på antallet af publikationer.

### 3.3.4 Forskeruddannelsen

Forskeruddannelsens vilkår er centrale, idet ph.d.-erne udgør en væsentlig rekrutteringskanal for forskningsmiljøerne og for især videnstunge virksomheder, der i stigende omfang efterspørger den videnskabelige skoling hos nye medarbejdere.

Fakultetet har i en årrække haft vanskeligt ved at sikre en tilstrækkelig gennemførelsesprocent for stipendiaterne, ligesom gennemførelsestiden i mange tilfælde har været uacceptabelt lang. For at søge af modgå denne tendens samt for at skabe tilstrækkeligt volumen i de enkelte forskningsmiljøer etablerede fakultetet i 1999 forskerskoler ved tre institutter. Modellen karakteriseres af en betydelig decentralisering af ressourcer og kompetence til instituttet, og det forventes, at institutternes forskerskoler kan tiltrække ressourcer udefra til flere ph.d.-forløb, hvorved der kan skabes et bæredygtigt volumen. Det er endnu for tidligt at afgøre, i hvilket omfang dette medfører de ønskede forbedringer i såvel det faglige indhold som gennemførelsestid og -frekvens.

Tabel 3.4 Ph.d. studerende 1996-1999

Ph.d.-studerende	1996	1997	1998	1999
Ph.d.-grader	12	10	10	14
Udenlandske ph.d.-studerende	19	17	21	25
Danske ph.d.-	71	91	86	116

Som det fremgår, er der sket en betydelig vækst i antallet af især danske ph.d.-studerende. Denne udvidelse skyldes primært oprettelsen af forskerskoler, der har tilført fakultetet nye stipendier via ekstern finansiering.

### 3.3.5 Kvalitetssikring

Fakultetet har i perioden 1994 –1997 gennemført evalueringer af samtlige institutter. Det er fakultetets opfattelse, at evalueringer i den valgte form er nyttige, idet inddragelsen af respekterede, eksterne fagfolk kan give en velkommen, konstruktiv kritik og anbefalinger, der i det fremadrettede perspektiv er af stor betydning for institut og fakultet. Det forventes, at næste evalueringsrunde indledes i løbet af 2000.

Som noget nyt har fakultetet i 1999 gennemført en minievaluering af et forskningsmiljø ved to interne evaluatore. Denne type evaluering ses som et værdifuldt supplement til de traditionelle institutevalueringer på grund af lave omkostninger, en kort gennemførelsestid og anvendelsen af respekterede kolleger fra fakultetet med relevant faglig baggrund.

### 3.3.6 Målsætning 2000 - forskning

#### Faglige indsatsområder

Der indledes en gennemgang af det faglige arbejde med henblik på en omprioritering af ressourceindsatsen de kommende år. I den forbindelse vil de aktuelle kompetencer, udviklingskontraktens specifikke målsætninger, aftagernes behov for vidensformidling samt højskolens prioritering af internationalisering og partnerskab med erhvervslivet blive lagt til grund. Prioriterede områder vil bl.a. være

- IT i et erhvervsrettet perspektiv
- Vidensstyring, -udvikling og -innovation
- Ledelse
- Virksomhedskommunikation
- IT-støttet læring

#### Struktur

Fakultetet vil foretage en nøje gennemgang af sin organisation med henblik på at styrke det faglige og pædagogiske arbejde. Det forventes bl.a. at give anledning til en videreudvikling af institut- og studiestrukturen i retning af færre, men større enheder. Samtidig er det målet at styrke ledelsesinformation og sikre bedre økonomistyring.

#### Kvalitetssikring

Fakultetet indleder sin anden runde med ekstern evaluering af det enkelte forskningsmiljø. Erfaringerne fra internationale forskningsevalueringer integreres til en særlig "CBS approach", hvor den fremadrettede dialog er et vigtigt element. Derved skal fakultetets miljøer reelt måles med en "alen", der modsvarer målsætningen om at bidrage med ny viden af internationalt kvalitet.

#### Medarbejdersamtaler

Forstået som et element i kvalitetssikringsystemet er der sat en ny dagsorden for medarbejdersamtalerne med forskerne på fakultetet. Der er ved at blive udviklet rollemønstre for forskernes tilfredsstillende bidrag til arbejdet, og på baggrund heraf skal der etableres en fælles forståelse af niveauet for "den tilfredsstillende indsats". Den enkelte forskers indsats vil under medarbejdersamtalen blive drøftet i forhold hertil. Ledelsen påtager sig ansvaret for at støtte medarbejdere, der måtte være ude af trit.

#### Forskeruddannelse

Fakultetet er i gang med en reorganisering af forskeruddannelsen på baggrund af udviklingskontraktens delmål herom, såvel som på baggrund af indhøstede erfaringer med forskerskoler siden 1. januar 1999. Samlet set planlægges en betydelig styrkelse af forskeruddannelsen med en opprioritering af det internationale samarbejde om kurser, seminarer etc. Fakultetet forventer, at styrkelsen bidrager til at realisere flere delmål i udviklingskontrakten.

#### Rekruttering

Fakultetet indleder en vanskelig, men vigtig prioriteringsproces på baggrund af det stigende behov for at rekruttere unge forskere til de fleste fagområder, efterhånden som de store årgange de nærmeste år forlader arbejdsmarkedet. Idet der skal rekrutteres både på junior- og seniorniveau, er der behov adjunkt-, lektor og professorstillinger. Det er fakultetets plan at gennemføre en prioritering, der sikrer tilstedeværelsen af de fornødne stillinger i indsatsområderne. Det forventes, at gennemførelsen heraf forudsætter en betydelig vækst i fakultetets indtægter, idet rekruttering ikke kan afvente den naturlige afgang.

### **Fastholdelse**

I flere fagområder kan forholdene de nærmeste år blive kritiske på grund af den stærke konkurrence om de bedste medarbejdere fra erhvervslivets side. Den økonomiske vækst og den stigende efterspørgsel efter viden og kompetence, kombineret med små ungdomsårgange, sætter det faglige og pædagogiske arbejde under pres, kvantitativt som kvalitativt. Kritiske faktorer er derfor stillinger, lønpolitik, arbejdsforhold og "Corporate Image". Fakultetets plan omfatter indsatser på alle områder. Der er indledt udvikling af en generel lønpolitik, og på IT-området er en politik om fastholdelsestillæg ved at blive implementeret.

## **3.4 Økonomi og planlægning**

Fakultetet driftsregnskab for 1999 på centralt niveau udviste et resultat på ca. - 0,5 mio. kr., hvilket fakultetet finder tilfredsstillende. De mange udgifter i forbindelse med udflytningen til Solbjerg Plads samt de dertil knyttede flytninger mellem højskolens øvrige bygninger belastede som forventet fakultetets økonomi. På grund af forsinkelsen af byggeriet er en del udgifter udskudt til 2000, hvorfor den samlede flytteudgift ikke slog igennem i 1999. Øgede udgifter til VIP-løn kendetegnede også 1999, hvilket skyldes det øgede antal midlertidige professorater samt det forhold, at konsekvenserne af implementeringen af den nye AC-overenskomst er begyndt at slå igennem.

Det samlede driftsregnskab for hele fakultetet inkl. institutter og studier udviste et resultat på ca. 10,4 mio. kr., mens den samlede opsparring på fakultetet var 18,6 mio. kr. mod 8 mio. kr. i 1998 og 9 mio. kr. i 1997. Disse midler ligger decentralt på studier og institutter, der på grund af en forventning om et likviditetsproblem for den samlede højskole, udviste stor tilbageholdenhed med investeringer i 1999. Det forventes derfor, at der vil ske et væsentligt træk på disse midler i 2000.

### **3.4.1 Målsætning 2000**

Fakultetet har en målsætning og et stort antal specifikke indsatsområder. Udviklingskontrakten reflekterer et uddrag heraf. Under indtryk af den aktuelt stramme, økonomiske situation og de forecasts, der er foretaget på omkostningsudviklingen, indeholder fakultetets plan for de nærmeste år følgende tiltag:

- Antallet af besluttende enheder med økonomisk ansvar reduceres, idet ændringer i den faglige organisering baseres på de principper, der karakteriserer den eksisterende matrix-struktur.
- En klarere institut- og styringsstruktur skal bidrage til at gøre fakultetets struktur lettere forståelig for omverdenen.
- Der udarbejdes en handlingsplan for udvikling af informations- og planlægningssystemer, der kan gøre allokeringen af midler klarere og mere resultatafhængig.
- Initiativer der kan fremme indtjeningen skal have en mindst lige så fremtrædende plads som omprioriteringer og besparelser
- Nye professorstillinger kan ikke primært finansieres ved nedlæggelse af adjunkt/lektorstillinger, da dette ville være kontraproduktivt i relation til at sikre den nødvendige rekruttering af unge forskere. Fakultetet forventer derfor, at nye stillinger helt eller delvist skal finansieres gennem øgede indtægter.
- Udvikling af en lønpolitik for VIP og TAP skal principielt ikke alene finansieres ved nedlæggelse af stillinger, men i nogen grad også baseres på øgede indtægter.
- Generelt lægges vægt på, at den økonomiske tilpasning i øvrigt gennemføres ved generelle omprioriteringer, der ses i sammenhæng med initiativer, som kan bidrage til øget indtjening.

## 4 Det erhvervsproglige Fakultet

### 4.1 Mission Statement

Det erhvervsproglige Fakultet ønsker at være nationalt ledende og internationalt anerkendt inden for forskning og undervisning i moderne fremmedsprog. Forskningsmæssigt fokuseres på områderne fagsprog, kultur- og samfundsforhold, virksomhedskommunikation og datalingvistik, og på undervisningssiden ønsker fakultetet at udbyde attraktive og fleksibelt opbyggede uddannelser inden for samme områder.

### 4.2 Uddannelse

#### 4.2.1 Ordinær uddannelse

##### BA i erhvervsprog, inkl. BA i IT/engelsk

Højskolen optog i 1999 under forsøgsparagraffen i erhvervsprogsbekendtgørelsen for første gang studerende til uddannelsen BA i IT/engelsk. Ansøgertallet til uddannelserne oversteg langt det forventede, så i stedet for det planlagte optag på 30 studerende blev der oprettet 3 hold for i alt 90 studerende. Derudover blev der oprettet et ekstra hold med kombinationen engelsk/italiensk p.g.a. stigende interesse for sproget italiensk, således at det samlede antal optagelsespladser blev udvidet fra 495 (98) til 615 (99), svarende til 24%.

Antallet af ansøgninger til den ordinære BA-uddannelse faldt imidlertid med 14,9% og antallet af 1. prioritetsansøgninger med 18,6% i forhold til 1998, således at kombinationen af et fald på den ordinære BA-uddannelse og den nye tilgang til BA i IT/engelsk resulterede i en beskedent vækst i det samlede antal optagne i 1999 på ca. 11% i forhold til 1998. (1. okt.tallene).

Tabel 4.1 Hovedtal for BA-uddannelserne (inkl. IT/engelsk)

	1997	1998	1999
<b>Optag</b>	<b>440</b>	<b>438</b>	<b>482</b>
Indeks	100,0	99,5	109,5
<b>Bestandstal</b>	<b>1196</b>	<b>1194</b>	<b>1258</b>
Indeks	100,0	99,5	105,2
<b>Dimittender</b>	<b>201</b>	<b>208</b>	<b>221</b>
Indeks	100,0	103,5	110,0
<b>STÅ</b>	<b>828</b>	<b>809</b>	<b>827</b>
Indeks	100,0	97,7	99,9

Som det fremgår af tabellen har niveauet været meget stabilt over den anførte 3-års periode. Bekymringen for uddannelsen har derfor primært været rettet mod søgningen.

BA-studienævnet følger nøje frafaldet på uddannelsen, men må som hidtil konstatere at der ikke tegner sig noget klart billede af årsagen til frafaldet.

Tabel 4.2 Uddrag af tabel over studie gennemførelse på BA

Optag i	1993	1994	1995	1996
frafaldsprocent pr. 1.9.1999	60,2%	51,1%	55,4%	56,3%

Udviklingen i frafaldsprocenten anses ikke for acceptabel.

Et reformeret BA-studium i erhvervsprog er udviklet i 1999 med studiestart i september 2000. Studiet giver mulighed for at læse ét fremmedsprog i kombination med et ikke-sprogligt bifag.

##### CLM-uddannelserne (cand.ling.merc.)

Drøftelserne af småfagsproblematikken er fortsat i 1999. Den er stadigvæk helt reel for såvel faget russisk på BA, som for russisk og italiensk på CLM-uddannelsen (translatør og tolk), her til trods for at der for italiensk vedkommende opereres med optag hvert tredje år, og for russisk vedkommende med optag efter en "pater-noster"-ordning. Der er en udbredt frustration på fakultetet over at Undervisningsmini-

steriet ikke har vist vilje til at medvirke til at finde en løsning på problematikken, til trods for talrige henvendelser fra Højskolen herom.

Småfagsproblematikken breder sig til de andre sprogfag på CLM-uddannelserne, bortset fra engelsk, og der er i 1999 gennemført yderligere besparelsesrunder på studienævnene som følge af uddannelsernes svigtende indtjening. Indtjeningen skyldes ikke blot vigende tilgang, men også en meget lav gennemførelsesprocent, der efter studienævnenes opfattelse for en stor del skyldes det forhold at det anses for meget vanskeligt realisabelt at gennemføre en kandidatuddannelse til translatørniveau på de normerede 2 år.

Tabel 4.3 Hovedtal for CLM-uddannelserne

	1997	1998	1999
<b>Optag</b>	<b>126</b>	<b>167</b>	<b>141</b>
Indeks	100,0	132,5	111,9
<b>Bestandstal</b>	<b>649</b>	<b>637</b>	<b>612</b>
Indeks	100,0	98,2	94,3
<b>Dimittender</b>	<b>108</b>	<b>142</b>	<b>106</b>
Indeks	100,0	131,5	98,1
<b>STÅ</b>	<b>469</b>	<b>468</b>	<b>274</b>
Indeks	100,0	99,8	58,4

Det er især det store dyk i STÅ-produktionen i 1999 som giver anledning til bekymring. Dimittenderne stammer fra gammel ordning, og optaget på ny ordning fra 1996 og fremover producerer som det fremgår af efterfølgende tabel kun meget få STÅ'er.

Fakultetet har foretaget en undersøgelse af hvordan det er gået første årgangs optag på den 2-årige kandidatuddannelse i 1996.

Tabel 4.4 Frafaldsundersøgelse CLM

	Optag 1996	Bestået 1998	Bestået 1999	Indskrevet forår 2000	Konstateret frafald forår 2000
CLM kommunikation	29	2	9	7	
CLM datalingvistik	7	1	3	0	
CLM Translatør	79	3	18	32	
i alt	115	6 1)	30 2)	39 3)	40 4)

- 1) 5,2% bestod på normeret tid
- 2) 31,3% bestod efter 3 års studier
- 3) 33,9% er stadigvæk indskrevet på studiet (8. Semester)
- 4) 34,8% har definitivt forladt studiet

## 4.2.2 Åben uddannelse

### ED-uddannelsen

Medens der på korrespondentuddannelsen og gammel ED fortsat blev udbudt "afviklings"-undervisning, blev der for anden gang optaget studerende til ny ED.

Første optag i 1998 var på 468 modultilmeldinger med oprettelse af hold i alle sprogene, engelsk, fransk, italiensk, spansk og tysk.

Andet optag i 1999 gav kun 296 tilmeldinger til første år (246 i engelsk og 50 i tysk), et fald på 37%. I de øvrige sprog var studentergrundlaget for lille til at der kunne oprettes hold.

Tallene giver anledning til stor bekymring for fremtiden, helt specielt for muligheden for igen at komme i gang i sprogene fransk, spansk, italiensk og russisk.

Der har i 1999 været arbejdet videre med tilrettelæggelsen af uddannelsens 2. del, der starter efteråret 2000. Studieordningen er næsten færdig, og vil være ens for alle sprog, idet der dog for engelsk vedkommende indarbejdes en række valgmuligheder.

Økonomisk har Åben Uddannelse haft det vanskeligt i 1999 og der har været gennemført en række besparelser i aktivitetsniveauet som er mødt med stor modstand fra de studerende og klager til bl.a. Undervisningsministeriet.

### **Statsprøvet tolk**

Tilgangen til uddannelsen til statsprøvet tolk giver anledning til en række problemer:

- a) antallet af tilmeldinger er faldende
- b) tilmeldingerne spreder sig over mange sprog, der hver især får for få til holdoprettelse
- c) der melder sig mange til adgangsprøverne, men beståelsesprocenten er lav
- d) blandt dem der bindende tilmelder sig uddannelsen er der mange der alligevel ikke erklærer deltagerbetalingen med den konsekvens at der i nogle tilfælde bliver oprettet hold uden det fornødne økonomiske grundlag.

Åben Uddannelse-studienævnet har i 1999 indledt en opstramning af procedurer og administration i forbindelse med uddannelsen, og har også foretaget besparelser på selve undervisningsomfanget, herunder også på antal udprøvninger og på de meget omkostningstunge specialiseringer på 2. del.

Også disse tiltag er mødt med protester og klager fra de studerende til HHK og til Undervisningsministeriet.

### **Andre uddannelsesaktiviteter**

Den 1-årige ED-1.del i engelsk, "orlovsuddannelsen", kunne ikke oprettes p.g.a. manglende tilslutning.

En række cand.ling.merc.-discipliner blev som noget nyt i 99 udbudt som efteruddannelse som enkeltfag under tompladsordningen. Der var kun 7-8 tilmeldinger til disse fag.

I samarbejde med Syddansk Universitet blev den nye Master-uddannelse MLA (Master of Language Administration) færdigudviklet m.h.p. studiestart februar 2000 i København og februar 2001 i Odense.

## **4.2.3 Eksternt finansierede uddannelsesaktiviteter**

### **Master-tolkeuddannelse**

Handelshøjskolen gennemførte i studieåret 1998/99 som forsøg en masteruddannelse i "Conference Interpreting". Undervisningsministeriet havde bevilget 1 mill. kr. som særtilskud til uddannelsen, medens EU kommissionen havde bevilget 100.000 ecu. Handelshøjskolen skal på grundlag af forsøget vurdere mulighederne for oprettelse af en masteruddannelse under Åben Uddannelse.

Der var 52 deltagere i adgangstesten, 17 bestod og blev optaget på uddannelsen. Ved den afsluttende eksamen bestod 2 af de 17 eksamen, ved en senere omeksamen kom yderligere 3 til. I alt 5 konferencetolke kom der ud af uddannelsesforløbet.

Da der er tale om en i forhold til output meget dyr uddannelse, er det p.t. helt klart opfattelsen, at uddannelsen kun kan køre hvert andet eller hvert tredje år. Og selv da vil grundlaget indikere, at der bliver tale om en meget høj deltagerbetaling, hvis den skal udbydes under Åben Uddannelse. Overvejelserne om uddannelsens videreførelse ud over forsøget fortsætter derfor i år 2000.

### **Tolkeuddannelser i de Baltiske Lande**

Inden for rammerne af tilskudsfinansieret virksomhed medvirker Handelshøjskolen med opbygningen af tolkeuddannelser i de Baltiske Lande forud for deres eventuelle senere optagelse i EU. Udenrigsministeriet er Højskolens aftalepart i projektet.

Der er tale om et flerfaset projekt, hvoraf Estland for hovedpartens vedkommende blev gennemført i 98/99, medens Litauen-projektet kører over 99/2000. Letland vil formentlig også komme med i et projektforsøg under en eller anden form.

## **4.2.4 Kvalitetssikring**

I 1999 gennemførtes i Evalueringscentrets regi en landsdækkende turnusevaluering af Bacheloruddannelsen i erhvervsprog som et led i de systematiske evalueringer af de videregående uddannelser i Danmark. Den endelige rapport blev offentliggjort i juni 1999, og der var bred tilslutning på fakultetet til hovedanbefalingerne i rapporten om en reform af uddannelsernes struktur og indhold m.h.p. mere fleksibilitet og valgfrihed.

Arbejdet med en ny struktur for BA-uddannelserne, som var igangsat allerede i 1998, blev således intensiveret i 1999, og der blev opnået tilladelse til optag på en forsøgsuddannelse fra september 2000.

Den generelle konklusion i rapporten er at der er tale om en relativt velfungerende uddannelse, hvortil der knyttes følgende anbefalinger:

- der er et fortsat og stigende behov for videregående uddannelser i moderne erhvervsprog
- det er vigtigt at fastholde uddannelsens dobbelte formål (selvstændig uddannelse/adgang til overbygningsuddannelse)
- samarbejdet med erhvervslivet bør udbygges, vigtigt i forb.m. en reform af uddannelsen at det sker i dialog også med aftagerne
- uddannelsesinstitutionernes nationale samarbejde bør udbygges
- de faglige miljøer på uddannelsesstederne er nogle steder for små
- indførelsen af en adgangskvotient bør overvejes
- undervisningsformerne bør ændres i retning af at de studerende selv skal tage ansvaret for deres studium
- der bør i den pædagogiske tilrettelæggelse tages højde for den skæve kønsfordeling (og "stille-pige"-studieproblematikken)
- ansatte undervisere uden forskningspligt bør have bedre muligheder for faglig udvikling
- det skal sikres at kundskaberne i engelsk bliver høje og at der opnås samme værditilvækst i engelsk som i det andet sprog på uddannelsen
- der bør ske en egentlig hævelse af niveauet i danskundervisningen
- fagtrængslen er u hensigtsmæssig; antallet af discipliner/fag bør reduceres
- det skal være lettere for de studerende at kombinere deres studium med ophold i udlandet.

Derudover fremhæves det

- at uddannelserne er for ambitiøse - de studerende skal opnå kvalifikationer både inden for to sprog og inden for økonomiske og erhvervsretslige områder
- at der er behov for en udvikling af uddannelserne som nødvendigvis indebærer prioriteringer fra uddannelsesinstitutionernes side
- at udviklingen skal ske i tæt samarbejde med erhvervslivet
- at uddannelsernes stramme struktur bør reorganiseres således at der skabes mere fleksibilitet og valgfrihed i uddannelserne.

I den efterfølgende behandling af evalueringsrapporten på fakultetet har den generelle opfattelse været, at den ikke bragte noget nyt frem. Visse af rapportens konklusioner forekommer meget dårligt underbyggede, men det er til gengæld meget positivt at mange af anbefalingerne støtter de bestræbelser der er langt fremme på fakultetet om en egentlig reform af BA-uddannelsen struktur og indhold.

Udover denne turnusevaluering har der på fakultetet i lighed med tidligere år været gennemført løbende evaluering af undervisningsforløb og enkeltdiscipliner, dog, så vidt det fremgår af indberetningerne, ikke helt så systematisk som oprindeligt tænkt.

- på BA er alle sprogfag, sprogteknologi og suppleringsfag (undtagen kommunikation p.g.a. en fejl) evalueret. Det gav ikke anledning til større ændringer i undervisningen eller studievejledningen, men alle tilbagemeldinger indgår i det igangværende strukturarbejde
- på CLM-uddannelserne er billedet broget, og spænder fra CLM - datalingvistik, som evaluerer alle discipliner løbende og også nu har indført en midtvejsevaluering, til CLM i fransk, italiensk og russisk, som kun har gennemført evaluering af et enkelt lille hjørne.

Det var målet i 1999, gennem en begrænsning af brugen af ekstern censur (inden for bekendtgørelsen rammer) og en begrænsning i antallet af eksaminer, - men uden at det skulle bringe kvaliteten i uddannelserne i fare - at nedbringe de samlede udgifter til censur. I 1998 brugtes 2,3 mill. kr. til ekstern censur, i 1999 blev resultatet 1,8 mill.kr.

Strategien for SPUC - SprogPædagogisk UdviklingsCenter - har været at medvirke til et paradigmeskift i studierne: et skift i fokus fra lærerens undervisning til de studerendes læreprocesser. Det er sket i form af medvirken i udviklingen af den ny BA-struktur, udvikling af pædagogisk kompetence og refleksion i form af udbud af kurser og seminarer, deltagelse i udviklingsprojekter, konsulentarbejde samt løbende

formidling af pædagogisk information. 4 ud af centrets 5 udbudte seminarer/kurser måtte dog aflyses p.g.a. for få tilmeldinger.

På grund af fakultetets vanskelige økonomi blev der ikke afsat bevilling til SPUC i år 2000. Som afslutning på arbejdet afleverede SPUC derfor et diskussionsoplæg om 9 formulerede "pædagogiske principper". Oplægget vil blive behandlet i studienævn og fakultetsråd.

Fakultetet har ikke inden for rammerne af Højskolens overordnede IT-strategi udformet nogen selvstændig strategi for integration af IT i undervisningen.

De fleste studier har eller er på vej med egne hjemmesider, som de studerende i stigende grad forventer bliver brugt aktivt, ex. til dialogbaseret kommunikation med lærer og medstuderende, til information om studieforhold, til distribution af undervisningsmateriale, noter m.v. og med links til aktuelle og nyttige steder på nettet.

Det har knebet med at få de specifikt sprogteknologiske værktøjer integreret i undervisningen, medens der på den nye uddannelse IT/engelsk gives udtryk for gode erfaringer med et undervisningsmiljø baseret på Linux.

I andre sammenhænge har der været udbudt nogle få tilvalgsfag, ex. "IT og sprogteknologi", "udarbejdelse af termbaser" (Multiterm), men CLM-studienævnene erkender at der er tale om yderst begrænsede tiltag.

På CLM-kommunikation har der været eksperimenteret med brug af PC ved eksamen (det var ikke problemløst), og andre studier er på vej på forsøgsbasis. Der er dog ikke udbredt tillid til at fakultetets IT-udstyr og den IT-support der kan stilles til rådighed kan leve op til kravene i en eksamenssituation.

#### **4.2.5 Målsætning 2000 - Uddannelse**

##### **Reform af uddannelserne**

Mål:

- Den væsentligste indsats på uddannelsessiden vil i år 2000 ligge i den faglige og pædagogisk udvikling og planlægning af den nye reformerede BA-uddannelse. Specielt udviklingen af de tre nye store bifag: kommunikation, international marketing og europæiske studier, - der alle ligger i randen af medarbejdernes faglige, erhvervsproglige kompetenceprofil - forventes at trække hårdt på fakultetets ressourcer. Samtidig må udviklingen og tilpasningen af nye overbygningsuddannelser påbegyndes i år 2000, idet de studerende allerede fra starten af grunduddannelsen stiller krav om kendskab til mulighederne for videreuddannelse.
- Uddannelsesstrukturen skal foreligge klart beskrevet ved udgangen af år 2000, uddannelsesbekendtgørelsen skal være godkendt, og studieordning og studievejledning for den nye BA-uddannelse skal være færdig i forbindelse med forsøgsoptaget i 2000.
- Der skal ske en væsentlig øget søgning til BA-uddannelsen, inkl. IT/engelsk, evt. ved iværksættelse af fornyet informationskampagne, bl.a. i samarbejde med relevante organisationer.
- Fakultetet vil iværksætte et projekt fra det nye optags begyndelse med det formål at undersøge de studerendes baggrund for studievalg, deres studieforløb, studieproblemer, frafald m.v.
- Ændring af titlen på bacheloruddannelsen, evt. til BA i International Virksomhedskommunikation
- Undersøge mulighederne for at indgå aftaler om samdrift af uddannelseselementer i de mindre og små sprog med andre universiteter
- Søge at etablere uddannelsestilbud i Øresundsregionen rettet mod den svenske målgruppe.

##### **Åben Uddannelse**

Mål:

- Fastholdelse af det aktivitetsniveau man er kommet ned på på ED-uddannelsen (svarende til dagstudererne), men til gengæld ikke reducere det yderligere.
- Fortsættelse af opstramningerne på Statsprøvet, ex. reduktion af de administrative omkostninger, indskrænkning af antallet af optag fra to gange årligt til 1 gang årligt, fastsættelse og håndhævelse af minimumsgrænser for holdoprettelse, sikring af den faglige forankring af uddannelsen i et institutmiljø. - Overvejelser om kun at udbyde uddannelsen ved mellemrum eller helt at lukke den kan også blive aktuelle.
- Følge og evaluere første optag på MLA-uddannelsen, herunder også det etablerede uddannelses-samarbejde med Syddansk Universitet

- Intensivere arbejdet med at udvikle nye (master)uddannelsesforløb eller andre uddannelsesaktiviteter som først og fremmest retter sig mod efter- og videreuddannelse af sprogligt uddannede personer, men også af personer med en anden faglig baggrund som har brug for opkvalificering af den fremmedsproglige forhandlings- og/eller formidlingskompetence
- For alvor tage fat på udviklingen af tilbud om fjernundervisning
- Drøfte muligheden for at placere den specifikke tolkekompetence (i forb.m. CLM-uddannelsen) som post-graduate forløb under Åben Uddannelse.

### **IT-integration i uddannelserne**

Mål:

- Det skal i år 2000 afklares, hvorledes forsøgsuddannelsen BA i IT/engelsk skal placeres i forhold til, evt. integreres i, den nye BA-uddannelse. Skal det også være muligt at vælge IT i kombination med et andet sprog?
- Der skal arbejdes videre med en investeringsplan for udbygningen af edb-undervisningslokaler og -brugerrum i Dalgas Have-bygningen. I planen skal også indgå en opgørelse af behovet for tilførslen af ressourcer, og udbygningen af kompetencer, til edb-support, net- og systemadministration, systemudvikling m.v.
- Problemerne i forbindelse med brugen af PC til eksamen skal analyseres nærmere og yderligere forsøg skal anstilles.

### **Studienævnsstruktur**

Med det formål at sikre en ensartet behandling af de studerende, retssikkerhedsmæssigt såvel som i faglig og pædagogisk henseende, besluttedes det i 1999 at sammenlægge de 4 sprogspecifikke 2.-delsstudienævn til ét fælles studienævn med virkning fra 1.1.2000,

Det er målet med omlægningen at skabe klarhed over ansvarsplaceringen for CLM-uddannelsen som helhed og dermed et bedre grundlag for sikringen af en kvalitetsmæssig ensartet translator- og tolkeuddannelse indenfor de 6 sprog som udbydes på fakultetet.

### **Censur**

Selv om udgifterne til ekstern censur er faldet i 1999 i forhold til 1998, er det alligevel besluttet at reducere udgifterne yderligere, - efter samme principper, d.v.s. færre udprøvnings og færre prøver med ekstern censur. Budgettet er i år 2000 sat til 1,3 mill. kr., Med det formål at øge motivationen til at realisere besparelsen er det samtidig besluttet at decentralisere budgetposten, d.v.s. lægge den ud til studienævne sammen med deres øvrige undervisningsbevilling.

## **4.3 Forskning**

### **4.3.1 Organisering af den faglige struktur**

1999 blev det besluttet at nedbringe antallet af institutter på fakultetet fra 5 til 3:

Institut for engelsk

Institut for datalingvistik

Institut for fransk, italiensk, russisk, spansk og tysk. (Instituttets endelige navn er endnu ikke fundet).

Formålet med institutsammenlægningen er at opnå en højere grad af økonomisk bæredygtighed og at mindske de administrative omkostninger ved betjening af mange små miljøer, for derved at skabe en bedre ramme for udviklingen og fastholdelsen af attraktive forskningsmiljøer.

Samtidig har man bibeholdt et forskningsudvalg til fremme af tværfaglige og tværinstitutive forskningsinitiativer, herunder formulering af forslag til nye indsatsområder og opfølgning på løbende projekter. Der har i 1999 været 6 projekter kørende. Heraf blev de 3 afsluttet i 1999: "Memo", "Fagling" og "Metaforer", de to af dem med en høj publikationskvota, både internt og internationalt. De tre øvrige projekter fortsætter i år 2000.

### **4.3.2 Professorater, doktorafhandlinger, publikationer**

Der var i beretningsåret besat følgende antal professorater:

Engelsk	2
Fransk	1
Erhvervsprog	1
Datalogistik	1

- Et professorat i kommunikation blev flyttet fra Institut for engelsk til IKL pr. 1.4.1999.
- Et professorat i terminologi, som var opslået til besættelse i 1999, vil først blive besat i løbet af år 2000.
- Et forskningsprofessorat i fremmedsprogspædagogik blev opslået i 1999 til forventet besættelse i løbet af år 2000.
- Et professorat i russisk blev ligeledes opslået i 1999 og besættes i år 2000 under forudsætning af at der findes en tilfredsstillende løsning på taxameter/ småfagsproblematikken.

Der blev ikke forsvaret nogen doktorafhandlinger i 1999.

Tabel 4.5 Publikationsoversigt (sprog fak) 1996-1999

Forskningsproduktion	1996	1997	1998	1999
Internationale publikationer:				
Bøger/Afhandlinger	8	3	4	10
Artikler i tidsskrifter/antologier	58	43	46	45
Dansk/nordiske publikationer:				
Bøger/Afhandlinger	4	4	7	21
Artikler i tidsskrifter/antologier	22	39	37	37

*Som det fremgår af tabellen er der sket en større vækst i antallet af bøger/afhandlinger fra i alt 11 i 1998 til i alt 31 i 1999. Væksten ligger udelukkende på antal bøger, der i 1999 tegnede sig for 28 ud af de 31 publikationer.*

Af årets forskningsberetninger fra institutterne fremgår det at en nogenlunde status-quo-situation for 1999 betragtes som tilfredsstillende, idet 1999 har været et år hvor de faste lærere har oplevet et stort pres på undervisnings- og administrationssiden og derfor ikke har følt at der var tilstrækkelig tid til at yde en optimal forskningsindsats.

Alligevel har der som tabellen viser været tale om en betydelig vækst i produktionen af bøger.

### 4.3.3 Forskeruddannelse

Tabel 4.6 Nøgletal vedr. ph.d.-studerende

	1997	1998	1999
Antal indskrevne ph.d. studerende	25	24	29
Afsluttet med ph.d.-grad	2	3	3
Afsluttet u/ ph.d.-grad		3	2

I 1999 har yderligere 3 haft orlov og 3 har indleveret deres afhandlinger til bedømmelse.

2 af de indskrevne stipendiater var eksternt finansieret.

Til trods for ph.d.-studienævnets initiativ til en dialog med institutterne om at skabe bedre rammer og arbejdsvilkår må det konstateres, at det ikke er lykkedes at sikre en højere gennemførelsesfrekvens.

Der henvises i øvrigt til den gennemførte landsevaluering af forskeruddannelsen som blev gennemført i 1999. Se afsnit 1.4.

### 4.3.4 Eksternt finansieret forskningsvirksomhed

Tilskudsfinansieret forskningsvirksomhed har i 1999 haft nogenlunde samme omfang som i 1998, - ca. 2,5 mill. kr. Det er hovedsageligt Det humanistiske Forskningsråd, som har været bevillingsgiver.

### 4.3.5 Kvalitetssikring

#### Evalueringer

Den i 1998 igangsatte eksterne evaluering af fakultetets største institut, Institut for Engelsk, blev afsluttet i 1999. I evalueringsrapporten fremstår instituttet "som et imponerende stærkt fagligt miljø, forskningen

har imponerende dybde og bredde og befinder sig på et højt internationalt niveau". Det anbefales imidlertid at instituttet tilføres ekstra forskningsressourcer for at kunne bevare sin position som ledende m.h.t. forskning på fagsprogsområdet.

Instituttet har endnu ikke endeligt afrundet forløbet, men processen har ført til at der internt tegner sig et klarere billede af instituttets samlede profil og af den enkelte medarbejders særlige rolle i instituttet. Instituttet er opsat på efter nogle år at invitere de to evaluatore til en opfølgning på evalueringen.

Der foreligger ikke p.t. beslutninger om en tidsplan for evaluering af de manglende institutter/sprog, nemlig spansk, tysk, italiensk og russisk.

### **Medarbejdersamtaler**

Gennemførelsen af systematiske medarbejdersamtaler, der i henhold til Højskolens personalepolitik skal finde sted én gang årligt, er ligeledes et led i sikringen af den enkelte medarbejders forskningsindsats og vurderingen af forskningens kvalitet.

På fakultetet har en sådan medarbejdersamtalerunde dog kun været gennemført i enkelte enheder i 1999.

### **4.3.6 Målsætning 2000 - forskning**

Fakultetet har under drøftelserne om strategi og målsætning besluttet i år 2000 at ændre navnet på fakultetet i en retning som er mere dækkende i forhold til den ønskede identitet, f.eks. "Handelshøjskolens Fakultet for Sprog, Kultur og International Kommunikation". Som led i udviklingskontrakten, har man endvidere formuleret følgende målsætning for forskningsindsatsen, - idet det dog skal tilføjes at målsætningshorisonten rækker ud over år 2000:

- Forskningen skal fokusere yderligere på moderne sprog under overbegrebet "international fagkommunikation"
- Der skal tages initiativ til drøftelse af etablering af et konsortium med Syddansk Universitet og Center for Sprogteknologi m.h.p. at skabe øget forskningsvolumen og udviklingsvolumen og m.h.p. at danne en platform for en dialog med Forskningsministeriet om en seriøs og markant dansk satsning på området "the Language Industry"
- Fakultetet skal blive bedre til at tiltrække eksterne forskningsmidler, - også andre steder fra end de statslige forskningsråd
- Der skal træffes beslutning om evaluering af de manglende institutter/sprog
- Medarbejdersamtalerne skal genoptages

M.h.t. ph.d.uddannelsen er det målet

- at øge gennemførelsesprocenten
- at nedbringe den medgåede tid
- at udbygge netværkssamarbejdet med Forskerskolerne
- at sikre et større rekrutteringsgrundlag
- og at øge antallet af eksternt finansierede studerende.

## **4.4 Økonomi og planlægning**

### **4.4.1 Regnskabsresultatet 1999**

Fakultetet gik ind i år 1999 med en akkumuleret gæld på 5,862 mill. kr. Årets budget blev godkendt med det udgangspunkt, at der skulle skaffes balance på driftsbudgettet, og at afdrag på gælden kunne udsættes til år 2000.

Regnskabet for 1999 viser, som det fremgår af bilagstabel 16, et overskud på driften på 1,864 mill. kr., der betyder at fakultetets akkumulerede gæld ved indgangen til år 2000 er nedbragt til 3,998 mill. kr.

En nærmere analyse af overskuddet viser imidlertid at det reelle overskud, p.g.a. tekniske posteringsforhold (fejlpостeringer mellem interne driftskonti og eksterne tilskudskonti kombineret med periodeafgrænsningsproblemer), kun er på godt 0,2 mio. kr.

## 4.4.2 Økonomistyring

I overensstemmelse med målsætningen er der sket en opstramning af fakultetets økonomistyring på en række punkter. Der er etableret en løbende opfølgning og kontrol af alle enheders forbrug, og især på undervisningstimeforbruget er styringen søgt effektiviseret.

Der er fastlagt rutiner for institutter og studienævns rapportering af timeforbrug til undervisning på et forholdsvis detaljeret niveau, og for VIP'ernes vedkommende i det hele taget en udførlig specifikation af timeforbruget m.h.p. sikring af overholdelsen af bevillingsforudsætningerne. Især frikøbsproblematikken har fakultetet forsøgt at få hold på i 1999.

Forbedret styring samt krav til en række kontante besparelsesforanstaltninger er således en del af forklaringen på det forbedrede driftsresultat.

Fakultetet har således kunnet realisere en besparelse på lønkontiene (fastløn og DVIP) på ca. 0,5 mill.kr. og på øvrige hovedsageligt ikke-løn-konti en besparelse på ca. 2,2 mill.kr. Sidstnævnte blev opnået ved indførelse af pålæg om forbrugsbegrænsninger og udskydelse af anskaffelser, inkl. edb-anskaffelser, for alle enheder og aktiviteter som ikke var strengt nødvendige for gennemførelsen af planlagt undervisningsudbud og planlagte forskningsprojekter. Til gengæld måtte fakultetet konstatere et fald på bevillingssiden på ca. 2,5 mill.kr., sammensat af ca. 0,4 mill. kr. på STÅ-taxameterbevillingen, ca. 1,8 mill.kr. på ÅU-taxametret og ca. 0,3 mill.kr. på andre bevillingsreguleringer, således at det samlede resultat på driften kun blev på de nævnte ca. 0,2 mill. kr.

## 4.4.3 VIP-planlægning, VIP-udvikling

Fakultetet traf i 1999 beslutning om planlægningsgrundlaget for VIP-normeringen på institutterne, og godkendte en VIP-normeringsplan for perioden 1999-2002. Planen behandles en gang om året, hvor målsituationen rykkes et år frem.

Tabel 4.7 VIP-normeringsplanens hovedtal:

VIP-årsværk, udgangssituationen 1999	75,9
VIP-årsværk, 2000	69,84
VIP-årsværk, Målsituationen 2002	66,5

Formålet med planen har været

- at opnå besparelser på fakultetets samlede budget
- at opnå en større fleksibilitet gennem en reduktion af den del af bevillingen som er bundet op på fastløn
- at opnå en større robusthed i forhold til udsving i indtægtsgrundlaget, primært STÅ-produktionen
- at skabe plads til nyrekruttering.

Reduktionen i årsværksrammen fra 1999 til 2000 har ikke kunnet tilvejebringes ved naturlig afgang, hvorfor fakultetsrådet har måttet træffe beslutning om at afskedige fastansatte VIP'ere på faget fransk.

### Personalepolitik

Netop beslutningen om en reduktion af antallet af fastansatte VIP'ere satte fokus på personalepolitikens procedure og retningslinier for afskedigelse af personale (ufrivillig afsked). Undersøgelser af mulighederne for og forhandlinger om afværgeforanstaltninger, om frivillige fratrædelsesordninger, om seniordninger, om frikøbsarrangementer m.v. blev grundigt drøftet, inden der blev truffet endelig beslutning om iværksættelse af den egentlige afskedigelsesprocedure.

Hele processen blev oplevet som en voldsomt ubehagelig, energislugende, demotiverende og belastende situation med store konsekvenser for arbejdsmiljøet på fakultetet.

### Kompetenceudvikling

Der blev i 1999 ikke udarbejdet egentlige kompetenceudviklingsplaner, men de besparelser og deraf følgende personalereduktioner, som fakultetet har været igennem, kombineret med behovet for at udbygge medarbejdernes omstillingsparathed, både på det faglige og det pædagogiske område, og behovet for at dreje medarbejdernes kvalifikationsprofil i retning af bredere, fagsproglige, kommunikative kompetencer for at kunne løfte opgaven i forb.m. udvikling og implementering af den nye uddannelsesstruktur, har

understreget betydningen af en bevidst og nøje gennemarbejdet efteruddannelses- og kompetenceudviklingsplan for fakultetets medarbejdere.

Institut for Engelsk fik i 1998 andel i Forskningsministeriets 'IT-Spring'-pulje. I februar 1999 fik alle instituttets medarbejdere opstillet en hjemme-pc, hvorefter man er forpligtet til inden for en to-årig periode at tage 'pc-kørekort'. Det forventes at ske i år 2000.

#### **4.4.4 Samlet vurdering**

Der kan således være anledning til her at fremhæve at årets regnskabsresultat ikke er opnået uden mærkbare forringelser på en række områder: dels kan der konstateres et opsparat behov for en omfattende fornyelse evt. opgradering af fakultetets IT-udstyr, IT-supportkapacitet og IT-kompetence i det hele taget, dels er besparelserne på undervisningen blevet mødt med stor modstand og med mange klager fra de studerende.

Det er opfattelsen, at reduktionerne i undervisningsudbuddet har nået et niveau, hvor det ikke har kunnet undgås at gå ud over kvaliteten.

#### **4.4.5 Målsætning - år 2000**

##### **Budget 2000**

Trods forventet lavere indtægtsgrundlag i år 2000 end i 1999 har fakultetet vedtaget et budget for år 2000 hvor den akkumulerede gæld afdrages med 2 mill.kr. Målet skal nås ved en fortsat reduktion af omkostningsniveauet på en række områder, samtidig med at der på IT-området er afsat ressourcer til imødegåelse af yderligere forringelser.

##### **Økonomistyring**

Der skal fortsat arbejdes med styringsredskaberne, herunder udvikling af ensartede lærertime- og undervisningstimebudgetter, der kan tilfredsstille den matrix-organisation som eksisterer på undervisningsområdet med studienævnenes trækningsret på institutternes fastlærerressourcer.

De systematiske opfølgingsprocedurer skal udbygges, og der skal udmeldes klare vejledninger og præcisering af gældende budgetforudsætninger til de enkelte bevillingshavere. Specielt regelgrundlaget for håndtering af frikøb skal ekspliciteres.

##### **Vip-normering**

Det er målet, at VIP-normeringsplanen, evt. med årets korrektioner, kan implementeres videre, uden at der skal gennemføres yderligere afskedigelsesrunder på fakultetet.

##### **Kompetenceudvikling**

Der skal udarbejdes en egentlig kompetenceudviklingsplan for fakultetets medarbejdere med fokus på

- øget IT-kompetence m.h.p. integration af IT i undervisningen
- pædagogisk opkvalificering m.h.p. introduktion og udvikling af nye læringsformer og læringsmetoder
- faglig styrkelse på kommunikationsområdet og andre tværfaglige og tværsproglige områder.

## 5 SPRØK-området (IKL)

### 5.1 Uddannelse

Institut for Interkulturel Kommunikation (IKL) har været ansvarlig for de tre SPRØK-uddannelser som integrerer erhvervsprog og erhvervsøkonomi: grunduddannelsen BA.int., kandidatuddannelsen cand.merc.int. og JapØk, grunduddannelsen i japansk og erhvervsøkonomi. Selv om uddannelserne i fremtiden bliver underlagt det erhvervsøkonomiske fakultets ansvar på normal vis, vil det også i fremtiden være IKL, som varetager størstedelen af undervisningens tilrettelæggelse og udvikling på de tre uddannelser.

Som led i integrationen med Erhvervsøkonomi tillagde konsistorium IKL et specielt ansvar for at sikre udvikling af og samarbejde på fagområdet kommunikation på Højskolen. Desuden har IKL haft et ansvar for fagkoordinering på samfundsvidenskabelige områder på det Erhvervsproglige fakultet, et ansvar som i et vist omfang nu overgår til det Erhvervsøkonomiske fakultet.

#### 5.1.1 Ordinære uddannelser

SPRØK-uddannelserne tiltrækker fortsat et stort antal højt kvalificerede og motiverede studerende. Antallet af ansøgere til de nu 180 studiepladser har været højt, med en høj adgangskvotient til følge. Nogle års gradvise nedgang i ansøgetallet blev i 1997 vendt til en fremgang, som fortsatte i -98, men i -99 faldt antallet igen lidt til 97-niveau. Antallet af ansøgere med Sprøk som 1. prioritet har været forbavsende stabilt, men faldt også lidt i 1999. Den adgangsgivende kvotient faldt fra 9,2 til 9,1 og kan forventes at falde mere det næste par år, mens det nye detaljerede regelsæt om optagelsesbetingelser gradvis indføres.

Tabel 5.1 Ansøgere til SPRØK 1993 - 1999

Uddannelse	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
BAint., ansøgere	607	545	538	487	502	543	508
Heraf 1. prioriteter	359	335	351	335	328	351	318

På Sprøk undervises der på dansk og engelsk samt på et andet fremmedsprog, der kan være fransk, spansk eller tysk. Et forsøg med at udbyde *russisk* som 2. fremmedsprog opgives efter nogle års venten på tilstrækkelig interesse.

Tabel 5.2 Optag på SPRØK og cand.merc.int. 1993 - 1999

Uddannelse	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
BAint.	164	162	168	163	178	181	184
cand.merc.int.	82	71	68	59	63	49	73
<b>I alt</b>	<b>246</b>	<b>233</b>	<b>236</b>	<b>222</b>	<b>241</b>	<b>230</b>	<b>257</b>

Hovedopgaven for SPRØK i 1999 var at sikre et større optag på overbygningen cand. merc. int. En målrettet informationsindsats overfor de 3. års studerende medførte en 50% stigning i antallet af optagne. Den anden vigtige opgave var at detailudvikle og for første gang gennemføre undervisningsforløbene på 3. år af den reformerede grunduddannelse, herunder to store 5. semester kurser. STÅ-produktionen gik ned i 1999 dels på grund af en lav gennemførelsesprocent på den årgang som afsluttede bachelorstudiet ved sommereksamen, dels som følge af flere års lavt optag på overbygningen. Begge dele bør være enkeltstående foreteelser på baggrund af studiereform og øget CMI-optag

Tabel 5.3 Dimittender 1993 - 1999 (pr. 1. oktober)

Uddannelse	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
BAint.	116	135	127	116	127	139	139
cand.merc.int..	18	16	41	39	56	55	51
<b>I alt</b>	<b>134</b>	<b>151</b>	<b>168</b>	<b>155</b>	<b>183</b>	<b>194</b>	<b>190</b>

Antallet af dimittender er nu meget stabilt og afspejler, at efter forløbet af den normerede studietid dimitterer et antal studerende svarende til 85 % af de optagne på bachelorstudiet og 80 af optaget på kandidatstudiet.

JAPØK studiet startede i 1992. Det har vist sig meget krævende at integrere erhvervsøkonomi, japansk og engelsk inden for en tidsramme på tre år, uanset at der kan tilføjes et étårigt propædeutisk forløb på Københavns Universitet. IKL har for at styrke studiet i 1999 ansat en lektor i japanske samfundsforhold.

Tabel 5.4 Ansøgere og optag på JAPØK 1993 – 1999

Uddannelse	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Ansøgere	97	67	79	49	49	48	43
Studiestart	27	32	32	28	12	13	16

Antallet af ansøgere og optagne har udvist en faldende tendens som det indtil videre ikke er lykkedes at vende. I forbindelse med indlæmmelsen i det erhvervsøkonomiske fakultet er det aftalt at JapØk gives tre år til at få vendt den negative udvikling i optagelse og gennemførelse. Studienævnet planlægger en række initiativer til igangsætning i år 2000, indeholdende en styrket informationsindsats, en videreudvikling af samarbejdet med Københavns Universitet, og fortsatte bestræbelser på at give de bedste muligheder for studie- og praktikophold i Japan.

### 5.1.2 Kvalitetssikring

Språk-uddannelserne er baserede på et højt niveau af tværfaglighed, og koordinering af de enkelte undervisningsudbud med hinanden, ud fra et fælles koncept, tillægges en stor betydning. Etableringen af IKL som ankerinstitut for Språk, med relevante forskningsområder og –metoder, skal sikre den forskningsmæssige baggrund. De studerendes oplevelse af undervisningens kvalitet måles gennem årlige surveys, som det i 1999 er vedtaget at udstrække til også at omfatte overbygningsniveauet.

På 5. semester af bachelor-uddannelsen og på Sprøks kandidatuddannelse, CMI, undervises udelukkende på ikke-danske sprog, i hovedsagen engelsk. Det har været IKLs politik at sikre en tilgang af sprogligt kompetente forskere og undervisere, og samtidig har de allerede ansatte danske forskere vist stor evne og fleksibilitet m.h.t. at undervise på fremmede sprog.

Språk-uddannelserne og IKL er bemærkelsesværdige ved at have en anden kønsfordeling end det ellers kendes fra det erhvervsøkonomiske område. Språk-uddannelserne har fungeret som mange kvindelige studerendes foretrukne vej til karrierestillinger med et erhvervsøkonomisk indhold, og kønsfordelingen er konstant således at mellem 2/3 og 3/4 af ansøgerne og de optagne er kvinder. På instituttet betyder det humanistiske element i forskningens metoder, at det har været muligt at rekruttere en del kvindelige forskere. For tiden er 40% af forskerne kvinder.

### 5.1.3 Målsætning 2000 - Uddannelse

IKL planlagde i 1999 at udvikle uddannelsesstilbud inden for cand. merc. bekendtgørelsen. I årets løb er disse planer ændret så udviklingsplanerne for IKL nu fokuserer på dels en konsolidering af fremgangen på cand. merc. int., dels en udvikling af en ny bacheloruddannelse i kommunikation. Sidstnævnte er igangsat med nedsættelse af en gruppe til at forestå den foreløbige faglige udvikling og med en undersøgelse af behovet for kvalifikationer på området organisatorisk kommunikation.

IKL har haft ansvaret for den første runde af Højskolens internationale sommerskole, der blev afviklet som fire sommerferiekurser arrangeret i samarbejde med det internationale kontor. Kurserne tiltrak et tilfredsstillende antal master-studerende (ca. 20 på hvert) og blev evalueret positivt af de studerende. Med henblik på næste gennemførelse af sommerskolen er det aftalt at flytte det studiemæssige ansvar fra Språk til HA. Det vil give en enklere administration, fordi de udbudte kurser i hovedsagen er HA-kurser.

## 5.2 Forskning

### Reorganisering af den faglige struktur

IKL er nu et institut under det Erhvervsøkonomiske fakultet og indgår i fakultetets faglige planer. Det er et stort institut med en bred profil, som endnu er under udvikling. Det er IKLs funktion på fakultetet, ud over

det undervisningsmæssige, at bidrage til udviklingen af tværdisciplinær forskning omkring internationalisering og kulturens rolle.

### Forskeruddannelse

Antallet af PhD-studerende på IKL har året igennem været omkring 12. Tre afhandlinger blev gjort færdige i løbet af året, til bedømmelse i år 2000, og en ny PhD-studerende blev ansat. IKL har et samarbejde med Internationale Aalborg Universitet om forskerkurser, og i årets løb blev der iværksat et samarbejde med Institut for International Økonomi og Virksomhedsledelse om etablering af en forskerskole.

### Professorater

IKL fik tilført sit andet faste professorat ved overførsel af en kommunikationsprofessor fra det Erhvervs-sproglige Fakultet. Tre professorer er fortsat tilknyttet tidsbegrænset.

### Eksternt finansieret forskningsvirksomhed

I 1999 blev der tilført IKL eksterne forskningsmidler for kr. 4.064.924, omtrent det dobbelte af året før. De eksterne midler gik til finansiering af fire PhD-studerende, en gæste- og en forskningsprofessor, samt en del ikke-løn udgifter.

Tabel 5.5 Publikationer

IKL PUBLIKATIONER (Ingen dubletter)	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Videnskabeligt personale	20	18	26	25	25	31
Ph.d studerende	4	4	4	10	12	13
Afhandlinger – ikke nordiske sprog	1	0	0	2	1	0
Bøger, ikke nordiske sprog	1	0	0	1	1	2
Artikler i tidsskrifter, ikke nordiske sprog	3	3	6	12	9	10
Artikler i antologier ikke nordiske sprog	3	11	5	1	15	17
Afhandlinger – nordiske sprog	0	0	1	0	0	0
Bøger, nordiske sprog	3	1	2	1	1	1
Artikler i tidsskrifter, nordiske sprog	0	1	5	1	12	10
Artikler i antologier nordiske sprog	3	5	4	11	5	4
Working papers, alle sprog	2	11	14	19	18	56
Andre publikationer	*	*	*	*	*	16

\* Ikke opgjort

Der er sket en betydelig stigning i produktionen af videnskabelige artikler, omend hele væksten ligger på arbejdspapirer.

### Kvalitetssikring

Forskningen kvalitetssikres gennem en intensiv deltagelse i internationalt forsknings-samarbejde, så vidt de finansielle muligheder tillader.

### Målsætning 2000 - forskning

For år 2000 er det målet at opretholde et højt niveau af eksterne forskningsmidler, og at omsætte den store produktion af arbejds-papirer til offentliggjorte artikler. Instituttets seminar-række vil blive brugt til en målrettet bestræbelse på at samarbejde om flere eksterne ansøgninger og videnskabelige publikationer.

## 5.3 Økonomi og andet

### Rekruttering, fastholdelse

IKL har i 1999 ansat to amerikanske lektorer, den ene til forskning på Asien-området, den anden i amerikanske studier. Forsøget på at finde en professor i international organisation eller markedsføring slog fejl og må gentages.

## Forskningsmidler

Instituttets faste forskningsmidler var på kr. 8,2 mill. (mod 7,8 i –98). Der blev tilført 0,8 mill. fra interne puljer og brugt 4,0 mill. fra eksterne fonde. Af nye eksterne midler blev der indhentet 1,4 mill.

## Regnskabsresultat og vurdering

IKL-området økonomi har indtægter fra HHK's forskningsbevilling og de uddannelsesbevillinger som udløses af Spræk-uddannelsernes STÅ-produktion. Desuden er der en vis indtægt fra eksterne projekter – en indtægtspost som i 1999 var usædvanlig stor: 2,5 mill. kr. blev forbrugt på eksterne projekter, således at instituttet modtog 0,5 mill. til dækning af faste omkostninger m.v.

Årets budget var forudsat at balancere omkring 29 mill. i indtægter og udgifter, med et lille overskud på bundlinjen. Overskuddet skulle gerne have været større, fordi instituttets ansatte har akkumuleret omkring 1,7 mill. i leveret undervisnings- og administrationsindsats, som det vil være rimeligt at afvikle på et senere tidspunkt. Instituttets opsparing var ved årets begyndelse omtrent stor nok til at dække denne 'gæld', men ikke helt.

Årets resultat var knapt så positivt – den høje projektindtægt var en positiv overraskelse, men der var to negative: for det første skete der en spontan delvis afvikling af de ovennævnte 'tilgodehavender' i størrelsesordenen 0,7 mill. For det andet, og mere alvorligt, betød den lavere STÅ-produktion på Spræk-studierne en manglende indtægt på omtrent 2 mill. kr. tilsammen – mest betydningsfuldt på BAint., hvor 1996-årgangen havde et særligt stort frafald. Også CMint og JapØk producerede færre indtægter end forventet.

Alt i alt betød 1999, at IKL's opsparing er brugt, og selv om de ansattes akkumulerede merindsats er blevet mindre, er der stadig noget tilbage, og der mangler en opsparing til at imødegå uforudsete bevægelser i økonomien.

IKL har aftalt med det Erhvervsøkonomiske fakultet at den økonomiske integration mellem de to enheder udsættes til år 2001. Fakultetets økonomi er under større pres end IKL-områdets, fordi fakultetet har store engangsudgifter forbundet med flytning, og IKL har for år 2000 kunnet planlægge med mindre nedskæringer i studierne og instituttets økonomi end fakultetet.

På både uddannelses- og forskningsområderne har IKL udviklet sin *internationalisering*. Spræk-studiet har indrettet sit femte semester så der undervises på engelsk og eksamineres med henblik på at udenlandske studerende kan deltage. Som nævnt undervises cand. merc. int. på engelsk. Instituttet afholdt i 1999 to internationale seminarer, deltog i arrangementet af to andre og planlagde tre til afholdelse i år 2000-2001. IKL har tre engelsksprogede professorer ansat på en flerårig basis og har i 1999 fastansat to amerikanske lektorer. En stor del af den interne kommunikation foregår på engelsk, og instituttet er nået langt i arbejdet med at indpasse udenlandske ansatte i en dansk offentlig institution.

## 6 Handelshøjskolens Bibliotek

### Indledning

I 1999 har planlægningen af de nye biblioteksfaciliteter og IT-netværk på Solbjerg Plads og selve den fysiske flytning stået i centrum for aktiviteterne. Åbningen af Økonomisk Bibliotek d. 13. december 1999 vil blive stående som et af højdepunkterne i bibliotekets historie og som en milepæl for de senere års arbejde. Ligeledes har IT-Services løsning af de IT-infrastrukturelle udfordringer på Solbjerg Plads og supporten af højskolens personale ved ind- og omflytning været båret af en særdeles positiv medarbejderindsats.

### 6.1 Service

Den samlede bestand af registrerede lånere var ved årets slutning 29.995 (-1%). Antallet af studenterlånere ved biblioteket udgjorde i 1999 13.184. Den registrerede benyttelse steg med 5½% til 385.788 udlån, hvortil kommer 132.1010 fornyelser (-2%), i alt 517.889.

Man kan således konstatere, at det stadig faldende antal HHK-studerende (-1,7% i 1998/99) også har sat sig spor i antallet af registrerede lånere ved biblioteket: For andet år i træk er antallet af HHK-studerende lånere faldet med ca. 1%. På trods af dette er benyttelsen steget. De aktive brugere har bevæget sig godt og vel over tærsklen til det elektroniske bibliotek, for skønt der for andet år i træk er et fald i anvendelsen af de fysiske materialer har benyttelsen af elektroniske ressourcer foretaget et kvantespring. Dette kan illustreres med, at lånernes benyttelse af onlinetidsskriftssystemet ABI-Info er steget med 106% (1998: 32.720/1999: 67.533).

Biblioteket har gennem en årrække haft et tilgængelighedsproblem, dvs. at det kunne være vanskeligt for de studerende at komme til materialerne, når de havde brug for dem. Det alt for stærke pres på bogsamlingen er nu ved at aftage mærkbart og tilgængeligheden af bibliotekets materialer forbedres løbende. Dette kan aflæses ved, at antallet af reservationer er faldet med godt 7% (til 96.604) og fornyelser er faldet med 2% (til 278.198). Nettoeffekten for den enkelte studerende er, at det er blevet nemmere at låne de bøger, man har brug for.

I 1999 udvidede Økonomisk Bibliotek sin åbningstid med yderligere en halv time om morgenen og med 1 time lørdag eftermiddag, således at den samlede ugentlige åbningstid ved udgangen af 1999 var 58 timer (46,5 ved Sprogbiblioteket).

- Besøgende i biblioteket: 301.379 (NB! December ikke registreret pga. lukning. 1998: 335.054)
- Direkte betjening (Institutservice) af VIP ved HHK: 69 personer
- Gruppeundervisning af studerende ved HHK: 557 personer/15 hold
- Besøg på bibliotekets hjemmeside: 135.773
- Lånerforslag via hjemmesiden: 171 (+ 32 på papir). Et tilbagevendende tema har været ønsket om at kunne foretage elektronisk fornyelse af udlån.

### 6.2 Strategiopfyldelse

De konkrete innovations- og kvalitetsmål for bibliotekets arbejde i 1999 arbejde var flg.:

- Indretningen i den nye bygning og flytningen af biblioteket;
- Udvidelse af antallet af elektroniske tidsskrifter og andre elektroniske ressourcer, herunder med direkte adgang for de videnskabelige medarbejdere.
- Udvidelse af åbningstiden til 8-21 mandag til torsdag, 8-17 fredag, og 10-16 lørdag-søndag;
- Ibrugtagning af forbedret udgave af Hermes-Cat;
- Strømlining af det interne procesforløb

### Innovation

Indretningen af det nye bibliotek og LRC har været en særdeles omfattende og tværgående arbejdsproces for størstedelen af bibliotekets og ITS' medarbejdere i den afsluttende fase i 1999. I tæt samarbejde med byggeledelsen, entreprenører og producenter af bla. møblement, IT-udstyr, flyttefirmaer mm. har

medarbejderne løftet en enorm opgave, som 13. december var så vidt, at det nye bibliotek kunne åbne - omend med reduceret adgang til IT-faciliteter. Biblioteket indfrie de målsætningen om, at lukningen skulle være så kort som mulig; 3.600 hyldemeter blev pakket ned på Rosenørns Allé 31 og stillet på plads på Solbjerg Plads 3, således at den samlede lukketid blev på kun 14 dage.

I forberedelsesfasen har der i de seneste 2 år været arbejdet på en forenkling af opstillingssystemet for både Bogsamling og Håndbogssamling, hvilket var gennemført kort inden lukningen på Rosenørns Allé. Alle håndbøger er nu samlet på 2. sal i en fortløbende opstilling, "Referencesamlingen", og der er ydet en stor indsats for at forkorte opstillingssignaturerne på en stor del af Bogsamlingens titler.

### **Adgangen til elektroniske ressourcer**

er blevet væsentlig øget i det forløbne år blandt andet i forbindelse med samarbejde i Danmarks Elektroniske Forskningsbiblioteks regi. Biblioteket kan nu tilbyde højskolens ansatte og direkte brugere adgang til Social Science Citation Index (1.700 titler), Springer Verlag (370 titler) og Kluwer Academic Publishers (360 titler). Desuden har brugerne i årets løb fået adgang til Børsen Online, EU-Karnov, Amadeus (finansiel virksomhedsdatabase) og DanBib (danske bibliotekers fælleskatalog). Brugen af ABI-Inform er blevet konsolideret i årets løb, da basen nu udelukkende kan nås via web-adgangen; der er blevet udlånt 67.533 artikler fra ABI. Ligeledes er UnCover (indholdsfortegnelser til 17.000 tidsskrifter) blevet vel modtaget af højskolens forskere, 143 abonnerede 31.12.99 (1998=100). Der er ved årets udgang adgang til ca. 1.800 elektroniske tidsskrifter i fuldt tekst

Endelig eksponeres adgangen til Danmarks 12 største forskningsbiblioteker via link til DEF-vejviseren på forsiden af bibliotekets hjemmeside.

Udviklingen af elektronisk abonnement til bibliotekets accessionslister giver Handelshøjskolens brugere en forbedret mulighed for at orientere sig i bibliotekets nyanskaffelser.

**HHK's Forskningsberetning.** Biblioteket afgav i efteråret forslag til en ny ordning for den årlige indberetning. Ordningen betyder, at forskningsproduktionen fremover udelukkende eksponeres på CBS-Web, og at den bliver søgbar via Hermes-Cat. Fra årsskiftet 2000 opfordres højskolens forskere til løbende at indberette deres publicering til biblioteket.

**BisLibNjuuz.** Den trykte udgave af bibliotekets nyhedsbrev blev nedlagt i 1999, og fra september udkom nyhedsbrevet kun elektronisk på HHK. Ved årsskiftet havde ca. 400 eksterne brugere tegnet abonnement.

### **Kvalitet**

I et selvstændigt afsnit om biblioteket i Professor Lee Harvey's *Fourth Report on Quality Initiatives at Copenhagen Business School* noteres bla.:

*My overall opinion of the library service in the years I have been visiting CBS is that it is very good and continues to improve. Importantly, as far as I could ascertain, the users of the library appreciate the service orientation, the investment in quality and that the library services continue to evolve. The perception amongst students I talked to was that the library is very service oriented and tries hard to meet the needs of the user. (kap 5.)*

**Udvidelsen af åbningstiden** blev mht. lørdag gennemført først i 1999, og udvidelse af morgenåbningstiden blev gennemført sidst i 1999 i forbindelse med åbningen på Solbjerg Plads. Yderligere åbningstidsudvidelser er med baggrund i den forsinkede indflytning blevet udskudt til begyndelsen af 2000.

**Lånerkort=studiekort** I samarbejde mellem AIDA, ITSb&w og biblioteket er der blevet udviklet et nyt studiekort, som også kan bruges som lånerkort. Et stort ønske fra højskolens studerende er hermed imødekommet. Kortet skal aktiveres af bibliotekets personale, før det kan bruges som lånerkort.

**Gratis forsendelse.** Forsendelse til fjernbrugere/HHK-ansatte er blevet gratis for brugeren. Forsendelse til fjernbrugere/HHK-studerende er gratis, når det er artikelkopier - for bøger tages et forsendelsesgebyr på 20 kr.

**Forbedring af brugerfladen i Hermes-Cat.** Det er nu muligt at klikke direkte fra katalogen til ABI-Inform. I søgninger kan brugerne udskille Internetressourcer og elektroniske tidsskrifter fra øvrige materialegrupper. Brugernes adgang til egne data (lånerstatus) er blevet forbedret.

**Strømlining af det interne procesforløb.** Bibliotekssystemets fjernlånsmodul blev implementeret med forventet effektivisering af de tilknyttede processer som en naturlig følge.

Bibliotekariske fagreferenter inddaterer selv klassifikation direkte i katalogmodulet; hermed spares et procesled.

## 6.3 Ressourcer

### Finansielle ressourcer

Tabel 6.1 Bibliotektets ressourcer

(Udgifter i mio. kr.)	1997	1998	1999
Samlede driftsudgifter	29,0	28,3	29,6

### Personaleressourcer

Biblioteket anvendte i 1999 61 årsværk incl. timelønnede, hvilket svarer til 1998, men er et fald på 2 år i forhold til 1997.

#### De vigtigste tiltag på personaleområdet:

- Fremlæggelsen af en Personalepolitisk beretning for 1998,
- Medarbejdernes involvering i arbejdsgrupper som fx. Projektgruppe vedr. fjernbetjening, Arbejdsgruppe vedr. indretning af kontorområder i ny bygning, Arbejdsgruppe om struktur og teams,
- Forsøg med bibliotekariske fagreferenter,
- En medarbejder på eksternt kursus i pc-kørekort,
- Begyndelse af diskussion af organisationsstruktur,
- Oprettelse af 3 web-bibliotekarstillinger.

## 6.4 Mål 2000

Videreførelse af den traditionelle biblioteksfunktion i det fornødne omfang, omend denne forventes at blive mærkbart reduceret i de kommende år

Maksimal formidling og ibrugtagning af relevante elektroniske ressourcer - så vidt det er muligt med direkte adgang fra den enkelte brugers arbejdsplads. Dette skal konkretiseres dels i form af:

“Handelshøjskolens Elektroniske Bibliotek” (som sigter på en omfattende og tværgående fokusering på Internetbaserede informationssystemer og -ressourcer)

og dels som:

Etablering af biblioteket som et videntcenter, (et miljø hvor informationsressourcer og IT-tjenester stilles integreret til rådighed for de studerende: Fysiske informationsmaterialer og et egentligt studieområde i form af læsesal og 157 studiepladser med netopkobling, samt et Learning Resource Center med 130 egentlige pc-arbejdspladser for de studerende og adgang til en lang række elektroniske informationsressourcer og arbejdsredskaber

Som led i gennemførelse af denne strategi gennemfører bibliotek og LRC i foråret 2000 forsøg med søndagsåbent, hvilket betyder, at biblioteket i højsæsonen får en ugentlig åbningstid på 64 timer.

## 7 Fremlæggelse og påtegning

### Fremlæggelse

Handelshøjskolens virksomhedsregnskab for 1999 er fremlagt i henhold til Akt 82 af 4/12 1996. Fremlæggelsen sker for så vidt angår det ordinære årsregnskab med henvisning til Finansministeriets gældende regnskabsbekendtgørelse

For øvrige oplysninger erklæres, at disse er dækkende, og at dokumentationen er til stede.

Frederiksberg, den 3. maj 2000

-----  
Finn Junge-Jensen (Rektor)

-----  
Vini Lindhardt (kst. Administrationschef)

### Påtegning

Forskningsministeriets påtegning af virksomhedsregnskabet for 1999 sker i overensstemmelse med ovennævnte fremlæggelse.

København, den 15. maj 2000

-----  
Rudolf Straarup (Direktør)

## 8 Bilagsafsnit

Bilagstabel 1 Driftsregnskab 1999

Mill.kr., 3 decimaler, årets priser	1998		1999		2000
	Regnskab (R)	Regnskab (R)	Budget (B+TB)	Afvigelse (B+TB)-(R)	Budget
<b>1 Indtægter</b>	<b>536,340</b>	<b>562,193</b>	<b>538,800</b>	<b>-23,393</b>	<b>541,400</b>
1.1 Nettoudgiftsbevilling	211,100	228,500	228,500	0,000	226,700
1.2 Driftsindtægter	325,240	333,693	310,300	-23,393	314,700
<b>2 Udgifter</b>	<b>518,075</b>	<b>543,659</b>	<b>538,800</b>	<b>-4,859</b>	<b>541,400</b>
2.1 Lønudgifter	335,117	341,781			
2.2 Øvrige driftsudgifter	182,958	201,878			
<b>3 Overskud som bortfalder</b>					
<b>4 Årets resultat</b>	<b>-18,265</b>	<b>-18,534</b>	<b>0,000</b>	<b>18,534</b>	<b>0,000</b>

Bilagstabel 2 Bevillingsafregning for driftsbevilling 1999 Hovedkonto § 19.23.01. Handelshøjskolen i København

Mill.kr., 3 decimaler, årets priser	Nettoudgift
<b>Resultatopgørelse:</b>	
1 Bevilling (B+TB)	228,500
2 Regnskab	233,892
<b>3 Bevillingsafvigelse (1-2)</b>	<b>-5,392</b>
4 Korrektioner til bevillingsafvigelsen ud fra regnskabet :	
4.1 Ikke-fradragsberettiget købsmoms	23,926
<b>6 Årets overskud før dispositioner (3 - 4.1)</b>	<b>18,534</b>
<b>Akkumuleret overskud:</b>	
11 Akkumuleret overskud ultimo forrige år	20,335
12 Primokorrektioner til akkumuleret overskud ultimo forrige år :	
12.2 Andre korrektioner	
13 Akkumuleret overskud primo indeværende år	20,335
14 Årets overskud (jf resultatopgørelsen)	18,534
15 Akkumuleret overskud ultimo indeværende år	38,869
18 Overskud som bortfalder	
<b>19 Akkumuleret overskud til videreførsel ultimo indeværende år</b>	<b>38,869</b>

Bilagstabel 3 Akkumuleret overskud

Mill.kr., 3 decimaler, årets priser	1995	1996	1997	1998	1999
1.1 Primosaldo	75,905	74,057	43,373	2,069	20,335
1.2 Årets overskud til videreførsel	3,496	-30,102	-41,230	18,265	18,534
1.3 RF-korrektion	-5,344	-0,582	-0,074		
<b>2.0 Ultimosaldo</b>	<b>74,057</b>	<b>43,373</b>	<b>2,069</b>	<b>20,335</b>	<b>38,869</b>

1) Korrektionen for 1995 vedrører helt overvejende en (ca.) 10 procents beskatning af højskolens opsparring inden for den almindelige virksomhed ved udgangen af året. For 1996 og 1997 skyldes korrektionerne afrundingsdifferencer m.v. i forhold til Statens Budgetsystem.

Bilagstabel 4 Hovedformålsoversigt 1999. Indtægter, Udgifter og Resultat

Mill.kr., 3 decimaler, årets priser, ex moms	Indtægter	Udgifter	Difference	Overskud
<u>Faglige formål:</u>				
1.0 Uddannelse	281,019	235,814	45,205	
2.0 Forskning	156,906	137,598	19,308	
3.0 Andre faglige formål	43,177	34,964	8,213	
<u>Fællesformål:</u>				
4.1 Generel Ledelse og administration		29,579	-29,579	
4.2 Andre fælles formål		23,798	-23,798	
4.3 Kapitalformål	63,500	81,906	-18,406	
4.0 Fællesformål i alt	63,500	135,283	-71,783	
5.0 Ufordelte indtægter	17,591		17,591	
<b>6.0 Årets overskud i alt</b>	<b>562,193</b>	<b>543,659</b>		<b>18,534</b>

*Anmærkninger:*

*Udgifterne og indtægterne i hovedformålsoversigten og driftregnskaberne for hovedformålene er ikke direkte sammenlignelige og kan ikke samlet ses som udtryk for et "overskudsbegreb". Det skyldes, at bevillingerne inkluderer bidrag til fællesområdet, og at universiteterne frit kan disponere ved anvendelse af bevillingerne (basisforskningsmidler og uddannelsesstatemetre) under et.*

Bilagstabel 5.a Driftregnskab for uddannelse

Mill.kr., 3 decimaler, årets priser, ex moms	1995	1996	1997	1998	1999
<u>Bevillingsfinansieret område:</u>					
1.0 Indtægter	231,175	244,588	258,935	272,827	281,019
2.0 Udgifter	206,386	238,188	237,844	249,189	232,937
3.0 Overskud	24,789	6,400	21,091	23,638	48,082
<u>Markedsstyret område:</u>					
4.0 Indtægter	0,474	0,050	0,054	0,028	0,000
5.0 Udgifter	0,084	0,076	0,127	0,008	2,877
6.0 Dækningsbidrag	0,390	-0,026	-0,073	0,020	-2,877
7.0 Årets overskud i alt	25,179	6,374	21,018	23,658	45,205

Bilagstabel 5.b Driftregnskab for forskning

Mill.kr., 3 decimaler, årets priser, ex moms	1995	1996	1997	1998	1999
<u>Bevillingsfinansieret område:</u>					
1.0 Indtægter	107,417	131,638	121,024	154,207	156,498
2.0 Udgifter	95,415	112,014	120,823	124,612	137,444
3.0 Overskud	12,002	19,624	0,201	29,596	19,054
<u>Markedsstyret område:</u>					
4.0 Indtægter	0,000	0,231	0,022	0,160	0,408
5.0 Udgifter	0,000	0,105	0,108	0,058	0,154
6.0 Dækningsbidrag	0,000	0,126	-0,086	0,102	0,254
7.0 Årets overskud i alt	12,002	19,750	0,115	29,698	19,308

Bilagstabel 5.c Driftregnskab for andre faglige formål

Mill.kr., 3 decimaler, årets priser, ex moms	1995	1996	1997	1998	1999
<u>Bevillingsfinansieret område:</u>					
1.0 Indtægter	37,168	35,341	36,402	38,878	42,600
2.0 Udgifter	25,969	30,705	29,417	30,241	34,142
3.0 Overskud	11,199	4,636	6,985	8,637	8,458
<u>Markedsstyret område:</u>					
4.0 Indtægter	0,606	0,766	0,747	1,023	0,577
5.0 Udgifter	0,000	0,000	0,000	0,095	0,822
6.0 Dækningsbidrag	0,606	0,766	0,747	0,928	-0,245
7.0 Årets overskud i alt	11,806	5,402	7,732	9,565	8,213

*Anmærkninger:*

*Udgifterne og indtægterne i hovedformålsoversigten og driftregnskaberne for hovedformålene er ikke direkte sammenlignelige og kan ikke samlet ses som udtryk for et "overskudsbegreb". Det skyldes, at bevillingerne inkluderer bidrag til fællesområdet, og at universiteterne frit kan disponere ved anvendelse af bevillingerne (basisforskningsmidler og uddannelsesexametre) under et.*

*De anførte udgifter på det markedsstyrede område er opgjort inklusive forbrug af overskud fra tidligere år.*

Bilagstabel 6 Udgifter til Generel Ledelse og Administration

Mill.kr., 3 decimaler, årets priser, ex moms	1995	1996	1997	1998	1999
1.0 Generel Ledelse og administration	30,504	46,134	43,807	31,371	29,579
2.0 Generel Ledelse og administration i procent af totale udgifter	7,13%	9,26%	8,59%	6,06%	5,44%

Bilagstabel 7 Indtægtsdækket virksomhed, uk 90, 1999 Omkostningsbaseret regnskab, hovedformålsopdelt

	Mill.kr., 3 decimaler	I ALT	Uddannelse	Forskning	Andre faglige formål
1.0 Indtægter		0,985		0,408	0,577
2.0 Direkte omkostninger		0,868		0,149	0,719
<b>3.0 Dækningsbidrag</b>		<b>0,117</b>			
4.0 Indirekte omkostninger		0,062			
<b>5.0 Driftsresultat før afskrivning og forrentning m.v.</b>		<b>0,055</b>			
6.1 Afskrivninger (konto 42.37)		0,001			
6.2 Forrentning (konto 57.97)		0,000			
<b>7.0 Årets omkostningsbaserede resultat</b>		<b>0,054</b>			
<b>8.0 Dækningsgrad (dækningsbidrag i % af omsætning)</b>		<b>12%</b>			

Bilagstabel 8 Institutionens driftssituation Indtægtsdækket virksomhed, uk 90

	Mill.kr., 3 decimaler
1.1 Driftsresultat 1996	0,764
1.2 Driftsresultat 1997	0,298
1.3 Driftsresultat 1998	0,421
1.4 Driftsresultat 1999	0,055
1.0 Driftssituation, akkumulerede driftoverskud	1,538

Bilagstabel 9 Institutionens akkumulerede resultatopgørelse Indtægtsdækket virksomhed, uk 90

	Mill.kr., 3 decimaler
1.1 Akkumuleret overskud før forrentning 1997	4,270
1.2 Årets overskud før forrentning 1998	-0,896
1.3 Årets overskud før forrentning 1999	-2,868
1.0 Driftssituation, akkumulerede overskud	0,506

Bilagstabel 10 Resultatopgørelse for Indtægtsdækket virksomhed og Tilskudsfinansierede aktiviteter uk 90, 95 og 97. Udgiftsbaseret

	Mill.kr., 3 decimaler	Indtægtsdækket virksomhed Underkonto 90	Tilskudsfinansieret forskning Underkonto 95	Andre tilskudsfinansierede aktiviteter Underkonto 97
1.0 Korrigerede indtægter		0,985	35,512	11,745
2.0 Korrigerede udgifter		3,853	38,408	12,321
<b>3.0 Årets overskud (indtægter minus udgifter)</b>		<b>-2,868</b>	<b>-2,896</b>	<b>-0,576</b>
4.0 Uforbrugte overskud fra tidligere år		3,374	9,607	2,957
<b>5.0 Akkumuleret overskud</b>		<b>0,506</b>	<b>6,711</b>	<b>2,381</b>

Bilagstabel 11 Tilskudsfinansieret forskningsvirksomhed (indtægter, uk. 95)

Mill.kr., 3 decimaler, årets priser, ex moms	1996	1997	1998	1999
1.1 Statslige fonds- og programmidler	20,473	9,700	17,051	23,143
1.2 EU og andre internationale tilskudsgivere	4,016	3,245	6,174	4,251
1.3 Øvrige tilskudsgivere	4,199	-3,920	11,366	8,118
1 Indtægter i alt	28,688	9,025	34,592	35,512

Som følge af overgangen til selvstændig likviditet og efter præcisering fra Ministeriet er indtægtsførelsen af tilskudsfinansierede aktiviteter på underkonto 95 ændret i driftregnskabet fra finansåret 1997. Ændringen indebærer, at forudbetalte tilskudsbeløb først indtægtsføres på tidspunktet for udgiftsafholdelsen. Ca. 15,5 mill.kr. blev udtaget af driftregnskabet for 1997 i denne anledning.

Bilagstabel 12 Igangværende og afsluttede anlægsprojekter 1999 Hovedkonto § 19.23.02. Handelshøjskolen i København

Mill.kr.,årets priser	Hjemmel	Bygge- start	Forventet afslutnings- tidspunkt	Totaludgift (indeks 156)	Statsudgift (indeks 156)	Årets udgift	Forventet restudgift (indeks 156)
<b>Igangværende projekter :</b>							
Nybyggeri	Akt 194 1994 Akt 333 1995	1994	2000	557,000	110,200	217,200	37,500
Fra rådighedspuljer: Kunstnerisk udsmykning	Finansloven	1998	2000		1,000	0,000	1,000
<b>Afsluttede projekter :</b>							
Fra rådighedspuljer: Mindre byggearbejder	Finansloven	1999	1999		0,800	0,800	

Byggesagen vedr. nybyggeri er finansieret med en statsandel på 20 % og en realkreditfinansieret andel på 80 %. For statsandelens vedkommende er sagen udgiftsmæssigt afsluttet i 1997. Årets udgift vedr. nybyggeri i 1999 hidrører fra den realkreditfinansierede andel og er inklusive moms.

Bilagstabel 13 Bevillingsafregning for anlægsbevilling 1999 Hovedkonto § 19.23.02. Handelshøjskolen i København

		Bruttoudgift	
		Udgifter	Indtægter
		Mill.kr., 3 decimaler, årets priser	
<b>Resultatopgørelse:</b>			
1	Bevilling (B+TB)	0,000	0,000
2	Regnskab	0,762	0,000
3	<b>Bevillingsafvigelse (1-2)</b>	<b>-0,762</b>	<b>0,000</b>
4	Korrektioner til bevillingsafvigelsen ud fra regnskabet :		
4.1	Ikke-fradragsberettiget købsmoms	0,000	
6	<b>Årets overskud før dispositioner (3 - 4.1)</b>	<b>-0,762</b>	<b>0,000</b>
<b>Akkumuleret resultat :</b>			
11	Akkumuleret overskud ultimo forrige år	0,000	
12	Primokorrektion i forbindelse med kontoændring :	11,000	
12.2	Andre korrektioner		
13	Akkumuleret overskud primo indeværende år	11,000	
14	Årets overskud (jf resultatopgørelsen)	-0,762	
15	Akkumuleret overskud ultimo indeværende år	10,238	0,000
18	Overskud som bortfalder	0,000	
19	<b>Akkumuleret overskud til videreførsel ultimo indeværende år</b>	<b>10,238</b>	<b>0,000</b>

Ad 51. Mindre byggearbejder

Forbruget i 1999 er forudsat finansieret af bevillinger optaget på underkonto 70. Andre byggearbejder. Beløbet er overført som korrektion ved bevillingsafregningen

Ad 53. Kunstnerisk udsmykning.

Forsinkelsen skyldes, at etableringen af kunsten er udskudt til efter indflytning og færdiggørelsen af ny-byggeriet på Frederiksberg, som er forsinket.

Ad 70. Andre byggearbejder.

Den på rådighedspuljen værende videreførselsbeholdning har ikke kunnet anvendes fuldt ud i den forudsatte takt, idet forudsætningerne for anvendelsen endnu ikke har været til stede, jfr. i øvrigt forklaringen til underkonto 51. Mindre byggearbejder.

Bilagstabel 14 Personaleoplysninger

	1995	1996	1997	1998	1999
1 Gennemsnitligt antal sygefraværsdage pr medarbejder	5,43	6,12	6,82	6,23	5,26
2 Tilgang		196	139	126	154
3 Afgang		99	140	136	140
4 Udbetalt over- og merarbejde, årets priser	2.443.500	3.370.600	1.863.500	1.404.700	2.135.606

Bilagstabel 15 Privat finansiering af forskning ved Handelshøjskolen

Tilskudsgiver	Udgifter i 1999 i kr.	Projekt titel
AF -STORKØBENHAVN	3.554	PH.D-STIPENDIAT JAN NIELSEN
AKSEL NIELSENS MINDELEGAT	74.113	A. NIELSENS MINDELEGAT
ALKA FORSIKRING M.FL.	90.918	PROCESS MANAGEMENT-FORMIDLING
ANDERSEN CONSULTING	607.500	FORSKNINGSPROFESSORAT VED CENTER FOR VIRKSOMHEDSUDVIKLING OG LEDELSESTEKNOLOGI
ANDERSEN CONSULTING M.FL.	97.678	SAP-FORMIDLING
ANDERSEN CONSULTING, KMD A/S M.FL.	152.209	ECIS'99 SPONSORATER
ATV ERHVERVSFORSKERUDVALGET	2.537	PROJEKT AFSKALNING
CIA-MEDIACENTRALEN M.FL.	431.225	FORUM FOR REKLAMEFORSKNING
CRAY COMMUNICATIONS	7.191	USABILITY - TEST AF FÆRDIGE PRODUKTER
DANCOM GMBH	41.040	PHD LISE KAGENOW, EFFEKTIVISERING AF BOT/PPP
DANMARKS NATIONALBANK	691	TREÅRIGT FORSKNINGSPROGRAM KNYTTET TIL SOMMERINSTITUTTET
DANSK ARBEJDSGIVERFORENING	18.428	CRANFIELD II
DANSK EDI-RÅD	81.972	VIDEREFØRSEL AF UNDERSØGELSE AF EDI-ANVENDELSE I DANMARK
DANSK ERHVERVSLIVS PRIS FOR AFSÆTNINGSØKONOMISK FORSKNING	35.395	VÆKST OG VÆKSTBARRIERER I MINDRE OG MELLEMLISTE VIRKSOMHEDER
DEN KOMMUNALE MOMSFOND	12.827	EF-ORDBOG OM LOKALFORVALTNING
DIREKTØR E. DANIELSEN OG HUSTRUS FOND	268.676	UDVIKLING AF SAMARBEJDSMODELLER FOR PSYKIATRISK BEHANDLING
DJØF	39.345	DONATIONER TIL FORMIDLING
ELKRAFT A.M.B.A	303.200	VIRKSOMHEDSHISTORIE
ERHVERVSSPROGLIGT FORBUND	17.487	INFORMATIONSSØGNING MED XML
EVERS & CO'S STUDIEFOND	10.727	EVERS PH.D.-FOND
FRODE HEDORF OG HUSTRUS FOND	5.540	HEDORFS FOND
FSTRS STUDIE- & UNDERSTØTTELSESFOND	444.611	KANDIDATSTIPENDIUM I VIRKSOMHEDENS ØKONOMISTYRING
FSTRS STUDIE- & UNDERSTØTTELSESFOND	202.661	PROCESS MANAGEMENT
FUHU	316.112	INTERNATIONAL PARTNERSHIP PROGRAMME
FUHU	96.340	FORSKNINGSPROFESSORAT I ERHVERVSØKONOMIENS GRUNDLAGSPROBLEMER
FUHU	56.368	INTERNATIONAL ASSOCIATION OF CROSS-CULTURAL COMPETENCE AND MANAGEMENT
FUHU	32.696	NY PRODUKTION I LOKALSAMFUNDET
FUHU	32.440	THEORETICAL APPROACHES TOWARDS DEMOCRACY IN ORGANIZATIONS
FUHU	8.777	2ND INTERNATIONAL RESEARCH WORKSHOP I KIMEP
FUHU	7.537	HUSLEJETILSKUD TIL GÆSTEBOLIGER (FUHU)
FUHU	6.264	JAPANSK VIDENCENTER
FUHU	4.303	TJETGENPRISEN
FUHU	3.300	EF'S INDRE MARKED
FUHU	1.200	EFFEKTIVISERING AF STUDIEFORLØB
GANGSTEDFONDEN	271.036	GANGSTED - BERNHARD GOMARD
GN STORE NORDISKE TELEGRAFSELSKAB	84.477	SCULPTURING ORGANIZATIONAL DYNAMICS IN A CONTEXT
H. LUNDBECK A/S	28.290	FRIKØB LUNDBECK
HANDELSHØJSKOLENS EFTERUDDANNELSESCENTER/HHE	11.952	UDDANNELSES- OG FORSKNINGSMÆSSIG KOMPETENCE I JAPANSK
HANDELSHØJSKOLENS EFTERUDDANNELSESCENTER/HHE	3.092	KIMEP-SAMARBEJDE
IFU	69.095	MILJØUNDERSØGELSER
INDUSTRIENS REALKREDITFOND	399.823	AFDÆKNING AF RAMMER FOR LEDELSE OG KOMPETENCEUDVIKLING
INTERPLAN HOLDING	41.040	PHD TORBEN KJELDSSEN, EFFEKTIVISERING AF BOT/PPP
IT UNIVERS	39.241	INFORMATION PROCESSING IN ORGANIZATIONS
JANSSEN-CILAG A/S	3.061	INDUSTRIEL MARKEDSFØRING I NETVÆRK
JORCKS FOND	18.057	FORSKNINGSPRIS
JORCKS FOND	9.049	JORCKS FOND
JORCKS FOND	430	ORGANISATIONER ÅR 2000

JORCKS FOND	352 JORCKS FOND
KARL PEDERSENS OG HUSTRUS INDUSTRIFOND	12.098 AN INVESTIGATION INTO THE IDENTIFICATIONS AND MAINTENANCE
KARL PEDERSENS OG HUSTRUS INDUSTRIFOND	9.160 UDVIKLING AF JAPANSKE SPROGKURSER MED SÆRLIGT HENBLIK PÅ
KOMMUNALE TJENESTEMÆND OG OVERENSKOMSTANSATTE	261.765 NY LØNDANNELSE-POKUTUJ, FORHANDLING OG RESULTAT
KRAKS FOND	277.857 FORSKNINGSPROFESSORAT I ELEKTRONISK HANDEL
KRAKS FOND	9.479 ERHVERVSRETTEDE JAPAN KURSER
KØBENHAVNS AMT	68.048 INDUSTRIORGANISERING
LETT, LETT, STEGLICH-PETERSEN & PETERSEN	2.580 SELSKABET TIL FREMME AF DANSK EKSPORTFORSKNING
NOVO NORDISK	32.424 ABC/ABM FORMIDLING
NYKREDIT	42.518 HRM AKTIVITETER
NYT FRA SAMFUNDSVIDENSKABERNE	28.516 STRATEGIER FOR UDDANNELSESUDVIKLING
OTTO MØNSTEDS FOND	525.317 GÆSTEPROFESSORAT JAN ANDERSTEDT
OTTO MØNSTEDS FOND	175.251 FORSKNING OM DESIGNSAGER
OTTO MØNSTEDS FOND	946 GÆSTEPROFESSORAT JOHN HESKETT
SPECIALARBEJDERFORBUNDET	27.516 LOKALT FORHANDLINGSREGIME UNDER DECENTRALISERING
THOMAS B. THRIGES FOND	607.800 FORSKNINGSPROFESSORAT MV. VED CENTER FOR APPLIED MANAGEMENT STUDIES
VILLUM KANN RASMUSSEN FONDEN	241.036 GÆSTELEKTOR CHARLES ROCK
VILLUM KANN RASMUSSEN FONDEN	178.110 GÆSTEPROFESSOR BRIAN MOERAN

Bilagstabel 16 Regnskab 1999 fordelt på hovedområder og underkonti

Fordelt på hovedområder	UK10	UK90	UK95	UK97	I alt
1.000 kr Løbende priser ekskl.moms					
<b>Det sproglige fakultet</b>					
Udgifter	68.903	179	2.595	4.557	76.234
Indtægter	70.767	112	2.346	4.445	77.669
Resultat	1.864	-67	-249	-112	1.435
Akkumuleret opsparing	-3.998	114	262	222	-3.399
<b>Det økonomiske fakultet</b>					
Udgifter	223.931	2.779	29.769	2.047	258.527
Indtægter	234.350	208	27.693	1.941	264.191
Resultat	10.419	-2.571	-2.076	-107	5.664
Akkumuleret opsparing	18.646	470	6.514	1.554	27.185
<b>IKL</b>					
Udgifter	25.911	0	5.619	658	32.187
Indtægter	23.195	0	5.358	658	29.211
Resultat	-2.716	0	-261	0	-2.977
Akkumuleret opsparing	-118	0	-369	0	-487
<b>MBA</b>					
Udgifter	6.385	0	0	0	6.385
Indtægter	6.179	0	0	0	6.179
Resultat	-206	0	0	0	-206
Akkumuleret opsparing	330	0	0	-7	322
<b>MPA</b>					
Udgifter	5.547	0	0	88	5.635
Indtægter	5.655	0	0	0	5.655
Resultat	108	0	0	-88	20
Akkumuleret opsparing	-272	0	0	-414	-686
<b>Biblioteket excl IT-S</b>					
Udgifter	29.598	313	0	1.132	31.043
Indtægter	31.004	159	0	1.132	32.295
Resultat	1.406	-154	0	0	1.252
Akkumuleret opsparing	5.813	-10	-35	0	5.768
<b>IT-S</b>					
Udgifter	11.437	0	0	0	11.437
Indtægter	13.750	0	0	0	13.750
Resultat	2.313	0	0	0	2.313
Akkumuleret opsparing	896	0	0	0	896
<b>Rektorat og Fællesadministration</b>					
Udgifter	49.288	115	148	2.914	52.465
Indtægter	52.372	270	113	2.484	55.239
Resultat	3.084	155	-36	-430	2.774
Akkumuleret opsparing	-1.606	158	308	-173	-1.313
<b>Øvrige Handelshøjskolen</b>					
Udgifter	68.076	466	277	926	69.746
Indtægter	76.679	236	3	1.086	78.004
Resultat	8.603	-231	-274	160	8.258
Akkumuleret opsparing	9.581	-226	29	1.199	10.582
<b>Handelshøjskolen i alt</b>					
Udgifter	<b>489.077</b>	<b>3.853</b>	<b>38.408</b>	<b>12.321</b>	<b>543.659</b>
Indtægter	<b>513.952</b>	<b>985</b>	<b>35.512</b>	<b>11.745</b>	<b>562.193</b>
Resultat	<b>24.874</b>	<b>-2.868</b>	<b>-2.896</b>	<b>-576</b>	<b>18.534</b>
Akkumuleret opsparing	<b>29.271</b>	<b>506</b>	<b>6.710</b>	<b>2.381</b>	<b>38.868</b>
UK 10: Underkonto 10, Almindelig virksomhed					
UK 90: Underkonto 90, Indtægtsdækket virksomhed					
UK 95: Underkonto 95, Tilskudsfinansieret forskningsvirksomhed					
UK 97: Underkonto 97, Andre tilskudsfinansierede aktiviteter					







