



**Copenhagen  
Business School**  
H A N D E L S H Ø J S K O L E N

Det erhvervsøkonomiske  
Fakultet

Solbjerg Plads 3  
DK-2000 Frederiksberg

Tel: +45 · 3815 2682  
Fax: +45 · 3815 2675  
www.cbs.dk

Til bestyrelsen

## Notat om evaluering af HA-uddannelsen

5 april 2006

TWH

Thomas Werner Hansen

Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) har i marts 2006 udsendt rapporten om evaluering af HA-uddannelserne i Danmark.

Evalueringen har omfattet såvel den almene HA-uddannelse, HA-varianterne og HA-kombinationsuddannelserne. På CBS drejer det sig om i alt 10 uddannelser.

Evalueringen er gennemført i perioden februar 2005 til februar 2006. CBS afleverede sin selvevalueringsrapport i september 2005.

Evalueringsgruppens medlemmer har været direktør Søren Kaare-Andersen, BG Bank (formand), professor Arne Kinserdal, Norges Handelshøyskole, professor Svend Hyllebjerg, Institut for Økonomi, Aarhus Universitet og souschef Merethe Markvard Pedersen, Studieadministrationen, Københavns Universitet

Rapporten, der er på i alt 134 sider, kan findes på EVA's hjemmeside: [www.eva.dk](http://www.eva.dk) eller rekvireres fra chefkonsulent Charlotte Aller.

Rapporten indledes med et resumé, der indeholder evalueringens hovedkonklusioner og evalueringsgruppens centrale anbefalinger (vedlagt som [bilag 1](#)).

Rapportens appendiks A indeholder en oversigt over alle rapportens anbefalinger (vedlagt som [bilag 2](#)).

Kapitel 10 består af tilbagemeldinger til hver af de deltagende 7 uddannelsesinstitutioner. Afsnittet vedrørende CBS vedlægges som [bilag 3](#).

### **CBS' bemærkninger og vurderinger**

#### **A: Vedr. hovedkonklusionen**

##### *A1: HA-uddannelserne er generelt velfungerende*

Evalueringsgruppen finder, at HA-uddannelserne generelt er velfungerende og lever op til formålet om at kvalificere til både efteruddannelse og beskæftigelse.

Evalueringsgruppen konstaterer dog samtidig, at selv om HA-uddannelserne på papirer er selvstændige uddannelser, fungerer de reelt ikke som sådanne, idet det kun er 8 % af de studerende, der ikke læser videre efter

deres HA-grad, mens de resterende 92% fortsætter på en kandidatuddannelse. Evalueringsgruppen konkluderer på den baggrund af hverken de studerende eller undervisere, aftagere eller censorer opfatter uddannelsen som en selvstændig uddannelse, men som en del af cand.merc.-uddannelsen

Det er CBS' opfattelse, at der hovedsagelig er tale om et aftagerproblem, idet erfaringen viser, at såvel private som offentlige aftagere kun i meget begrænset omfang efterspørger bachelorer men foretrækker kandidater. Når man for en relativ beskednen merudgift til løn kan få en kandidat med en udbygget og mere specialiseret fagkompetence foretrækkes dette i langt de fleste tilfælde. De HA-studerende oplever således ikke, at der er et reelt arbejdsmarked for bachelorer og indstiller sig på at skulle læse videre for at kunne få de attraktive og udfordrende stillinger

#### *A2: Kvaliteten af HA-uddannelserne er generelt tilfredsstillende*

Selvom kvaliteten generelt anses for tilfredsstillende, finder evalueringsgruppen samtidig, at ikke alle HA-uddannelser lægger tilstrækkelig vægt på de grundlæggende erhvervsøkonomiske fag, og at navnet HA derfor ikke er en garanti for, at uddannelsen indeholder en tilstrækkelig erhvervsøkonomisk kerne. Evalueringsgruppen anbefaler derfor, at de institutioner, der udbyder kombinationslinjer og HA-almen-varianter, øger omfanget af erhvervsøkonomiske fag, så de studerende får tilstrækkeligt solide erhvervsøkonomiske kompetencer

For CBS' vedkommende fremhæver evalueringsgruppen, at dette specielt gælder for HA(fil.), idet man i den forbindelse henviser til den gennemførte brugerundersøgelse, hvoraf fremgår at de studerende og dimittenderne på HA(fil.) har givet udtryk for et ønske om mere erhvervsøkonomi. Således svarer 50 %, at de erhvervsøkonomiske fag bør vægtes mere, mens 47 % finder vægtningen passende.

Allerede efter afleveringen af selvevalueringsrapporten i september 2005 har studienævnet for HA(fil.) drøftet problemstillingen med henblik på at udvikle tiltag, der kan styrke det erhvervsøkonomiske indhold i uddannelsen. Endvidere har såvel Akademisk Råd som studielederne for bachelor- og kandidatuddannelser netop haft en indledende drøftelse af evalueringsrapporten med specielt fokus på denne problemstilling, som efterfølgende vil blive gjort til genstand for nærmere opfølgning. Dekanen vil nøje følge dette arbejde.

Selvom evalueringsrapporten kan være en god anledning til at foretage en kritisk vurdering af det erhvervsøkonomiske indhold i kombinationsuddannelserne, er det dog samtidig væsentligt at holde sig for øje, at erhvervsøkonomi udgør et bredt felt af fagdiscipliner, som i sagens natur ikke alle vil være lige relevante at dække på samme detaljeringsniveau i alle kombinationsuddannelser. Når kombinationsfaget (dat., mat., jur., fil., kom., psyk. osv.) samtidig optager mellem 1 og 1 ½ årsværk af uddannelsen, vil det heller ikke være praktisk muligt at dække samtlige discipliner på et fagligt forsvarligt niveau. Det giver derfor ikke mening at forvente, at kombinations-

uddannelserne skal indeholde den samme erhvervsøkonomiske kompetence som den almene HA-uddannelse. Når kombinationsuddannelserne samtidig bestræber sig på at opnå den størst mulige integration mellem erhvervsøkonomien og kombinationsfaget, indebærer det, at kombinationsuddannelserne nødvendigvis må prioritere de erhvervsøkonomiske fagdiscipliner, der bedst interagerer med kombinationsfaget, på bekostning af andre mindre integrationsegne discipliner. Det bør i den forbindelse bemærkes, at evalueringsgruppen netop opfordrer til at styrke fagintegrationen - især på kombinationsuddannelserne, jf. pkt. B2 nedenfor.

#### *A3: De studerende er generelt tilfredse*

Evalueringsgruppen konstaterer, at det store flertal af studerende generelt er tilfredse med både deres uddannelsesvalg og den institution de går på

På CBS konstaterer vi med tilfredshed, at vore studenter og dimittender topper i brugerundersøgelsen af disse forhold. Således angiver 73 % af de adspurgte studenter og dimittender på CBS, at de ville læse den samme HA-uddannelse/-kombinationsuddannelse, hvis de skulle vælge uddannelse nu (næsthøjeste: AAU og HIH med 66 %; gennemsnit af alle adspurgte: 68 %). Og 93 % af CBS' studerende og dimittender anfører, at de ville vælge CBS, hvis de skulle læse deres HA-uddannelse/-kombinationsuddannelse igen (næsthøjeste: HHÅ med 75 %; gennemsnit af alle adspurgte: 80 %)

#### **B: Vedr. de centrale anbefalinger**

##### *B1: Skab ens rammer for uddannelsen*

Evalueringsgruppen anbefaler at Videnskabsministeriet overvejer det hensigtsmæssige i, at HA-uddannelserne udbydes på 2 forskellige institutionstyper (universiteter og CVU'er) og dermed underlagt forskellige bekendtgørelsesmæssige rammer.

Vi læser formuleringen som en diplomatisk måde at sige, at ministeriet bør overveje, om HA-uddannelserne fortsat bør udbydes på de ikke-forskningsbaserede CVU'er (i Slagelse og Herning) under Undervisningsministeriet. Det skal blive interessant at se, om Videnskabsministeriet ønsker at følge op på denne anbefaling.

##### *B2: Styrk fagintegrationen*

Evalueringsgruppen anbefaler, at der sker en bedre integration af fagene på HA-uddannelserne, særligt på kombinationsuddannelserne, som mange steder er mere flerfaglige end tværfaglige

I tilbagemeldingen til CBS (jf. bilag 3) anføres i forlængelse heraf, at CBS har en udfordring i forhold til koordination og integration af fag og fagligheder på kombinationslinjerne. Herefter henvises specifikt til HA(jur)-studiet begrundet i, at projekterne tilknyttes to vejledere, både en juridisk og en økonomisk

Ud over at integrationen af fagene selvsagt altid kan blive endnu bedre, finder fakultetet ikke, at denne opfattelse er velbegrundet. Generelt er der udfoldet store bestræbelser på kombinationsuddannelserne på at integrere

erhvervsøkonomien og kombinationsfaget - ikke mindst på HA(jur.) Når der derfor på HA(jur.)-studiet anvendes en vejleder fra hvert fagområde på projektforsløbene, er dette netop et udtryk for, at fagene i projektforsløbene er så stærkt integreret, at man finder, at det er nødvendigt at have begge fagligheder repræsenteret i vejledningen. Evalueringsgruppens opfattelse synes heller ikke at harmonere med resultaterne fra brugerundersøgelsen, hvor man har spurgt studerende og dimittender om, hvor godt de specialiserede fag på kombinationslinjen er integreret i uddannelsen som helhed. Her ligger HA(jur.)-studiet næsthøjest placeret, idet 83 % af respondenterne svarer "godt". (Højest: HA(mat) med 91 % - Alle de uddannelser CBS udbyder ligger over 60 %).

I bemærkningerne til tabellen og specielt tallene vedr. HA(jur.) anfører evalueringsgruppen, at dette billede dog langt fra stemmer overens med det indtryk som besøgene efterlod. Dette synes dog netop ikke at vedrøre CBS, eftersom man i forlængelse heraf anfører:

"Under besøgsrunden fremgik det at der især på nogle kombinationslinjer er mere tale om flerfaglige uddannelser end egentlige tværfaglige uddannelser. Tydeligst var dette billede på HA(jur.)-uddannelsen. Institutionsbesøgene på AAU, HHÅ og SDU viste at de studerende på HA(jur.)-uddannelsen typisk undervises i to selvstændige fagområder som kun i ringe grad kobles. Flere af underviserne fortalte da også under besøgene at de ikke ser det som et formål at koble juraen og erhvervsøkonomien på HA(jur.)-uddannelsen. De mener at uddannelsen i stedet skal give de studerende indsigt i de to fagområder, hvorefter det er op til de studerende selv at integrere fagene."

HA(jur.) på CBS deler ikke denne opfattelse, - hvilket netop kommer til udtryk i den dobbelte vejlederanvendelse.

### **C: Øvrige forhold**

#### *C1: Fastlærerdekning*

Evalueringsgruppen anbefaler at institutionerne tilstræber at mindst 2/3 af deres undervisere er fastansatte, forskningsbedømte undervisere.

Fakultetet kan erklære sig enig i ønsket om at styrke fastlærerdekningen på bacheloruddannelserne (hvilket også har været formuleret i CBS' tidligere udviklingskontrakt), og gennem de seneste år er der også på flere af uddannelserne sket en beskeden forbedring. Imidlertid er målet om at nå op på en fastlærerdekning på 2/3 helt urealistisk med de nuværende taxameterbeløb og den nuværende tildeling af forskningsressourcer.

Samtidig bør man holde sig for øje, at opgørelsen af fastlærerdekningen vil give forskellige resultater afhængigt af om man ser på det samlede undervisningsudbud eller ser på det fra de studerendes synsvinkel, dvs. hvor stor en andel fastlærere, den enkelte studerende møder. På HA(almen) – der er den af de evaluerede uddannelser, der har den laveste fastlærerratio, har man f.eks. organiseret sig sådan, at al studieledelse, fagudvikling og fagkoordination samt alle forelæsninger varetages af fastansatte. Undervisningen på de 10-14 parallelle øvelseshold varetages så i hovedsagen af eksterne undervisere. Målt i leverede undervisningstimer giver det en fastlærerandel

på kun omkring 1/3 for studiet som helhed. Måler man på konfrontationstimerne i et enkelt fag, vil den være endnu lavere, men set fra den studerendes side vil man opleve at møde en fastansat i omkring halvdelen af timerne, idet lidt under halvdelen af undervisningstimerne er forelæsninger, den anden halvdel øvelsestimer

#### C2: *Andet*

Blandt rapportens øvrige indhold kan CBS med tilfredshed konstatere:

- at 95 % af de studerende og dimittenderne er/var tilfredse med undervisernes faglige kompetence
- at 87 % af de studerende på kombinationsuddannelserne finder at antallet af studerende er passende i forhold til at sikre et dynamisk fagligt niveau
- at CBS har en søgning til HA-uddannelserne, der betyder at det i praksis kun er CBS, der har mulighed for at sortere studerende fra på grund af lave karakterer (Af de 11 uddannelser, hvor der ikke er frit optag er de 10 uddannelserne fra CBS)
- at 72 % af de studerende på CBS (trods forholdsmæssigt større hold) erklærer sig tilfredse med undervisernes evne til at inddrage de studerende i undervisningen. (Eneste højere score: HIH med 74 %)
- at det er dimittenderne fra CBS og HHC, der har været kortest tid arbejdsløse efter afsluttet uddannelse med kun en måneds gennemsnitlig arbejdsløshed.

Der henvises i den forbindelse til det tidligere omdelte papir "5 highlights fra Danmarks Evalueringsinstituts HA-evaluering"

Venlig hilsen

Jens Aaris Thisted /

Thomas Werner Hansen

# 1 Resumé

Formålet med denne evaluering har først og fremmest været at undersøge kvaliteten af HA-uddannelserne i bred forstand. Evalueringen har bl.a. undersøgt rammerne for uddannelserne, de studerendes vurdering af uddannelserne, underviserens kompetencer, uddannelsernes forskningsbaseret og om uddannelserne lever op til formålet om at kvalificere til både videreuddannelse og beskæftigelse. Desuden har evalueringen set på graden af erhvervsøkonomisk kerne i de forskellige typer af HA-uddannelser og dets sammenhæng med de øvrige fag.

## Konklusion

HA-uddannelserne er generelt velfungerende og lever op til formålet om at kvalificere til både videreuddannelse og beskæftigelse. Det er dog kun 8 % der ikke læser videre efter deres HA-grad, mens de resterende 92 % fortsætter på en kandidatuddannelse. De dimittender der læser videre, giver udtryk for at de har fået de rette kompetencer til at læse en kandidatuddannelse. De dimittender der stopper efter endt HA-uddannelse, gør det typisk kun fordi de allerede har et job på hånden. Den høje overgangsfrekvens viser at de studerende ikke opfatter uddannelsen som en selvstændig uddannelse. Evalueringen viser også at underviserne, aftagerne og censorerne heller ikke opfatter uddannelsen som en selvstændig uddannelse, men som en del af cand.merc.-uddannelsen.

Kvaliteten af HA-uddannelserne er generelt tilfredsstillende, dog lægger ikke alle HA-uddannelser tilstrækkelig vægt på de grundlæggende erhvervsøkonomiske fag. Navnet HA bør være en garanti for at uddannelsen indeholder en erhvervsøkonomisk kerne som sikrer at dimittender fra alle HA-uddannelser har tilegnet sig grundlæggende erhvervsøkonomiske kompetencer. Det er ikke tilfældet på alle uddannelserne i dag.

Det store flertal af studerende er generelt tilfredse med både deres uddannelsesvalg og den institution de går på. Selvom der er mange forskellige HA-uddannelser, er der undervejs i uddannelserne og ved overgangen til kandidatuddannelserne tilstrækkelig fleksibilitet og valgfrihed. Dog

har enkelte uddannelsesinstitutioner problemer med at opretholde et tilfredsstillende udbud af valgfag.

Evalueringen har også vist at flere af de anbefalinger der blev givet i forbindelse med den forrige HA-evaluering fra 1995, stadig er aktuelle. Det er bemærkelsesværdigt at institutionerne ikke i deres selvevalueringsrapporter har forholdt sig til den tidligere evaluering.

## **Evalueringsgruppens centrale anbefalinger**

### **Skab ens rammer for HA-uddannelserne**

Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling bør overveje det hensigtsmæssige i at samme uddannelse udbydes på to forskellige institutionstyper og dermed er underlagt forskellige rammer.

Anbefalingen har til formål at skabe ens rammer for HA-uddannelserne. HA-uddannelsen udbydes på to centre for videregående uddannelse (CVU'er) og fem universiteter. Rammerne for uddannelserne er dermed forskellige. HA-uddannelsen på CVU'erne er fx forskningstilknyttede uddannelser og underlagt HA-bekendtgørelsen, mens HA-uddannelsen på universiteterne er forskningsbaserede uddannelser og underlagt uddannelsesbekendtgørelsen.

### **Sæt fokus på små fag- og studiemiljøer**

Institutionerne bør ud fra faglige kriterier og frafaldsprocenter fastsætte et minimumsoptag for alle deres HA-uddannelser som ikke er lavere end 30 studerende på en årgang efter det forventede frafald. Desuden skal de mindre institutioner og uddannelser være særligt opmærksomme på betydningen af det faglige miljø og kompensere for små faglige miljøer og årgange ved at samarbejde på tværs af årgange og beslægtede uddannelser.

Anbefalingen har til hensigt at sikre at en HA-uddannelse kun opretholdes eller oprettes hvis fag- og studiemiljøet er tilstrækkeligt stort til at uddannelsen kan gennemføres på en faglig forsvarlig måde.

### **Styrk fagintegrationen**

Institutionerne bør på både ledelses- og underviserniveau sikre tværfaglighed og tværfagligt samarbejde så fagene, også kombinationsfagene, integreres bedre med de erhvervsøkonomiske fag.

Anbefalingen har til formål at sikre en bedre integration af fagene på HA-uddannelserne, særligt på kombinationslinjerne, som mange steder er mere flérfaglige end tværfaglige.

### **Styrk fokus på undervisernes kvalifikationer og udvikling**

Institutionerne bør når de ansætter videnskabelige medarbejdere, i højere grad vurdere deres pædagogiske, formidlingsmæssige og sproglige kompetencer, fx ved at stille krav om at se deres teaching portfolios, et slags CV som bl. a. dokumenterer tidligere undervisningserfaring, pædagogiske kurser og resultater af undervisningsevaluering. Desuden bør institutionerne systematisere brugen af medarbejderudviklingssamtaler (MUS) og sikre at ledelsen inddrager relevante nøgletal for den enkelte medarbejders undervisningspræstationer i samtalerne og tilføjer samtalerne et stærkere udviklingsperspektiv.

Anbefalingen har til hensigt at sikre at underviserne har de nødvendige kompetencer på det pædagogiske, formidlingsmæssige og sproglige område, og at ledelsen i forbindelse med MUS også har fokus på undervisernes kompetencer på disse områder.

### **Systematisér kvalitetsarbejdet**

Institutionerne bør gennemgå deres evalueringspraksis og tilrettelægge evalueringerne så de er relevante. De bør desuden sikre at der sker en systematisk opfølgning og hurtig tilbagemelding på både resultater og opfølgning til studerende og undervisere.

Formålet med anbefalingen er at sikre at institutionerne får mest muligt ud af deres kvalitetsarbejde, og at de studerende orienteres om hvad evalueringerne bruges til, og hvordan der følges op.

### **Styrk erhvervs- og karrierevejledningen**

Institutionerne bør i langt højere grad end i dag rette erhvervs- og karrierevejledningen mod bachelorstuderende frem for primært at rette den mod kandidatstuderende. Erhvervsvejledningen bør desuden intensiveres og systematiseres så de studerende undervejs i uddannelsesforløbet bliver klar over hvilke kompetencer de tilegner sig, og hvilke beskæftigelsesmuligheder de har.

Anbefalingen har til hensigt at sikre at HA-dimittenderne kender deres kompetencer og deres beskæftigelsesmuligheder så de har et reelt grundlag for at vurdere om de vil fortsætte på en cand.merc.-uddannelse eller søge job.

### **Anbefalingernes status**

Rapportens vurderinger og anbefalinger er foretaget af en evalueringsgruppe der består af faglige eksperter på området. Anbefalingerne er udtryk for evalueringsgruppens prioriteringer i forhold til de mange mulige anbefalinger der kan udledes af det omfattende dokumentationsmateriale. Anbefalingerne er tænkt som redskaber til den fremtidige udvikling af HA-uddannelserne.

Rapporten indeholder flere anbefalinger end dem der er anført i dette resumé. Anbefalingerne er placeret løbende i rapportens kapitler i umiddelbar sammenhæng med de analyser de knytter sig til. I appendiks A findes desuden en liste over alle rapportens anbefalinger.

# Appendiks A

## Oversigt over anbefalinger

Denne oversigt indeholder alle rapportens anbefalinger. Anbefalingerne er delt op efter kapitler og står derfor også i samme rækkefølge som i rapporten. Efter hver anbefaling er der en henvisning til det afsnit i rapporten hvor anbefalingen og den vurdering af dokumentation der ligger til grund, står.

### Evalueringsgruppen anbefaler:

#### Rammerne for uddannelsen

- at Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling overvejer det hensigtsmæssige i at samme uddannelse udbydes på to forskellige institutionstyper, og dermed er underlagt forskellige rammer (se afsnit 3.1.4).

#### Profiler, indhold og struktur

- at alle institutionerne samarbejder om at styrke den fælles profil i HA-uddannelsen ved på tværs af uddannelsen at sikre et ensartet, stærkt og omfangsrigt erhvervsøkonomisk grundlag som et fælles kerneelement (se afsnit 4.1.1).
- at RUC enten styrker indholdet af kvantitativ metode og øger bredden i de erhvervsøkonomiske grundkompetencer eller ændrer sin almene HA-uddannelse til en kombinationslinje, fx med fokus på projektledelse (se afsnit 4.1.1).
- at institutionerne tager hensyn til følgende forhold når de opretter nye uddannelser:
  - et tilstrækkeligt studentergrundlag
  - efterspørgslen hos studerende og aftarere
  - tilstedeværelsen af et fag- eller forskningsmiljø
  - en vis bredde i beskæftigelsesmulighederne
  - fyldestgørende information til potentielle studerende om studiets indhold og beskæftigelsesmuligheder

- integration af uddannelsens fag (se afsnit 4.1.3).
- at Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling i højere grad er opmærksom på betydningen af følgende forhold når det behandler ansøgninger om at oprette nye HA-uddannelser og vurderer eksisterende uddannelser:
  - et tilstrækkeligt studentergrundlag
  - efterspørgslen hos studerende og aftagere
  - tilstedeværelsen af et fag- eller forskningsmiljø
  - en vis bredde i beskæftigelsesmulighederne
  - fyldestgørende information til potentielle studerende om studiets indhold og beskæftigelsesmuligheder
  - integration af uddannelsens fag (se afsnit 4.1.3).
- at de institutioner der udbyder kombinationslinjer og HA-almen-varianter, øger omfanget af erhvervsøkonomiske fag så de studerende får tilstrækkeligt solide erhvervsøkonomiske kompetencer (se afsnit 4.2.1).
- at institutionerne både på ledelses- og underviserniveau sikrer tværfaglighed og tværfagligt samarbejde så fagene, også kombinationsfagene, integreres bedre med de erhvervsøkonomiske fag (se afsnit 4.2.2).
- at alle institutioner ud fra faglige kriterier og frafaldsprocenter fastsætter et minimumsoptag for alle deres HA-uddannelser som ikke er lavere end 30 studerende på en årgang efter det forventede frafald (se afsnit 4.2.3).
- at de mindre institutioner og uddannelser er særligt opmærksomme på betydningen af det faglige miljø og nødvendigheden af at kompensere for små miljøer og årgange ved at samarbejde på tværs af årgange og beslægtede uddannelser (se afsnit 4.2.3).
- at RUC og AAU reducerer varigheden og samtidig overvejer indholdet af deres samfundsvidenskabelige basisuddannelser så bredden og dybden i dimittendernes erhvervsøkonomiske kompetencer sikres (se afsnit 4.3.1).
- at institutionerne i deres studiestruktur sikrer koordination, videndeling og samarbejde på tværs af uddannelser og institutter, fx ved at samle uddannelserne under ét studienævn eller på anden måde sikre en overordnet koordination (se afsnit 4.3.2).

- at de institutioner der bruger samlæsning, begrænser brugen på HA-uddannelserne så samlæsningen kun foregår med andre HA-studerende, og så de studerende der undervises sammen, har fælles forudsætninger og et ensartet fagligt fundament (se afsnit 4.3.3).

#### **De studerende**

- at institutionerne tilbyder hjælp til at nye studerende kan forbedre og udvikle deres grundlæggende færdigheder i matematik, og at institutionerne generelt er opmærksomme på forskelle i de studerendes matematiske forudsætninger (se afsnit 5.3)
- at institutioner der udbyder engelsksprogede HA-uddannelser til både danske og udenlandske studerende, gør en større indsats for at integrere de danske og udenlandske studerende, både socialt og fagligt, bl.a. i forbindelse med projektarbejder (se afsnit 5.4).
- at institutioner der udbyder engelsksprogede HA-uddannelser til både danske og udenlandske studerende, indfører skærpede adgangskrav og optagelsesprocedurer for udenlandske studerende og øger kravene til især de mundtlige engelskkundskaber så det ujævne sproglige niveau blandt udenlandske studerende undgås (se afsnit 5.4).
- at institutionerne er mere opmærksomme på hvor mange studerende der forsinkes eller falder fra undervejs i deres uddannelse, og at de tager initiativ til at øge den rettidige gennemførelse, fx ved at øge vejledningen undervejs og tilrettelægge studiet så de studerende hurtigt integreres (se afsnit 5.5.2).

#### **Underviserne og undervisningen**

- at både HHC og HHH stiller krav til deres undervisere om at deltage i systematiske møder og fælles projekter med forskningsmiljøerne på de institutioner CVU'erne har aftaler med. Desuden bør institutionerne afsætte timer til undervisernes deltagelse i sådanne aktiviteter (se afsnit 6.1.1).
- at forskningsinstitutioner som indgår forskningstilknytningsaftaler med andre institutioner, sikrer at de lever op til indholdet i aftalen ved at opstille retningslinjer for hvad det kræver af de involverede forskningsmiljøer på institutionen (se afsnit 6.1.1)
- at institutionerne tilstræber at mindst 2/3 af deres undervisere er fastansatte, forskningsbedømte undervisere (se afsnit 6.1.2).
- at institutionerne fortsætter med at bruge undervisere fra erhvervslivet for at sikre HA-uddannelsens tilknytning til praksis (se afsnit 6.1.2).

- at institutionerne arbejder mere målrettet med at integrere relevante forskningsresultater i undervisningen ved at styrke planlægningen, forbedre informationsindsatsen og sørge for pædagogisk udvikling (se afsnit 6.1.3).
- at institutionerne stiller krav til nuværende og kommende fastansatte undervisere om at de skal gennemføre en pædagogisk grunduddannelse. Desuden skal institutionerne stille krav til deres eksterne undervisere og timelærere om at gennemføre et kortere pædagogisk kursus (se afsnit 6.2.2).
- at institutionerne indfører systematisk kollegial sparring eller supervision så både nye og gamle undervisere kan hjælpe og inspirere hinanden (se afsnit 6.2.2).
- at institutionerne viser at de prioriterer god undervisning højt, fx ved at belønne gode undervisere økonomisk og ved i højere grad at lægge vægt på undervisningskompetencer ved ansættelse af videnskabeligt personale givet at de har tilstrækkelige forskningsmæssige kompetencer (se afsnit 6.2.2).
- at de institutioner der udbyder HA-uddannelser på engelsk, stiller krav til alle underviserne om at de skal have de nødvendige sproglige kompetencer. Fx ved at stille krav om at underviserne gennemfører en mundtlig og skriftlig sprogtest med et tilfredsstillende resultat før de får lov at undervise på uddannelsen (se afsnit 6.2.3)

### **Vejledning**

- at Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling og Undervisningsministeriet samarbejder om at skabe ens rammer for HA-uddannelsernes erhvervsvejledning og vejledning om valg af overbygningsuddannelse på universiteterne og CVU'erne (se afsnit 7.1.2).
- at de regionale vejledningscentre og uddannelsesinstitutionerne øger og i højere grad systematiserer deres samarbejde (se afsnit 7.2.1).
- at institutionerne intensiverer og systematiserer erhvervsvejledningen så de studerende undervejs i uddannelsesforløbet bliver klar over hvilke kompetencer de tilegner sig, og hvilke beskæftigelsesmuligheder de har (se afsnit 7.2.2).
- at institutionerne i højere grad end i dag retter karrierevejledningen mod bachelorstuderende frem for primært at rette den mod kandidatstuderende (se afsnit 7.2.3).

- at institutionerne sikrer et bedre samarbejde og en bedre videndeling mellem vejledningsorganerne internt på den enkelte institution så de kommer til at støtte og supplere hinanden (se afsnit 7.3).

### **Kvalitetsarbejdet**

- at institutionerne gennemgår deres evalueringspraksis og tilrettelægger evalueringerne så de er relevante. Desuden bør de sikre at der sker en systematisk opfølgning og hurtig tilbagemelding på både resultater og opfølgning til studerende og undervisere (se afsnit 8.1.1).
- at institutionerne øger kvalitetssikringen i forbindelse med nyansættelser af videnskabelige medarbejdere og i højere grad vurderer deres pædagogiske, formidlingsmæssige og sproglige kompetencer, fx ved at stille krav om at se ansøgernes teaching portfolios (se afsnit 8.1.2).
- at institutionerne systematiserer brugen af medarbejderudviklingssamtaler, og at ledelsen inddrager relevante nøgletal for den enkelte medarbejders undervisningspræstationer i samtalerne og tilføjer samtalerne et stærkere udviklingsperspektiv (se afsnit 8.1.2).
- at institutionerne forankrer det praktiske kvalitetsarbejde i en overordnet kvalitetsstrategi der fastlægger mål og midler for kvalitetsarbejdet, bl a. for udarbejdelse og anvendelse af information og centrale nøgletal (se afsnit 8.2).
- at studie-, erhvervs- og karrierevejledningerne mere systematisk og løbende analyserer de studerendes og potentielle studerendes vejledningsbehov, og at kvaliteten af vejledningen løbende evalueres (se afsnit 8.3)
- at institutionerne i højere grad sørger for løbende at inddrage vejlederne og deres erfaringer systematisk i kvalitetsarbejdet (se afsnit 8.3)
- at institutionerne systematisk inddrager interessenter som aftagerrepræsentanter, censorer og dimittender i det løbende kvalitetsarbejde (se afsnit 8.4)
- at institutionerne følger censorbekendtgørelsens forskrifter om at inddrage censorformandskabet i en løbende dialog på regelmæssige kontaktmøder og ved større ændringer af studieordninger (se afsnit 8.4)
- at HHC og SDU i deres kvalitetsarbejde særligt indtænker kvalitetssikring på tværs af campusser og den udlagte undervisning så den nødvendige koordinering sker, og så kvaliteten måles og er ensartet på tværs af institutionen (se afsnit 8.5)

## 10 Tilbagemeldinger til institutionerne

Dette kapitel giver hver af de syv uddannelsesinstitutioner en direkte tilbage melding der består i en vurdering af institutionernes selvevalueringsrapporter og af institutionernes styrker og udviklingsmuligheder.

Kapitlet tjener ikke som sådan som en konklusion for den samlede rapport idet ikke alle relevante problemstillinger behandles i disse korte afsnit om hver institution. Der er heller ikke tale om en opsamling på emner der ikke er behandlet i den øvrige rapport, eller en sammenligning af de syv institutioner. Der er derimod tale om evalueringsgruppens særlige observationer i forbindelse med institutionsbesøgene og den specifikke dokumentation. Valget af emner er således styret af hvad der især har været iøjnefaldende ved hver institution, men samtidig udgør kapitlet også en læsevejledning til institutionerne, som her kan se hvad der er de vigtigste overordnede styrker og udviklingsmuligheder. Når en udviklingsmulighed fremhæves hos én institution og ikke hos én anden, er det derfor ikke udtryk for at den anden institution ikke behøver at arbejde med denne problemstilling, men blot udtryk for at andre forhold her er mere iøjnefaldende og centrale.

### 10.1 Handelshøjskolen i København

CBS optog over 1400 HA-studerende i 2005 og er dermed den største udbyder af HA-uddannelsen. Institutionen har ud over HA-almen ni forskellige HA-almen-varianter eller HA-kombinationslinjer. Det er evalueringsgruppens vurdering at HA-uddannelserne ved institutionen generelt fungerer tilfredsstillende.

#### 10.1.1 Selvevalueringsrapporten

CBS har skrevet en omfattende og dækkende selvevalueringsrapport som giver et godt indblik i institutionens mange HA-uddannelser. Rapporten indeholder mange gode analyser og vurderinger som kan anvendes i institutionens videre arbejde med at udvikle HA-uddannelserne. I mange af analyserne inddrages desuden nøgletal som gør at de efterfølgende vurderinger er godt underbygget. Selvevalueringsrapporten er generelt velskrevet, grundig og har udgjort et tilfredsstillende grundlag for evalueringen.

### 10.1.2 Styrker

CBS er den største af de evaluerede institutioner, både hvad angår antal studerende, uddannelser, forskere og undervisere. Det giver i sig selv en række styrker og muligheder. Samtidig er institutionen eftertragtet. Det viser de stabilt høje ansøgertal som uden tvivl både skyldes institutionens placering i hovedstaden, kvaliteten af dens uddannelser og dens status i omgivelsenes bevidsthed. Denne popularitet og høje søgning har også gjort det muligt at have adgangsbegrænsninger på alle HA-uddannelser og på visse kombinationslinjer, endda meget høje adgangsbegrænsninger, hvilket naturligvis giver særlige forudsætninger for at opretholde et højt fagligt niveau. Disse forhold afspejler sig også i institutionens muligheder for at rekruttere undervisere, både interne og eksterne.

På mange områder har CBS en professionel tilgang. Det gælder fx i forhold til karrierevejledningen der er organiseret i CBS' Career Centre, det pædagogisk-didaktiske udviklingsarbejde som foregår i Learning Lab og deres Language Centres kvalitetssikring og -udvikling af undervisernes forudsætninger for at undervise på engelsk. Bl a. derfor er institutionen også langt fremme på visse områder i brugen af nye undervisningsformer, fx særlige seminarer og case-forløb.

Udviklingen af CBS' nye kombinationslinjer vidner også om den løbende akademiske innovation der foregår i flere miljøer på institutionen, og om at der findes akademiske kapaciteter som er meget engageret i institutionens udvikling.

Endelig er CBS i kraft af et målrettet fokus nået langt i forhold til at skabe et reelt internationalt miljø, både hvad angår uddannelsernes indholdsmæssige fokus og integrationen af mange internationale studerende.

### 10.1.3 Udviklingsmuligheder

#### Koordination og integration af fag og uddannelser

CBS har en udfordring i forhold til koordination og integration af fag og fagligheder på kombinationslinjerne. Det er en problemstilling der forstærkes af institutionens brug af mange eksterne undervisere, og som ses tydeligt på HA (jur.)-studiet, hvor projekter tilknyttes to vejledere, både en juridisk og en økonomisk. Det kan undre, specielt set i lyset af at der ikke anvendes to vejledere på nogle af de andre kombinationslinjer på CBS (se afsnit 4.2.2 og 4.3.2).

#### Øget virksomhedskontakt

Det store antal studerende har betydet at meget af virksomhedskontakten er overladt og dermed begrænset til de studerendes eget initiativ. Det betyder at ikke alle studerende får en tilfredsstillende virksomhedskontakt i løbet af deres studium, og at mange efterspørger et større praksiselement i uddannelsen. Der ligger derfor en udfordring for CBS i at styrke virksomhedskontakten og øge forbindelsen mellem teori og praksis på studiet endnu mere end tilfældet er i dag (se afsnit 6.3.2)

#### Mere erhvervsøkonomi på visse kombinationslinjer

Omfanget af de erhvervsøkonomiske kernefag er ikke tilstrækkeligt stort på alle kombinationslinjer, og det har betydning for dimittendernes kompetencer og muligheder på arbejdsmarkedet og for klarheden af det samlede HA-brand. Som nævnt gælder dette specielt på HA (fil), hvor de studerende og dimittenderne giver udtryk for et ønske om mere erhvervsøkonomi (se afsnit 4.2.1)