NOKUTs tilsynsrapporter

Handelshøyskolen BI

Pilotering av tilsyn med systematisk kvalitetsarbeid

Juni 2018

NOKUT

NOKUT kontrollerer og bidrar til kvalitetsutvikling ved institusjonene. Dette gjør vi blant annet gjennom å føre periodisk tilsyn med institusjonenes systematiske kvalitetsarbeid. Alle norske universiteter og høgskoler er pålagt å ha dokumenterte interne systemer for kvalitetssikring av utdanningen.

Det skal ikke gå mer enn seks-åtte år mellom hvert tilsyn med en institusjons systematiske kvalitetsarbeid.

Institusjonens kvalitetsarbeid skaffer institusjonen nødvendig kunnskap for å kunne vurdere kvaliteten i egne studietilbud. Resultatene fra kvalitetsarbeidet skal avdekke eventuell sviktende kvalitet i studietilbudene og bidra til kontinuerlige forbedringer. Det er NOKUT som avgjør hvilke institusjoner som får tilsyn med sitt systematiske kvalitetsarbeid. Institusjonene blir varslet om tilsynet minst seks måneder før tilsynet starter.

Institusjon:	Handelshøyskolen BI
Sakkyndige:	Halvor Austenå, viserektor, Universitetet i Sør-Øst Norge - komiteleder Maria Knutson Wedel, professor, Chalmers Tekniska högskola Gro Iren Kvanli Dæhlin, seniorrådgiver, NTNU Christine Alveberg, student, Universitetet i Agder
Dato for vedtak:	Prøvetilsyn – ikke vedtakssak
NOKUTs saksnummer	17/02747

Forord

Ifølge lov om universiteter og høyskoler skal alle institusjoner som tilbyr høyere utdanning ha et system for kvalitetssikring som sikrer og videreutvikler kvaliteten i utdanningen. NOKUT skal føre tilsyn med institusjonenes systematiske arbeid med å sikre og videreutvikle kvaliteten i utdanningen og gi råd til institusjonene om videreutvikling av kvalitetsarbeidet. Det skal ikke gå mer enn åtte år mellom hvert tilsyn.

Nye krav til institusjonenes systematiske kvalitetsarbeid ble fastsatt i KDs studiekvalitetsforskrift og NOKUTs studietilsynsforskrift i februar 2017. NOKUT igangsatte samme vår et pilotprosjekt for å teste ut ny modell for tilsyn med kvalitetsarbeidet. NOKUT inviterte sju vitenskapelige høyskoler til å gjennomgå et tilsyn som en del av pilotprosjektet. Tilsynet skulle telle som et ordinært tilsyn for de institusjonene som gjennom pilotprosjektet fikk vurdert kvalitetsarbeidet sitt til å være tilfredsstillende eller til å inneha enkelte mangler. Dersom de sakkyndige vurderte at kvalitetsarbeidet ikke hadde kommet langt nok med hensyn til å tilfredsstille gjeldende krav ville tilsynet ikke gå videre til vedtak i NOKUTs styre. Institusjonen vil da motta komiteens rapport og inngå i tidsplanen for ordinært tilsyn etter 2019. Institusjonene har hatt kort tid på seg til å implementere de nye kravene til institusjonenes kvalitetsarbeid, og det var derfor forventet at flere institusjoner ville få vurdert kvalitetsarbeidet sitt til å inneha mangler.

NOKUT vil takke Handelshøyskolen BI (BI) for å ta del i NOKUTs pilotprosjekt for tilsyn med institusjonens kvalitetsarbeid.

Den sakkyndige komiteen som har ført tilsyn med det systematiske kvalitetsarbeidet ved BI vurderte skriftlig dokumentasjon fra institusjonen og besøkte institusjonen 29.-30. november 2017. Rapporten ble sendt institusjonen 15. mars, med frist for uttalelse 26. april. Komiteen hadde følgende sammensetning:

Halvor Austenå, viserektor, Universitetet i Sør-Øst Norge - komiteleder
Maria Knutson Wedel, professor, Chalmers Tekniska högskola
Gro Iren Kvanli Dæhlin, seniorrådgiver, NTNU
Christine Alveberg, student, Universitetet i Agder

Seniorrådgiver i NOKUT, Ingvil Urdal og seniorrådgiver Kjersti Tokstad var med som saksbehandlere fra NOKUT. NOKUT ønsker å takke den sakkyndige komiteen for vel utført arbeid. NOKUT vil også takke alle ansatte og studenter ved BI som har bidratt til komiteens arbeid gjennom intervjuer med mer.

Denne tilsynsrapporten består av to deler. Del 1 inneholder rapporten fra den sakkyndige komiteen og del 2 inneholder BIs uttalelse til den sakkyndige rapporten.

Komiteene for BI har vurdert at det systematiske kvalitetsarbeidet ved institusjonen ikke har kommet langt nok med hensyn til å tilfredsstille krav i kapittel 4 i NOKUTs studietilsynsforskrift. Med ikke langt nok mener vi i denne sammenhengen at man ikke kan innstille på tilfredsstillende eller enkelte mangler. Tilsyn med kvalitetsarbeidet ved BI går derfor, i tråd med premissene for deltagelse i pilotprosjektet ikke videre til vedtak i styret, men sendes som orienteringssak til styremøte 14. juni 2018. BI går inn i ordinært tilsyn med systematisk kvalitetsarbeid.

Oslo, 14. juni 2018

Terje Mørland
direktør

Innhold

1 Om tilsynet ved Handelshøyskolen BI 1

2 Om Handelshøyskolen BI og organisering av kvalitetsarbeidet 2

2.1 Om Handelshøyskolen BI 2

2.2 Organisering av kvalitetsarbeidet 3

3 Vurderinger og konklusjoner for de enkelte krav i § 4-1. Krav til det systematiske kvalitetsarbeidet 5

3.1 § 4-1 (1) 5

3.2 § 4-1 (2) 6

3.3 § 4-1 (3) 11

3.4 § 4-1 (4) 13

3.5 § 4-1 (5) 16

3.6 § 4-1 (6) 19

4 Komiteens helhetlige vurdering og konklusjon for institusjonenes systematiske kvalitetsarbeid 20

4.1 Institusjonens systematiske kvalitetsarbeid - konklusjon 20

4.2 Krav til oppretting 21

5 Vedlegg til komiteens rapport til NOKUT 23

5.1 Råd til videreutvikling av institusjonenes systematiske kvalitetsarbeid 23

6 Institusjonens tilsvar til komiteens rapport 25

1 Om tilsynet ved Handelshøyskolen BI

Handelshøyskolen BI ble 19. mai 2017 bedt om å sende inn dokumentasjon og egenvurdering om sitt systematiske kvalitetsarbeid knyttet opp til kravene i studietilsynsforskriften, kapittel 4, til NOKUT. I tillegg til kvalitetsarbeidet på institusjonsnivå valgte NOKUT å føre tilsyn med kvalitetsarbeidet ved følgende fem studietilbud:

- Bachelor i eiendomsmegling
- Bachelor in Business Administration
- Master of Science in Leadership and Organisational Psychology
- Master of Science in Strategic Marketing Management
- Ph.d. i finans

Handelshøyskolen BI sendte inn dokumentasjon av kvalitetsarbeidet 1. september 2017, og har også ettersendt dokumenter i flere omganger etter spørsmål fra NOKUT og den sakkyndige komiteen.

Den sakkyndige komiteen som har vurdert det systematiske kvalitetsarbeidet ved BI er viserektor Halvor Austenå (HSN), professor Maria Knutson Wedel (Chalmers Tekniska högskola), seniorrådgiver Gro Iren Kvanli Dæhlin (NTNU) og student Christine Alveberg (UiA). Halvor Austenå har vært komiteens leder. NOKUTs saksbehandlere har vært Ingvil Urdal, Wenche Froestad og Kjersti Tokstad, og Ingvil Urdal har vært prosjektleder for tilsynet.

Komiteen var på institusjonsbesøk ved studiestedet i Oslo/Nydalen 29.11 og 30.11-2017, og gjennomførte da intervjuer med ledergruppen, styret og kollegiet, undervisere, studenter på alle nivåer, studenttillitsvalgte, Deans for hvert programnivå, Associate Deans og instituttledere, undervisningsutvalget samt ansvarlige for kvalitetsarbeidet ved studiestedene utenfor Oslo.

Vurderingene i de sakkyndiges rapport er basert på dokumentasjon som er mottatt fra institusjonen, intervjuer fra institusjonsbesøket og supplerende dokumentasjon. Oversikt over den skriftlige dokumentasjonen i saken er tilgjengelig i NOKUTs offentlige postjournal.

2 Om Handelshøyskolen BI og organisering av kvalitetsarbeidet

2.1 Om Handelshøyskolen BI

Handelshøyskolen BI er en privat vitenskapelig høyskole og en selveiende stiftelse hvis formål er undervisning og forskning. Handelshøyskolen BI ble akkreditert som vitenskapelig høyskole i 2008.

Høyskolen ledes av et styre med åtte medlemmer, hvorav fire er eksterne. De interne styremedlemmene består av to representanter valgt av og fra BIs vitenskapelige ansatte samt en representant og en observatør for administrativt ansatte. Studentorganisasjonene er representert med ett medlem og en observatør. Rektor ansettes av styret. Inge Jan Henjesand ble ansatt som rektor i 2014 og fikk i 2017 forlenget åremålsstillingen frem til 2022.

Kollegiet er BIs høyeste faglige organ og har myndighet i henhold til fullmakt fra styret. Kollegiet består av 15 faste medlemmer samt to vararepresentanter og to dekaner (Deans) som observatører. Kollegiet ledes av rektor.

BI har hovedsete i Oslo (Nydalen) og avdelinger i Bergen, Stavanger og Trondheim. Graden av distribuert undervisning med like studier på flere studiesteder gjør at BI trenger koordinering av undervisningsleveransene på tvers av studiestedene og klasser slik at mulighetene for høyt læringsutbytte blir likt for alle studenter.

I 2016 hadde BI 20 738 registrerte studenter i DBH, som fordelte seg slik mellom studiestedene: 13 000 studenter i Oslo, 3000 studenter i Bergen, 1100 studenter i Stavanger og 1700 studenter Trondheim. I tillegg er cirka 1900 studenter registrert på nettstudier. Høyskolen tilbyr en rekke bachelor- og mastergradsstudier innenfor økonomi og administrasjon. Ifølge DBH fordeler studentene seg på 15 bachelorprogram, 4 masterprogram, 3 årsstudier, 1 Høyskolekandidat og 2 andre. Siviløkonomstudiet gis som et femårig utdanningsløp. Utdanning over bachelorgradsnivå tilbys bare i Oslo. BI tilbyr ph.d.-program innen finans, innovasjon og entreprenørskap, ledelse og organisasjon, markedsføring, samfunnsøkonomi og strategisk ledelse. BI tilbyr også mange årskurs og enkeltemner som deltidstilbud.

BI har i dag tre internasjonale akkrediteringer for handelshøyskoler: AACSB, EQUIS og AMBA. Disse setter premisser for hvordan BI skal drive kvalitetsarbeid i tillegg til de kravene som kommer fra Kunnskapsdepartementet og NOKUT.

2.2 Organisering av kvalitetsarbeidet

Det er tidligere gjennomført to evalueringer av system for kvalitetssikring ved Handelshøyskolen BI i henholdsvis 2004 og 2011. BI fikk sitt system for kvalitetssikring godkjent ved begge anledninger. Ny beskrivelse av kvalitetssikringssystemet ved Handelshøyskolen BI, *Quality Assurance and Development of Academic Programmes*, ble vedtatt av Kollegiet i mai 2017. Dette dokumentet beskriver kvalitetsindikatorer for BIs studietilbud, roller og ansvarsfordeling i det systematiske kvalitetsarbeidet samt faste prosesser for å sikre kvalitet i utdanningen. Systembeskrivelsen beskriver seks indikatorer for kvalitet i utdanningen som er basis for BIs strategi for utdanning og læring, og som setter rammene for BIs kvalitetsarbeid: 1) Inntakskvalitet, 2) Akademisk standard i programmene, 3) Gjennomstrømning, 4) Læringsutbytte, 5) Studenttilfredshet samt 6) Sysselsetting og karriere etter endt utdanning.

Styret har det overordnede ansvaret for å sikre at Handelshøyskolen BI til enhver tid driver i henhold til gjeldende lover og regler. Styret mottar årlig en rapport om kvaliteten ved utdanningstilbudene og skal godkjenne vesentlige endringer i programmer eller «academic regulations» som har betydelig økonomisk innvirkning. Kollegiet fastsetter innholdet i BIs utdanningstilbud. De godkjenner utdanningsprogrammer og nye fordypninger, i tillegg til at de fastsette regler for studieadministrative forhold og godkjenne læringsmål og studieplaner.

BI har én Dean for hvert programnivå (BA, MA, ph.d. og Executive), som har det overordnede faglige ansvaret for programmene og spiller en sentral rolle i det systematiske kvalitetsarbeidet ved sitt program. Dean for bachelor- og masterprogrammet rapporterer til prorektor for studier og programmer, mens Dean for ph.d.-programmet rapporterer til prorektor for forskning og fagressurser. Dean for hvert enkelt programnivå har ansvar for utvikling og implementering av programstrategi, evaluering av programmet samt utvikling av nye programmer, og er videre ansvarlig for kontinuerlig utvikling av programmene gjennom en årlig evalueringssyklus.

Hvert enkelt studietilbud ved BI har knyttet til seg en Associate Dean (AD) som har faglig ansvar for studietilbudet, og som videre er ansvarlig for faglig og pedagogisk kvalitet samt evaluering og oppfølging av studieprogrammet.

Det finnes et undervisningsutvalg (UUV) for hvert programnivå, som er et rådgivende organ for Dean i studierelaterte saker. UUV ledes av Dean og har ellers representanter fra AD, instituttledere, administrativt ansatte og studenter.

Det finnes lokale faglige ledere og programansvarlige ved hvert campus. Lokal faglig leder skal sikre en kobling mellom forskning og pedagogisk utvikling mellom lokalt campus og instituttene som har senter i Nydalen. Programansvarlig lokalt skal blant annet sikre høy faglig og pedagogisk kvalitet i de distribuerte programmene og legge til rette for formative evalueringer og relevant kontakt med studentene.

I systembeskrivelsen er faste rapporteringslinjer i det systematiske kvalitetsarbeidet beskrevet. AD skriver en årlig rapport om status og forbedringspunkter i studietilbudet knyttet til alle kvalitetsindikatorene, som er basert på data og resultater som systematisk innhentes gjennom kvalitetsarbeidet. AD-rapporten behandles i UUV og rapporteres videre til Dean, som rapporterer videre på utdanningskvaliteten på programnivå. Dean sin rapport legges frem for et utvidet ledermøte

og inngår som grunnlag for den årlige rapporten om studiekvalitet ved BI, som legges frem for styret. Øverste ansvarlige ledelse har også årlige porteføljemøter hvor studieporteføljen evalueres på bakgrunn av rapporter fra Dean.

3 Vurderinger og konklusjoner for de enkelte krav i § 4-1. Krav til det systematiske kvalitetsarbeidet

3.1 § 4-1 (1)

Institusjonens kvalitetsarbeid skal være forankret i en strategi og dekke alle vesentlige områder av betydning for kvaliteten på studentenes læringsutbytte.

Vurderinger

Handelshøyskolen BI har et offentlig tilgjengelig kvalitetssystem som er forankret i den overordnede strategien. Strategisk plan inneholder tydelige mål og strategier knyttet til studentenes læring og læringsprosesser, og den inneholder koblinger mellom utdanning og forskning. I BIs overordnede strategi er det formulert eksplisitte mål knyttet til læringsutbytte, inntakskvalitet og internasjonalisering. Det er definert seks satsningsområder (must wins), som alle er relatert til studentenes læring og kvalitet i utdanningen. Det er videre formulert konkrete virkemidler for å nå målene (means to win), hvor flere av disse er direkte knyttet til forbedring og utvikling av utdanningen. I kvalitetssikringssystemet inngår også et eget kapittel om BIs strategi for undervisning og læring, som er forankret i den overordnede strategiplanen.
Kvalitetsindikatorene i kvalitetssystemet dekker alle vesentlige områder av betydning for studentenes læringsutbytte. Komiteen anbefaler imidlertid at det tydeligere kommer frem indikatorer på fysisk og psykososialt læringsmiljø, utdanningsfaglig ledelse, programutvikling og samspill med arbeidslivet. Det kan være til nytte for å følge opp means to win i strategien. I strategien går det frem at BI skal satse på digitalisering, programråd og samspill med arbeidslivet, men dette gjenspeiles ikke i kvalitetssikringssystemets indikatorer. BI har et eget system for vurdering og måling av studentenes oppnådde læringsutbytte (Assuranse of Learning), som skal sikre at læringsprosessene bidrar til at studentene oppnår de nødvendige læringsmål.

Kvalitetssystemet beskriver en indikator for «Academic standard in programs». Denne skal blant annet dekke vitenskapelig standard og kompetanse hos de faglig ansatte. Dette skal rapporteres gjennom dekanenes og visedekanenes rapporter. I rapportene fremkommer det andeler av de ulike stillingskategoriene som underviser på de ulike programmene. Det rapporteres imidlertid ikke om hvordan innholdet i forskningsaktiviteten underbygger studieprogrammene.

Konklusjon

Kravene er oppfylt. § 4-1 (1) er godkjent.

3.2 § 4-1 (2)

Kvalitetsarbeidet skal være forankret i institusjonens styre og ledelse på alle nivåer. Institusjonen skal gjennom kvalitetsarbeidet bidra til å fremme en kvalitetskultur blant ansatte og studenter.

Vurderinger

Forankring

I kvalitetssikringssystemet er roller og ansvarfordeling i det systematiske kvalitetsarbeidet tydelig beskrevet. Det inngår flere faste møter i dette systemet, men det er lite standardiserte malverk for disse. Komiteen mener at den styringsstrukturen som fremgår i systembeskrivelsen, og som er gjort rede for i kapittel 1.2. i denne rapporten, i hovedsak sikrer en god forankring av programmene og kvalitetsarbeidet ved Handelshøyskolen BI.

Intervjuene underbygget tydelig at kvalitetsarbeidet er forankret på øverste ledernivå fra dekan og oppover i organisasjonen. Ansvarlig ledelse leser årsrapporten og forholder seg aktivt til denne som et virkemiddel i kvalitetsarbeidet. Resultater fra kvalitetsarbeidet brukes i budsjettarbeid og for iverksetting av tiltak for forbedring og utvikling av utdanningen. Informasjonsflyten om resultater fra kvalitetsarbeidet er ikke like tydelig på lavere nivå i organisasjonen, som vi kommer tilbake til under vurderingen av kvalitetskultur. Det er uklart for komiteen i hvilken grad instituttledere har oversikt over kvaliteten i programmene på tvers av de enkelte studietilbudene.

Faglig ansatte ved avdelingene i Bergen, Stavanger og Trondheim er tilknyttet institutter med sete i Nydalen. På master- og ph.d.-nivå er alt av undervisning og fagressurser ved BI lokalisert i Nydalen, mens bachelorprogrammene er spredt mellom fire campus. Ved hvert av studiestedene utenfor Oslo er det en lokal faglig leder og programkoordinator. Disse er ansvarlige for å sikre en kobling mellom faglige avdelinger og studiestedet lokalt med hensyn til både forskningsaktiviteter samt faglig og pedagogisk utvikling. Lokal faglig leder har også ansvar for å gjennomføre formative evalueringer lokalt. På institusjonsbesøket kom det frem at fagansvarlige ved hvert studiested har mye direkte kontakt inn mot institutt og administrasjon i Nydalen i spørsmål om krav og forbedringspunkter i utdanningen. Det er også flere arenaer hvor kvalitet diskuteres på tvers av campus. Fagansvarlige lokalt deltar alltid i fagseminarene, og noen av disse underviser også på tvers av campus. Under institusjonsbesøket fikk komiteen inntrykk av at staben ved studiestedene utenfor Oslo er oppsøkende og proaktive inn mot administrasjon og faglig ledelse i Nydalen, men at det er et forbedringspotensial i den kontakten som går den andre veien.

På bakgrunn av dokumentasjon og intervjuer virker det på komiteen som at studieavdelingen spiller en viktig rolle i høyskolens systematiske kvalitetsarbeid, uten at dette er tydelig beskrevet i systembeskrivelsen.

BIs systematiske kvalitetsarbeid og kvalitetskulturen

I selvevalueringen går det frem at BI ser på kvalitetskultur som institusjonens evne til å levere relevant og moderne undervisning på en god måte, i tillegg til elementer som å sikre lik undervisning på tvers av programmer og campus, og å hindre svikt i en stor organisasjon. Med denne definisjonen lagt til grunn er det tydelig at BI arbeider for å fremme en kvalitetskultur. Ifølge NOKUTs veiledning til studietilsynsforskriften, skal imidlertid en kvalitetskultur også være forbundet med en organisasjonsstruktur der demokratiske prinsipper som inkludering, åpenhet og medbestemmelse blir tillagt vekt. Komiteen mener at disse faktorene må være tilstede for at ansatte og studenter kan bli reelt medvirkende i kvalitetsarbeidet.

Styrker ved kvalitetskulturen

BI har fokus på kvalitet i både utdanning og forskning, og de ansatte diskuterer dette både formelt og uformelt i mange ulike fora. Kvalitetssystemet legger i utgangspunktet opp til en god kvalitetskultur med definerte kvalitetsindikatorer som er forankret i en strategi, og med tydelige roller i kvalitetsarbeidet og klare rapporteringslinjer oppover i organisasjonen. Ledelsen arbeider aktivt for forbedring og utvikling av utdanningen. I de fagmiljøene som ble intervjuet, er komiteens inntrykk at det finnes en god akademisk kultur som er forankret i handelshøyskoletradisjonen.

Det foregår mye godt uformelt kvalitetsarbeid ved BI. Alle de aktørene komiteen har snakket med har trukket frem hvordan det er en løpende uformell dialog om forbedring og utvikling av undervisning og utdanning mellom kolleger på ulike nivåer. Spesielt virker det som at denne typen uformelt kvalitetsarbeid fungerer godt ved studiestedene utenfor Oslo der det er mindre forhold og kortere veier mellom aktørene. Selv om denne formen for uformelt kvalitetsarbeid er viktige deler av en kvalitetskultur, er det også viktig at de formelle systemene fungerer og at det er godt samspill mellom det uformelle og det formelle kvalitetsarbeidet.

BI arrangerer årlige fagseminarer, som er obligatoriske for fagansvarlige og undervisere. Disse seminarene har en fast rutine med et overordnet mål om å bidra til å forbedre og videreutvikle studieprogrammer og kurs på bachelorstudiene. Slike seminarer er gode fora for erfaringsutveksling på tvers og kan bidra til en god kvalitetskultur, men komiteen mener BI bør vurdere å invitere studentrepresentanter til denne typen seminarer.

Learninglab er BIs kompetansesenter for undervisning, læring og IKT, og skal bidra til sterk tilknytning mellom forskning og utdanning ved BI samt sterkt fokus på digital teknologi i læring. Senteret holder blant annet kurs i pedagogisk basiskompetanse, bistår med kursdesign for omvendt undervisning («flipped classroom») og «blended learning», og tilbyr støtte til videoproduksjon, webinar, podcasts og interaktive tester. Senteret har også koordinert og støttet et pilotprogram der fagansatte kunne søke midler til å prøve ut nye undervisnings-former ved bruk av digital teknologi i egen praksis. Komiteens inntrykk er at Learninglab brukes mye av undervisere og andre ansatte ved BI, og vi ser dette som et godt eksempel på hvordan BI satser på digitalisering nedenfra med gode støttefunksjoner for de ansatte.

BI har igangsatt en rekke utviklingsprosjekter som skal bidra til forbedring og utvikling av utdanningen.[1] Et eksempel på et slikt utviklingsprosjekt er *Code of conduct*: En bottom-up prosess

[1] Vi vurderer bruk av utviklingsprosjekter nærmere i vurderingen av § 4-1 (5)

hvor medarbeidere selv kommer frem til felles forventninger til hverandre og sitt lokale arbeidsmiljø for å bidra til organisatorisk effektivitet og godt arbeidsmiljø på BI. *Code of conduct* viser hvordan BI implementerer strategiplanen, styrker samarbeid på tvers i organisasjonen og utvikler lederskap ved høyskolen. Dette er et godt eksempel på kulturbygging og hvordan man kan utvikle en aktiv kvalitetskultur ved å involvere de ansatte nedenfra.

BI deler årlig ut priser for henholdsvis pedagogisk innovasjon og fremragende undervisning. Slike priser kan stimulere til ønsket aktivitet og kultur blant de ansatte.

Svakheter ved kvalitetskulturen

På tross av de positive elementene som er beskrevet ovenfor, mener komiteen at det finnes noen vesentlige mangler i kvalitetskulturen ved BI. Komiteen oppfatter at det er en forskjell på kvalitetsarbeidet slik det er beskrevet i dokumentasjonen og hvordan kvalitetsarbeidet og kvalitetskulturen fungerer i praksis. BI har gode ordninger for å sikre informasjonsflyt om utdanningenes kvalitet oppover i organisasjonen, men har ikke systemer eller kultur for å sikre at informasjon om resultater av kvalitetsarbeidet deles nedover i organisasjonen. Resultatet er at for mye sentral informasjon om utdanningenes kvalitet ligger hos for få personer. Dette gjør det etter komiteens oppfatning vanskelig å fremme en kvalitetskultur i hele organisasjonen blant ansatte og studenter.

Et eksempel er BIs manglende delingskultur når det kommer til de årlige rapportene fra Associate Deans (AD-rapporter). Disse rapporterer på alle kvalitetsindikatorene på studietilbudsnivå, og rapportene inneholder dermed sentral informasjon om utdanningenes kvalitet og forbedringspunkter. Det går frem av beskrivelsen i kvalitetssikringssystemet at AD-rapportene skal «ensure transparency and accountability» og «be an efficient way of communicating and facilitating discussions within the organisation». Komiteen stilte spørsmål om kjennskap til AD-rapportene til de fleste aktørene vi snakket med, men ingen på lavere nivå enn Associate Deans hadde tilgang til disse rapportene. Associate Deans har kun tilgang til rapporten de har utarbeidet for studietilbudet de selv er ansvarlig for. De beskrev på institusjonsbesøket at informasjonen som er bakgrunnsmateriale for AD-rapportene diskuteres i kollegiet, men at resultatet av rapporteringen ikke blir synliggjort. Under institusjons-besøket ble det påpekt at det er en ambisjon at alle Associate Deans skal få tilgang til alle AD-rapportene på tvers av studietilbudene, og komiteen mener at BI bør følge opp denne ambisjonen med konkrete tiltak.

Komiteen har forståelse for at ikke all informasjon om resultater fra kvalitetsarbeidet kan deles i like stor grad. Samtidig er det problematisk når studenter og ansatte uten lederansvar ikke har tilgang til sentral informasjon om utdanningenes kvalitet. Det blir da svært vanskelig for dem å bidra aktivt til å forbedre og utvikle studietilbudene. BI er en privat institusjon og komiteen ser behovet for å holde informasjon som kan svekke BIs konkurransekraft lukket. BI må imidlertid finne måter å håndtere dilemmaet mellom behovet for åpenhet for å forankre en kvalitetskultur på en side og på den annen side behovet for å ivareta sin konkurransekraft. Komiteen mener at BI eksplisitt bør beskrive hvilken form for sentral informasjon om kvalitetsarbeidet som systematisk skal deles nedover i organisasjonen. Videre at de tydelig bør beskrive i kvalitetssystemet hva slags type informasjon i kvalitetsarbeidet som *ikke* kan deles, og hvordan de på tross av dette skal sikre den graden av transparens som er nødvendig for at studenter og ansatte kan bli reelt medvirkende i kvalitetsarbeidet.

Medbestemmelse er en nødvendig faktor for å kunne fremme en kvalitetskultur blant studenter og ansatte. Ved BI er dette ivaretatt på papiret, men ikke i stor nok grad til stede i praksis. Studentene har mulighet til å gi tilbakemeldinger om utdanningen både i formative og summative evalueringer, og studenter på alle nivåer er representert i sentrale fora i kvalitetsarbeidet ved høyskolen: Både i LMU, undervisningsutvalg, kollegiet og styret. Videre har klasserepresentantene månedlige møter med rektor og Deans. Men på tross av at studentene formelt er representert i alle sentrale fora og har mange formelle kanaler for å gi sine tilbakemeldinger oppover, opplever de i liten grad at de er reelt medvirkende i kvalitetsarbeidet. Helt sentralt i denne sammenheng er nettopp den mangelfulle tilgangen på informasjon. Studentene opplever at de ofte kommer inn først i sluttfasen av prosesser når sakene langt på vei er ferdig behandlet og at de ikke har en reell mulighet til å påvirke prosesser og utforming av saker. Det er et aktivt engasjement for kvalitetsarbeid blant studentene, men de opplever ofte at de sender tilbakemeldinger og innspill oppover uten å få informasjon tilbake om hvordan innspillene følges opp. Studentene forteller om et tungt byråkrati for å fremme selv enkle saker, og at det kan være vanskelig å få gehør for innspill på grunn av behovet for konsensus i organer hvor studentene er i mindretall. Komiteens inntrykk etter institusjonsbesøket er også at det ikke er satt i system hvordan tilbakemeldinger fra studentene og oppfølging av slike kommuniseres til studentene, og at det heller ikke er klart for ansvarlig ledelse på alle nivåer i organisasjonen hvordan dette foregår i praksis.

BIs administrasjon gir ikke ut noen informasjon om resultater fra kursevalueringene til studentorganene, selv om de studenttillitsvalgte gjentatte ganger skal ha etterspurt dette. Begrunnelsen fra BIs administrasjon og ledelse er dels hensyn til enkeltundervisere som evalueres, og dels tekniske begrensninger. Siden studentene ikke får tilbakemelding om resultater fra kursevalueringer som gjennomføres i BIs regi, har BIs studentorganer SBIO og BIS selv utarbeidet kursevalueringer som de gjennomfører systematisk. Disse følges imidlertid ikke opp av BI. Det er derfor i praksis to parallelle evalueringssystemer ved BI. Det finnes på én side et formelt system med evalueringer i BIs regi som studentene ikke opplever dekkende og ikke ser resultatene av. Snittet på svarprosenten i svært mange av disse kursevalueringene ligger på kun 24 %. Dette sier noe om studentenes aktive deltakelse i kvalitetskulturen, og det kan illustrere at studentene ikke opplever de formelle evalueringene som relevante. Det kan også vitne om en viss evalueringstretthet blant studentene med det omfanget av evalueringer som følger av to parallelle evalueringssystemer, noe som også ble bekreftet i intervjuer. På den annen side finnes et uformelt evalueringssystem som ikke er forankret ved BI, men hos studentorganene. Dette oppfatter komiteen som et tydelig symptom på at BI ikke sikrer reell medvirkning for studentene i kvalitetsarbeidet. I intervjuene kom det frem at studentene heller ikke informeres systematisk om hvordan det arbeides med å løfte utdanningskvaliteten ved høyskolen, og BI har ikke et felles system for å lære opp studenttillitsvalgte i kvalitetsarbeid. Slik opplæring og oppfølging av studenttillitsvalgte varierer mellom campus og er i stor grad opp til studentene selv.

Studentene etterlyser en tydeligere dialog med BIs ledelse om innspill som studentene har kommet med, hvordan BI har vurdert disse innspillene og hvilke tiltak som eventuelt iverksettes for å svare på de aktuelle innspillene. De etterlyser videre at studentorganene kan involveres sterkere i innhenting av informasjon om utdanningenes kvalitet og i tolkningen av resultatene, og at klassekontakter og studentorganisasjoner kan inkluderes på en mer systematisk måte i kvalitetsarbeidet. Komiteen mener at BI må tydeliggjøre i kvalitetssikringssystemet hvordan de sikrer at studentene skal være en aktiv deltakende og medvirkende part i kvalitetsarbeidet.

Læringsmiljøutvalget (LMU) sin funksjon ved høyskolen er en utfordring som ble påpekt fra flere hold under institusjonsbesøket. Høyere utdanningsinstitusjoner er pålagt å ha et læringsmiljøutvalg i henhold til universitets- og høyskoleloven § 4-3 (3). I kvalitetssikringssystemet ved BI har LMU en definert rolle i kvalitetsarbeidet som et rådgivende organ til styret i saker som berører fysisk og psykososialt læringsmiljø. BI har et formelt LMU, som ledes annethvert år av studentene og BIs administrasjon. Både studenttillitsvalgte og ledergruppen bekrefter at LMU ikke har fungert etter hensikten det siste året. Det har vært svært få møter i LMU, og det har ikke vært saker av betydning til behandling i utvalget. Ifølge ledelsen skyldes dette at de fleste saker som berører læringsmiljø blir håndtert fortløpende, slik at det kun er svært få saker som går videre til LMU. Tidligere hadde BI et LMU ved hvert studiested, men ifølge ledelsen er dette endret til ett sentralt LMU på institusjonsnivå fordi den tidligere organiseringen ikke fungerte. I møtet med fagansvarlige og programansvarlige ved lokale campus kom det derimot frem at det fortsatt finnes lokale læringsmiljøutvalg ved hvert enkelt studiested, som har jevnlige møter og fungerer godt.

Det finnes en kvalitetskultur som er frakoblet fra kvalitetssystemet ved BI. En privatisert kvalitetsutvikling i faggruppene, hvor det er lite systematikk i kvalitetsarbeidet innenfor og på tvers av disse gruppene, skaper et inntrykk av at kvalitetsarbeidet ikke i tilstrekkelig grad er forankret i et kvalitetssystem som er implementert i hele organisasjonen. Dette inntrykket styrkes av at studentorganene har etablert et parallelt evalueringssystem til kursevalueringene som gjennomføres i BIs regi, som vi har beskrevet under §§ 4-1 (2) og (4). Under institusjonsbesøket ga flere aktører uttrykk for holdninger om at kvalitetssikringssystemet er én ting, mens kvalitetsarbeid er noe annet. Det er en relativt vanlig oppfatning blant vitenskapelig ansatte å definere kvalitetsarbeid som noe som angår det rent faglige arbeidet, og ikke noe som relateres til det systematiske arbeidet som er en del av evaluerings- og rapporteringsregimet. Dersom slike holdninger er utbredt i organisasjonen, er det imidlertid et tegn på at høyskolen bør arbeide med forankring av ideen om at det arbeidet som hver enkelt ansatt og student legger ned for forbedring og utvikling av undervisning og utdanning, til sammen utgjør institusjonens system for kvalitetssikring. BI må jobbe systematisk for å utvikle kvalitetskulturen, slik at hele organisasjonen er kjent med de strukturene og rollene som finnes i kvalitetssikringssystemet.

Konklusjon

Kravene er ikke oppfylt. § 4-1 (2) er ikke godkjent.

For å oppfylle § 4-1 (2) må Handelshøyskolen BI

- etablere et system som sikrer tilstrekkelig grad av transparens i det systematiske kvalitetsarbeidet slik at studenter og ansatte kan bli reelt medvirkende i kvalitetsarbeidet
- tydeliggjøre i kvalitetssystemet hvordan de sikrer at studentene skal være en aktiv deltakende og medvirkende part i kvalitetsarbeidet
- jobbe systematisk for å utvikle kvalitetskulturen, slik at hele organisasjonen er kjent med de strukturene og rollene som finnes i kvalitetssikringssystemet

3.3 § 4-1 (3)

> Institusjonen skal ha ordninger for å systematisk kontrollere at alle studietilbud tilfredsstiller kravene i forskrift om kvalitetssikring og kvalitetsutvikling i høyere utdanning og fagskoleutdanning § 3-1 til § 3-4 og kapittel 2 i denne forskrift, og eventuelle tilleggskrav fastsatt av institusjonen.

Vurderinger

I systembeskrivelsen inngår beskrivelser av faste prosesser for endring i studieplaner, etablering og nedlegging av studier samt porteføljevurdering. BI har en årlig syklus for behandling av endringer i kurs og programmer der slike saker forberedes til behandling i undervisningsvalget og godkjennes av Dean. I kvalitetssikringssystemet inngår det også en tabell som beskriver hvilke type saker knyttet til utvikling av studier som skal godkjennes på hvilke nivåer i organisasjonen.

Det går ikke frem av kvalitetssikringssystemet, eller andre steder i dokumentasjonen som er sendt inn fra BI, hvilke spesifikke krav nye og eksisterende studietilbud skal kontrolleres opp mot eller hvordan de systematisk kontrollerer at alle studietilbudene oppfyller gjeldende krav i lov og forskrift. BI har ikke forelagt noen interne kriterier for etablering av studietilbud, og dette inngår heller ikke i *forskrift om opptak, studier og eksamen ved BI*. Det er heller ingen referanser til krav i studietilsynsforskriften i dokumentasjonen. I selvevalueringen går det frem at det ved etablering av et nytt program «kreves dokumentasjon av hele den faglige oppbygningen lik det som kreves i en akkrediteringssøknad rettet til NOKUT», uten at det presiseres hva slags dokumentasjon det konkret er snakk om.

BI har ikke sendt inn dokumentasjon på hvordan de vil imøtekomme krav i studiekvalitetsforskriften § 2-1 (2) om gjennomføring av periodiske evalueringer av studietilbudene. Ved spørsmål om dette til ledergruppen under institusjonsbesøket, ble det bekreftet at de ikke har satt i gang prosesser for hvordan dette kravet skal implementeres ved høyskolen.

Studietilsynsforskriften og studiekvalitetsforskriften trådte i kraft 9. februar 2017. Komiteen forventer ikke at alle krav i disse forskriftene er implementert så kort tid etter at de trådte i kraft. De sakkyndige mener imidlertid at det er rimelig å forvente en bevissthet hos ansvarlige aktører ved institusjonen om hva disse endringene innebærer, og at ansvarlig ledelse viser at de er i prosess for hvordan de skal etablere ordninger som kontrollerer at alle studietilbud tilfredsstiller kravene i lov og forskrift. Ved BI har dette arbeidet etter komiteens vurdering kommet for kort.

Komiteen merket seg at BI ikke har noen ordninger for fagfellevurdering av fagmiljø. I intervju med Deans kom det frem at høyskolen er bevisst at de har et forbedringspotensial på dette punktet og at de ønsker å følge opp dette, uten at komiteen fikk beskrevet noen konkrete planer for aktuelle tiltak.

Konklusjon

Kravet er ikke oppfylt. § 4-1 (3) er ikke godkjent.

BI må dokumentere at de har ordninger for å systematisk kontrollere at alle studietilbud tilfredsstiller kravene i forskrift om kvalitetssikring og kvalitetsutvikling i høyere utdanning og fagskoleutdanning § 3-1 til § 3-4 og kapittel 2 i denne forskrift.

3.4 § 4-1 (4)

Institusjonen skal systematisk innhente informasjon fra relevante kilder for å kunne vurdere kvaliteten i alle studietilbud.

Vurderinger

Etter komiteens vurdering sikrer kvalitetssikringssystemet ved BI innhenting av relevant informasjon om utdanningenes kvalitet knyttet til kvalitetsindikatorene inntakskvalitet, gjennomstrømning, læringsutbytte, studenttilfredshet, akademisk standard samt sysselsetting og karriere etter endt utdanning.

Associate Deans skal rapportere på *inntakskvalitet* årlig i AD-rapportene, men det går ikke tydelig frem i systembeskrivelsen hvilke data som innhentes eller hvordan. I AD-rapportene som komiteen har fått tilgang til, ser vi imidlertid at det er rapportert på søker- og opptakstall, konkurransesituasjonen for førstegangssøkere samt på bakgrunn av en årlig søkerundersøkelse som sendes til alle som har søkt om plass på bachelor- og masterprogram ved BI.

Det innhentes årlig informasjon om *gjennomstrømning* gjennom progresjonsrater og tall for frafall, samt på bakgrunn av tall på studenter som følger nominell tid for studiet.

BI innhenter årlig informasjon om *læringsutbytte* gjennom et system som høyskolen har utviklet for måling av studentenes oppnådde læringsutbytte opp mot predefinerte læringsmål (Assurance of Learning). Resultatkvalitet rapporteres også på bakgrunn av eksamensresultater. På ph.d.-nivå inngår BI i et benchmarkingnettverk med ledende europeiske universiteter, og de benytter eksterne veiledere til å vurdere kvaliteten på avhandlingene. Innhenting av tilbakemeldinger fra eksterne sensorer, for eksempel ved bruk av tilsynssensor, er derimot ikke systematisert på bachelor- og masternivå. En systematisering av tilbakemeldingene fra eksterne sensorer, for eksempel ved at sensorrapporter inngår i kunnskapsgrunnlaget om kvalitet i studietilbudene, kan gi direkte tilbakemelding til den enkelte faglærer om kvaliteten på vurderingsordningene. Slike ordninger kan også være viktig for kalibrering av resultatkvaliteten i forhold til andre institusjoner som tilbyr tilsvarende studietilbud.

BI rapporterer jevnlig om *studenttilfredshet* på bakgrunn av formative og summative kursevalueringer på alle nivåer samt resultater fra studiebarometeret. Form og innhold i de formative kursevalueringene varierer mellom kurs og undervisere, men slike gjennomføres i stor grad gjennom dialog mellom lærere og klasserepresentanter. Studentene påpeker at det til dels er forskjellige type evalueringer av de samme kursene, noe som kan gjøre det vanskelig for BI å hente ut systematisk informasjon angående kursene og gjennomførelsen av disse. Summativ evaluering av kurs gjennomføres i form av online-surveys etter endt semester med spørsmål om utdanningens innhold og undervisningskvalitet samt vurdering av egen innsats og tidsbruk. Som påpekt under vurderingen av § 4-1 (2), går det frem av dokumentasjonen fra BI at snittet på svarprosenten i svært mange kursevalueringer ligger på kun 24 %. Lav svarprosent på studentevalueringer kan øke usikkerheten ved dataene som innhentes om studentenes tilfredshet med undervisning og utdanning.

Ph.d.-studentene gjennomfører formative kursevalueringer i likhet med studenter på bachelor- og masternivå. Siden kursene på ph.d.-nivå er små og holdes lokalt, kan det være vanskelig å få ph.d.-studenter til å gi åpne og ærlige tilbakemeldinger på slike kurs. Studentene på ph.d.-programmet opplever imidlertid at det er lav terskel for å gi tilbakemeldinger om kvaliteten i kurs eller i programmet til veiledere. I tillegg leverer ph.d.-studentene sluttevaluering etter at avhandlingen er levert.

Som beskrevet under vurderingen av § 4-1 (2), gjennomfører studentorganisasjonene for bachelor- og masternivå egne kursevalueringer på grunn av det de ser som svakheter ved evalueringene som gjennomføres i BIs regi. Dels mener studentene at evalueringene ikke dekker det studentene har behov for å gi tilbakemelding om, dels handler det om manglende tilbakemelding fra BI om resultater fra evalueringene og tiltak som iverksettes på bakgrunn av disse. Komiteen har i vurderingen av § 4-1 (2) vurdert dette som et symptom på en mangelfull kvalitetskultur. Når det gjelder § 4-1 (4) og krav om systematisk innhenting av informasjon, oppfatter komiteen imidlertid at BI sikrer at det systematisk innhentes tilbakemeldinger fra studentene om utdanningenes kvalitet.

Akademisk standard er en av kvalitetsindikatorene i kvalitetssikringssystemet til BI, definert som «the scientific and pedagogical competence of the faculty and the development of researchbased curricula». Det går ikke frem av systembeskrivelsen hvordan det innhentes data om denne indikatoren, men det rapporteres på undervisernes kvalifikasjoner i AD-rapportene opp mot både NOKUTs og AACSBs kvalifikasjonskrav til fagmiljø. Det er ikke etablert noen ordning for fagfellevurdering av akademisk standard, som påpekt under § 4-1 (3).

Sysselsetting og karriere: BI har sterkt fokus på å utdanne relevante kandidatprofiler, og kvalitetssystemet sikrer ekstern input på utdanningenes kvalitet og relevans på flere ulike måter. Sysselsettingsgrad og karrieremuligheter for kandidater fra BI rapporteres på bakgrunn av årlige arbeidsmarkedsundersøkelser og alumni. Rektors årlige dialogmøte med bedrifter er et godt eksempel på hvordan avtakere i arbeidslivet kan føre en dialog med rektor for å sikre utdanningenes relevans. Dette forumet virker imidlertid lite systematisert og kunne med fordel hatt en tydeligere plass i det formelle kvalitetssystemet. Det er ikke tydelig om rektors årlige dialogmøte ivaretar en tilsvarende dialog om utdanningenes relevans og kandidatenes kvalitet på programnivå.

Advisory Board på institusjonsnivå med representasjon fra norsk og internasjonalt næringsliv og akademia skal sikre kontinuerlig fokus på relevans i programmene. BI er i prosess med å etablere Advisory Boards på programnivå og et «BI alumni advisory board» for å få gode råd i arbeidet med å utvikle utdanningenes relevans overfor næringslivet. I de årlige rapportene fra Associate Deans (AD), hvor det rapporteres på kvalitetsindikatorene på studietilbudsnivå, skal det brukes flere eksterne kilder for vurdering av relevanskvalitet. Her inngår gjennomtenkte indikatorer på mange ulike områder i tillegg til benchmark.

Roller og prosesser i kvalitetsarbeidet er beskrevet på et ganske overordnet nivå i systembeskrivelsen, mens rutiner og prosedyrebeskrivelser for hvordan informasjon om utdanningen innhentes derimot ikke går klart frem. Dette gjør det vanskelig for komiteen å få oversikt over hvor systematisk innhentingen av data foregår i praksis, og i intervjuene fikk vi inntrykk av at dette også gjelder for ansatte ved BI. Associate Deans og instituttledere opplyste for eksempel om at administrasjonen

leverer data til AD-rapportene, men at de ikke vet hvor administrasjonen får disse dataene fra. BI kan med fordel tydeliggjøre dette i sitt kvalitetssikringssystem.

Konklusjon

Kravet er oppfylt. § 4-1 (4) er godkjent.

3.5 § 4-1 (5)

Kunnskap fra kvalitetsarbeidet skal brukes til å utvikle kvaliteten i studietilbudene og avdekke eventuelt sviktende kvalitet. Sviktende kvalitet skal rettes opp innen rimelig tid.

Vurderinger

Rapporteringslinjene i kvalitetssikringssystemet er tydelig beskrevet fra Associate Deans og opp til styret, og informasjonsflyten oppover er systematisk. Kunnskap som innhentes gjennom kvalitetsarbeidet, inngår i beslutninger og iverksetting av tiltak for forbedring og utvikling av utdanningene. Det finnes en sløyfe i kvalitetsarbeidet der man ser at kvalitetsarbeidet og de prosjekter og tiltak som iverksettes på bakgrunn av dette, henger sammen med mål og virkemidler i strategiplanen.

Rapporter fra Associate Deans spiller en sentral rolle i kvalitetsarbeidet, og disse skal sikre at hvert enkelt studietilbud oppfyller interne og eksterne kvalitetskrav. I AD-rapportene redegjøres det for målinger i programmet opp mot interne og eksterne kvalitetskriterier, og det vises til målinger av i hvilken grad programmet bidrar til at BI når sine strategiske mål basert på innhentede resultater fra kvalitetsarbeidet. AD-rapportene behandles i undervisnings-utvalget og rapporteres videre til ansvarlig Dean for programområdet. Hovedpunkter i AD-rapportene samles i en Dean-rapport som beskriver kvaliteten i utdanningen på programnivå. Deans rapport legges frem for et utvidet ledermøte og inngår som grunnlag for den årlige rapporten om studiekvalitet ved BI, som legges frem for styret. Under vurderingen av § 4-1 (2) har vi beskrevet en manglende delingskultur rundt disse rapportene. Mens denne svakheten knytter seg til kvalitetskulturen, anser komiteen at systemet for rapportering ved BI på en god måte sikrer at kunnskap fra kvalitetsarbeidet brukes til å utvikle kvaliteten i studietilbudene på ledelsesnivå.

I årsrapport om studiekvalitet beskrives overordnet status og forbedringspunkter ved BIs studieprogrammer. Vurderinger og tiltak i årsrapporten har eksplisitte koblinger til ambisjoner og mål i strategisk plan, men rapporten er i større grad en utsjekk av inneværende portefølje enn en analyse av utdanningenes kvalitet. Vurderingene er relative og går ikke inn på det enkelte studietilbud. Komiteen savner en oppstilling av konkrete målsetninger. En mer detaljert og konkret rapport kunne ha gitt et bedre bilde av utdanningenes kvalitet og forbedringspunkter.

Det er ikke tydelig for komiteen hvor terskelverdien ligger for når BI anser at det er snakk om sviktende kvalitet. Hvis terskelen for kvalitetssvikt i utdanningen ikke er tydelig definert, kan dette være vanskelig å identifisere. På bakgrunn av intervju med flere aktører på institusjonsbesøket er likevel komiteens inntrykk at eventuelt sviktende kvalitet følges opp fortløpende og løses på lavest mulige nivå. Ofte løses saker før de kommer til undervisningsutvalg og LMU.

Når det gjelder iverksetting av tiltak for å rette opp mindre mangler i utdanningen, er det ikke tydelig for komiteen hvor informasjon om slike problemer kommer fra, hvem som tar i mot slik informasjon, og hvordan og hvor raskt høyskolen iverksetter adekvate tiltak for å rette opp problemet. Selv om dette kunne vært tydeligere beskrevet og systematisert, ser vi at BI i praksis både avdekker problemer ved

utdanningen og iverksetter tiltak for å rette opp problemer. Tilbakemeldinger om forbedringspunkter på kursnivå avdekkes og rettes opp uformelt. I selvevalueringen for Bachelor in Business Administration vises det eksempelvis til igangsetting av ekstra matematikkurs som et tiltak for forbedring da det ble avdekket for svake matematikkunnskaper blant en del av studentene på finansspesialiseringen.

Selv om BI har beskrevet flere eksempler på problemer i utdanningen som er identifisert og rettet opp gjennom kvalitetsarbeidet, kom det også frem under institusjonsbesøket eksempler på problemer som studentene aktivt har tatt opp med administrasjon og ledelse uten at de har fått tilbakemeldinger eller sett resultater av dette. Det er derfor litt uklart for komiteen hvor systematisk BI håndterer og retter opp meldinger om utfordringer i studietilbudene.

Studentene på bachelor- og masternivå kunne ikke svare på spørsmål fra komiteen om hvor de skulle henvende seg ved vanskelige situasjoner, som for eksempel ved trakassering. Heller ikke personer fra ansvarlig ledelse ved BI kunne tydelig svare på dette. På BIs nettsider ble det 29. november 2017 lagt ut en nyhet om nulltoleranse for trakassering på BI hvor det går frem at BI har rutiner for varsling og håndtering av denne typen saker, som finnes på intranett for ansatte og i studentportalen for studentene. At dette var ukjent for flere studenter og ansatte som komiteen snakket med under institusjonsbesøket, kan indikere at rutinene for varsling og håndtering av trakassering bør kommuniseres enda tydeligere og mer systematisk ut i organisasjonen.

BI bruker utstrakt grad av prosjekter som metode for å utvikle og forbedre utdanningen. Prosjekter er gode elementer for å jobbe på tvers i organisasjonen: Flere av prosjektene treffer alle linjer og institutter på tvers og involverer både fagmiljøene og administrasjonen. Arbeid i prosjekt sikrer dessuten allokering av nødvendige ressurser og ansvarliggjøring i organisasjonen. Den aktive bruken av utviklingsprosjekter viser at det drives gode initiativer for å utvikle studiekvalitet. Det er imidlertid uklart for komiteen i hvilken grad de prosjektene som settes i gang svarer adekvat på problemer som er identifisert gjennom kvalitetsarbeidet. Komiteen savner en tydeligere kobling mellom utviklings-prosjektene og det systematiske kvalitetsarbeidet. Vi anbefaler at BI identifiserer problemer på bakgrunn av resultater fra kvalitetsarbeidet og setter mål om hvordan de aktuelle problemene skal rettes opp. Prosjekter bør settes i gang på bakgrunn av en slik analyse, og høyskolen bør etablere systemer som sikrer at prosjektene faktisk oppnår de definerte målsetningene.

Den aktive bruken av store utviklingsprosjekter kan innebære en utfordring når man skal gå fra prosjekt til drift. Det krever både kompetanse og kapasitet å implementere store prosjekter inn i linjen når prosjektfasen er over. For eksempel peker BIs ledergruppe på hvordan digitalisering av eksamen krever stor kompetanseoverføring og kapasitet i administrasjonen. BIs ledergruppe har imidlertid en klar bevissthet om denne utfordringen, og komiteen har inntrykk av at høyskolens ledelse på ulike nivåer håndterer slike problemstillinger på en adekvat måte.

I ph.d.-programmet blir studentene tett fulgt opp av instituttene, og de forteller om tett forskningsmessig interaksjon mellom ph.d.-studenter og fagmiljøet. Komiteens inntrykk er at det både er god kvalitet og god struktur på ph.d.-programmet. Ph.d.-studentene kjenner ikke til kvalitetssikringssystemet eller det systematiske kvalitetsarbeidet. De forteller likevel om lave terskler og gode muligheter for uformell dialog både om eget forskningsarbeid og om programmet, i tillegg til de formelle kanalene for evaluering som er beskrevet og vurdert under § 4-1 (4). Stipendiatene kan ta med seg generelle problemstillinger knyttet til programmet i UUV via studentrepresentanten. Ph.d.-studentene forteller ellers at de opplever å bli hørt i sine tilbakemeldinger, og at det har blitt satt i gang

flere tiltak for å forbedre programmet. I 2017 har det for eksempel blitt innført skjerpede krav til veiledere på ph.d.-nivå. Dette oppleves av stipendiatene som et viktig tiltak, da veilederforholdet er helt sentralt for kvaliteten i programmet og for studentenes mulighet til å levere en god avhandling til normert tid.

Ph.d.-studentene påpekte at det er en stor risiko å ta en ph.d., og at risikoen er spesielt høy i noen type ph.d.-prosjekter. Faglig veileder har et stort ansvar for å støtte og følge opp stipendiatene, men kvaliteten på veilederne varierer. Komiteen anbefaler at BI systematiserer ordningene rundt ph.d-studentene for å gi større robusthet og minske risikoen knyttet til ph.d., både for BI og for den enkelte ph.d.-student.

Konklusjon

Kravene er oppfylt. § 4-1 (5) er godkjent.

3.6 § 4-1 (6)

Resultater fra kvalitetsarbeidet skal inngå i kunnskapsgrunnlaget ved vurdering og strategisk utvikling av institusjonens samlede studieportefølje

Vurderinger

I selvevalueringen beskrives årlige porteføljemøter med øverste ansvarlige ledelse hvor studieporteføljen evalueres på bakgrunn av Deans rapport, som omfatter en bred vurdering av status og forbedringspunkter knyttet til undervisning, studenters resultater og progresjon samt markeds-forhold og arbeidslivsrelevans. Komiteen har også fått fremlagt en rapport fra et porteføljemøte for bachelor- og masterprogrammene for høsten 2017. I denne rapporten fremgår det at gjennomgang av status og utvikling i programmene, vurdert opp mot kvalitetsindikatorene og strategiske mål, er et viktig punkt i BIs strategiske årshjul. Det går frem av rapporten at det er besluttet å igangsette to nye masterprogrammer for oppstart høsten 2018. Vurderingene og eventuelle resultater fra kvalitets-arbeidet som ligger til grunn for iverksetting av disse programmene, går imidlertid ikke tydelig frem av rapporten.

Det er tydelig for komiteen at BI har årlige gjennomganger av porteføljen som ses i sammenheng med rapporteringen i kvalitetsarbeidet, men det er ikke like tydelig i hvilken grad kvalitetsindikatorene brukes systematisk på porteføljenivå. BI kan med fordel tydeliggjøre kunnskapsgrunnlaget for strategisk utvikling av studieporteføljen. Komiteen anerkjenner at dette er en sensitivt område med tanke på BIs konkurransesituasjon, men mener at noe tilsvarende som kriterier for klassifisering av studieprogrammer i kategorier som (1) opprette, (2) beholde, (3) revidere og (4) legge ned studier, bør kunne tydeliggjøres. Dette må også sees i sammenheng med komiteens kommentarer om transparens under § 4-1 (2).

Konklusjon

Kravet er oppfylt. § 4-1 (6) er godkjent.

4 Komiteens helhetlige vurdering og konklusjon for institusjonenes systematiske kvalitetsarbeid

4.1 Institusjonens systematiske kvalitetsarbeid - konklusjon

Det systematiske kvalitetsarbeidet ved Handelshøyskolen BI har vesentlige mangler: § 4-1 (2) og § 4-1 (3) er ikke godkjent. Enkelte av manglene er av en slik art at institusjonen må gjennomføre omfattende tiltak for at de sakkyndige skal ha tiltro til at institusjonens kvalitetsarbeid sikrer utdanningskvaliteten.

Begrunnelse

BI har høye ambisjoner for sin utdanning og forskning, og aktører komiteen har snakket med på alle nivåer viser et tydelig engasjement for å bidra til at utdanningen og forskningen ved høyskolen skal nå disse ambisjonene. Studentene er meget fornøyd med utdanningen ved BI og forteller om gode forelesere og god undervisning. Studentene viser også et aktivt engasjement for kvalitetsarbeid og et ønske om å bidra til forbedring og utvikling av utdanningen. Komiteen har også sett at det foregår mye godt uformelt kvalitetsarbeid ved BI, særlig ved studiestedene utenfor Oslo.

Videre har BI et formelt system på plass som ivaretar en rekke av kravene til det systematiske kvalitetsarbeidet i studietilsynsforskriften. Kvalitetsarbeidet er forankret i en strategi og dekker områder av vesentlig betydning for læringsutbyttet. Prosesser og rapporteringslinjer for systematisk innhenting og vurdering av utdanningskvaliteten er tydelig beskrevet, roller og ansvarsfordeling i kvalitetsarbeidet fremgår klart, og ledelsen bruker kunnskap fra kvalitetsarbeidet til å forbedre og utvikle utdanningen og til å avdekke og rette opp svikt innen rimelig tid.

På tross av de positive elementene som er beskrevet ovenfor, mener komiteen at det er noen vesentlige mangler ved det systematiske kvalitetsarbeidet ved Handelshøyskolen BI. Komiteen mener det er en forskjell på hvordan kvalitetsarbeidet beskrives i dokumentasjonen og hvordan dette fungerer i praksis. I særlig grad gjelder dette spørsmålet om i hvilken grad BI gjennom kvalitetsarbeidet bidrar til å fremme en kvalitetskultur blant ansatte og studenter.

BI har en etablert kultur for å levere relevant og moderne undervisning av høy kvalitet, de har ordninger for å sikre lik undervisning på tvers av programmer og campus, og de har systemer for å hindre svikt i utdanningens kvalitet. Dersom man legger BIs egen definisjon i selvevalueringen til grunn, er det derfor tydelig at BI arbeider for å fremme en kvalitetskultur. En kvalitetskultur skal imidlertid også være forbundet med en organisasjonsstruktur der demokratiske prinsipper som inkludering, åpenhet og medbestemmelse blir tillagt vekt. Komiteen mener at disse faktorene må være tilstede for at ansatte og studenter kan bli reelt medvirkende i kvalitetsarbeidet.

BI har gode ordninger for å sikre informasjonsflyt om utdanningenes kvalitet oppover i organisasjonen, men høyskolen har ikke tilsvarende systemer eller kultur for å sikre at informasjon om resultater av kvalitetsarbeidet deles nedover i organisasjonen. Resultatet er at for mye sentral informasjon om utdanningenes kvalitet ligger hos for få personer. Den restriktive delingskulturen ved BI har gjort det vanskelig for komiteen å få det fullstendige bildet av det systematiske kvalitets-arbeidet. Det foregår mye kvalitetsarbeid i møter, seminarer og ulike fora hvor komiteen ikke har tilgang til dokumentert forarbeid eller etterarbeid. Dette gjør at systematikken i kvalitetsarbeidet ikke

er transparent. Komiteens inntrykk er at en god kvalitetskultur hindres av en for restriktiv informasjonsutveksling fra ledelsens og administrasjonens side. BI er en privat institusjon og komiteen ser behovet for å holde informasjon som kan svekke BIs konkurransekraft lukket. BI må imidlertid finne måter å håndtere dilemmaet mellom behovet for åpenhet for å forankre en kvalitetskultur på en side og på den annen side behovet for å ivareta sin konkurransekraft, og må etablere et system som sikrer tilstrekkelig grad av transparens i det systematiske kvalitetsarbeidet slik at studenter og ansatte kan bli reelt medvirkende i kvalitetsarbeidet

Komiteen har merket seg at BI på én side er opptatt av å sette studenten i sentrum, samtidig som de på en annen side ikke anser studentene som fullt ut medvirkende aktører. Studentenes medbestemmelse er ivaretatt på papiret: Studenter på alle nivå er representert i alle sentrale fora i kvalitetsarbeidet og har mange kanaler for å gi sine tilbakemeldinger om utdanningen. I praksis er de derimot i liten grad reelt medvirkende i kvalitetsarbeidet. Overordnet handler dette om mangelfull tilgang til informasjon for studentene og mangelfull oppfølging av studentenes tilbakemeldinger, lite systematisk opplæring av studentrepresentanter og at studentorganer involveres for sent i viktige prosesser. BI må tydeliggjøre i kvalitetssystemet hvordan de sikrer at studentene skal være en aktiv deltakende og medvirkende part i kvalitetsarbeidet.

Det er lite systematikk i det kvalitetsarbeidet som foregår innenfor og på tvers av ulike faggrupper ved BI, noe som skaper et inntrykk av at kvalitetsarbeidet ikke i tilstrekkelig grad er forankret i et kvalitetssystem som er implementert i hele organisasjonen. Dette inntrykket styrkes av at studentorganene har etablert et parallelt evalueringssystem til kursevalueringene som gjennomføres i BIs regi, fordi sistnevnte ikke oppleves som dekkende for studentene og fordi studentene ikke ser resultatene av disse evalueringene. Komiteen mener at BI i sterkere grad bør forankre ideen om at det arbeidet hver enkelt ansatt og student legger ned for forbedring og utvikling av undervisning og utdanning, til sammen utgjør institusjonens system for kvalitetssikring. BI må sikre at hele organisasjonen gjøres kjent med de strukturene og rollene som finnes i kvalitetssikringssystemet.

Komiteen kan ikke se at BI har ordninger for å systematisk kontrollere at alle studietilbud tilfredsstiller kravene i studiekvalitetsforskriften § 3-1 til 3-4 og kravene i studietilsynsforskriftens kapittel 2. Komiteen forventer ikke at alle krav i studiekvalitetsforskriften og studietilsynsforskriften er implementert så kort tid etter at forskriftene trådte i kraft. De sakkyndige mener imidlertid at det er rimelig å forvente en bevissthet om hva disse endringene innebærer hos ansvarlige aktører ved institusjonen, og at ansvarlig ledelse viser at de er i prosess for hvordan de skal implementere aktuelle krav. Ved BI har dette arbeidet etter komiteens vurdering kommet for kort.

På bakgrunn av forholdene som er påpekt, er komiteens vurdering at det systematiske kvalitetsarbeidet ved Handelshøyskolen BI har vesentlige mangler, og at BI må gjennomføre omfattende tiltak for at de sakkyndige skal ha tiltro til at institusjonens kvalitetsarbeid sikrer utdanningskvaliteten.

4.2 Krav til oppretting

Handelshøyskolen BI må

- etablere et system som sikrer tilstrekkelig grad av transparens i det systematiske kvalitetsarbeidet slik at studenter og ansatte kan bli reelt medvirkende i kvalitetsarbeidet

- tydeliggjøre i kvalitetssystemet hvordan de sikrer at studentene skal være en aktiv deltakende og medvirkende part i kvalitetsarbeidet
- jobbe systematisk for å utvikle kvalitetskulturen, slik at hele organisasjonen er kjent med de strukturene og rollene som finnes i kvalitetssikringssystemet
- dokumentere at de har ordninger for å systematisk kontrollere at alle studietilbud tilfredsstiller kravene i forskrift om kvalitetssikring og kvalitetsutvikling i høyere utdanning og fagskoleutdanning § 3-1 til § 3-4 og kapittel 2 i denne forskrift

5 Vedlegg til komiteens rapport til NOKUT

5.1 Råd til videreutvikling av institusjonenes systematiske kvalitetsarbeid

Komiteens råd til de enkelte ledd

§ 4-1 (1)

Komiteen anbefaler at det tydeligere kommer frem indikatorer i kvalitetssikringssystemet knyttet til fysisk og psykososialt læringsmiljø, utdanningsfaglig ledelse, programutvikling og samspill med arbeidslivet.

§ 4-1 (2)

Det inngår flere faste møter i kvalitetsarbeidet slik det er beskrevet i kvalitetssikringssystemet, men det er lite standardiserte malverk for disse møtene. Komiteen anbefaler at BI vurderer å utarbeide standardisert malverk i møter som spiller en viktig rolle i kvalitetsarbeidet, for å øke graden av systematikk og transparens i kvalitetsarbeidet.

Studieavdelingen spiller tilsynelatende en viktig rolle i det systematiske kvalitetsarbeidet som i praksis foregår ved BI, uten at dette er synlig i systembeskrivelsen. Komiteen anbefaler at studieavdelingens rolle i kvalitetsarbeidet blir tydeligere beskrevet i systembeskrivelsen for å skape større transparens rundt rolle- og ansvarsfordelingen i kvalitetsarbeidet.

De årlige fagseminarene, som er obligatoriske for fagansvarlige og undervisere, er gode fora for erfaringsutveksling på tvers ved høyskolen, og kan bidra til en god kvalitetskultur blant de ansatte. Komiteen mener at BI bør vurdere om de også skal invitere studentrepresentanter til denne typen seminarer.

De årlige rapportene fra Associate Deans rapporterer på status og forbedringspunkter knyttet til alle kvalitetsindikatorene på studietilbudsnivå, men disse AD-rapportene deles i liten grad internt ved høyskolen. Komiteen anbefaler at alle Associate Deans får tilgang til AD-rapportene på tvers av studietilbud og programmer.

For å håndtere dilemmaet mellom behovet for åpenhet for å forankre en kvalitetskultur på en side og på den annen side behovet for å ivareta sin konkurransekraft, mener komiteen at BI eksplisitt bør beskrive hvilken form for sentral informasjon om kvalitetsarbeidet som systematisk skal deles nedover i organisasjonen, hva slags type informasjon i kvalitetsarbeidet som ikke kan deles, og hvordan de på tross av dette skal sikre den graden av transparens som er nødvendig for at studenter og ansatte kan bli reelt medvirkende i kvalitetsarbeidet.

Opplæring og oppfølging av studenttillitsvalgte varierer mellom campus og er i stor grad opp til studentene og studentorganene selv. Komiteen anbefaler at BI i større grad etablerer systemer for å

lære opp studenttillitsvalgte i kvalitetsarbeid, og at de informerer studentene mer systematisk om hvordan høyskolen arbeider med å løfte kvaliteten i utdanningen.

Under institusjonsbesøket oppfattet komiteen at flere faglig ansatte oppfattet kvalitetsarbeidet og kvalitetssikringssystemet som to ulike ting, og at det er lite systematikk i kvalitetsarbeidet som foregår innenfor og på tvers av ulike faggrupper ved høyskolen. Komiteen anbefaler at høyskolen arbeider med å sikre i enda større grad at hele organisasjonen er kjent med de strukturene og rollene som finnes i kvalitetssikringssystemet, og at de arbeider med å forankre ideen om at det arbeidet som hver enkelt ansatt og student legger ned for forbedring og utvikling av undervisning og utdanning, til sammen utgjør institusjonens system for kvalitetssikring.

§ 4-1 (4)

Komiteen anbefaler at BI etablerer et system for innhenting av data fra eksterne sensorer på bachelor- og masternivå, for å gi direkte tilbakemelding til den enkelte faglærer og for å sikre kalibrering av resultatkvalitet.

Komiteen anbefaler at BI tar inn i kvalitetssikringssystemet beskrivelse av rutiner og prosedyrer for innhenting av informasjon om utdanningen for å tydeliggjøre hvordan den systematiske innhentingen av data foregår i praksis.

§ 4-1 (5)

Komiteen anbefaler at BI tydelig definerer en terskelverdi for hva som betegner svikt i utdanningenes kvalitet, slik at det blir lettere å identifisere kvalitetssvikt.

Komiteen anbefaler at BI tydeliggjør systemet for å rette opp mindre mangler i utdanningen, ved å beskrive hvor informasjon om slike problemer kommer fra, hvem som tar i mot slik informasjon, og hvordan og hvor raskt de iverksetter adekvate tiltak for å rette opp problemet.

Komiteen anbefaler at BI sikrer en tydeligere kobling mellom utviklingsprosjektene og det systematiske kvalitetsarbeidet ved at de systematisk identifiserer problemer på bakgrunn av resultater fra kvalitetsarbeidet og setter mål om hvordan de aktuelle problemene skal rettes opp. Prosjekter bør settes i gang på bakgrunn av en slik analyse, og høyskolen bør etablere systemer som sikrer at prosjektene faktisk oppnår de definerte målsetningene.

Komiteen anbefaler at BI systematiserer ordningene rundt ph.d-studentene ved å etablere en stab av faglig ansatte (et veilederteam) rundt hver enkelt doktorand. Det kan gi større robusthet og minske risikoen knyttet til ph.d., både for BI og for den enkelte ph.d.-student.

§ 4-1 (6)

Komiteen anbefaler at BI tydeliggjør kunnskapsgrunnlaget for strategisk utvikling av studieporteføljen i kategorier som (1) opprette, (2) beholde, (3) revidere og (4) legge ned studier.

6 Institusjonens tilsvar til komiteens rapport

Kommentarer til sakkyndig rapport fra tilsynet med kvalitetsarbeidet ved Handelshøyskolen BI

1. Innledning

Handelshøyskolen BI setter pris på arbeidet til den sakkyndige komiteen som har gjennomført tilsyn med vårt kvalitetsarbeid. I tillegg til å vurdere hvorvidt vårt kvalitetsarbeid oppfyller forskriftens krav til et systematisk kvalitetsarbeid, kommer komiteen også med konstruktive anbefalinger der de mener å finne mangler.

Komiteen fremhever områder der det jobbes godt, men konkluderer med at vi på flere punkter har vesentlige mangler. Vi har vurdert disse tilbakemeldingene grundig, og har allerede igangsatt arbeid med å gjøre forbedringer. Generelt synes vi dette er relevante og gode anbefalinger som vi skal utnytte til å styrke kvalitetsarbeidet på Handelshøyskolen BI.

På noen punkter mener vi imidlertid at komiteens konklusjoner går lengre enn det det synes å være grunnlag for, gitt det vi har forelagt av informasjon og dokumenter. Noe av dette ga vi tilbakemelding på etter gjennomlesning av komiteens utkast til rapport, og som inntas i redigert form i denne uttalelsen.

I kapittel 2 utdypes forhold der vi mener vi ikke fullt ut lyktes i å formidle vesentlige sider ved vårt kvalitetsarbeid. I kapittel 3 kommenterer vi noen av de forholdene som tas opp av sakkyndig komite, og redegjør for hvordan vi vil følge opp eller hvordan forhold har blitt fulgt opp. I tillegg vil vi på noen områder utdype hvordan dette fanges opp av eksisterende praksis i vårt kvalitetsarbeid. Vi avslutter i kapittel 4 med en kort oppsummering av viktige tiltak fremover.

2. Utfyllende informasjon om vårt kvalitetsarbeid og kvalitetssikringssystemet

I løpet av studieåret 2016/2017 ble BIs kvalitetssikringssystem revidert. Det reviderte KS-systemet ble godkjent av Kollegiet 9. mai 2017. Beskrivelsene i kvalitetssikringssystemet er holdt på et overordnet nivå, mens mandatene og ansvaret for organer og roller er mer fyldige siden operasjonalisering av KS-systemet skjer i stor grad igjennom disse organene og rollene. Etter godkjenning av KS-systemet jobbet vi med gjøre det reviderte KS-systemet kjent i organisasjonen. BI hadde tidligere også en beskrivelse av rutiner og prosesser knyttet til utvikling av nye studietilbud. Denne er også revidert og ble ferdigstilt ved utgangen av 2017. Den reviderte prosessbeskrivelsen for utvikling av nye programmer, eller vesentlige omlegginger av eksisterende programmer, tar utgangspunkt i at alle kan komme med ideer til nye studietilbud; studenter, faglig ansatte, administrasjon og ledelsen. Prosessbeskrivelsen skal sikre at ulike deler av organisasjonen involveres på riktig sted i prosessen for kvalitetssikring av nye studietilbud, herunder involvering av studenter igjennom deltakelse i organer som undervisningsutvalg og Kollegiet. Våren 2018 blir de første forslagene til nye studietilbud behandlet i tråd med den reviderte prosessen. Etter den gjennomgangen er det naturlig å evaluere om den reviderte prosessen fungerer hensiktsmessig eller om det er behov for justeringer.

Studentene er et viktig del i det løpende kvalitetsarbeidet. Hver høst velges det klassekontakter som skal være bindeleddet mellom kursansvarlig/foreleser/Associate Dean, administrasjonen og studentene. Vi ser av komiteens rapport at vi ikke fått godt frem hvordan klassekontaktene læres opp til å fylle rollen og den viktige funksjonen dialogen med de mange klassekontaktene spiller i kvalitetsarbeidet. Dette en sentral aktivitet som er med på å forme kvalitetskulturen på BI. Det er laget en håndbok for nye klassekontakter og det inviteres til samling for nye klassekontakter ved oppstart av nytt studieår. Dette er en ordning som går flere år tilbake. Ved campusene utenfor Oslo er det klassekontakt som har samtaler midtveis i semesteret med foreleser, mens ved campus Oslo er samtalene med associate dean/academic coordinator. Det lages rapporter fra samtalene, disse arkiveres og distribueres til campusledelsen/ledelse for respektive studier, samt klassekontakter og ledere for studentenes linjeforeningene for videre oppfølging dersom rapportene tilsier det. Vi berører dette senere i denne uttalelsen, og legger ved dokumentasjon.

Studentene deltar også i andre fora som er viktige for kvalitetsarbeidet på BI. Eksempler på dette er:

- Utvikling av læringssamfunn på nett hvor mer enn 1000 studenter har deltatt i ulike hypotesetestinger, fokusgrupper og intervjuer fra 2015.
- Utvikling av «peer assement» hvor studenter jobber sammen med foreleser og læringsdesigner for å utvikle gode pedagogiske opplegg.
- LearningLab benytter studentassistenter til å teste ut og bidra i utvikling og forbedring av undervisnings- og læringsopplegg.
- Studentveiledere brukes i arbeidet med studiemestring.
- Studentrepresentanter inviteres jevnlig til «Blended Learning Forum» for å fortelle om sin studiehverdag og sitt syn på læringsstøtte.
- I studentpanelet som gjennomføres en gang per år (sist mars i år) blir forslag fra studentene tatt på alvor og i mange tilfeller fører de til endringer i kurs og/eller pensum. I dette panelet sitter det også flere associate deans, slik at studentene kan komme med tilbakemeldinger på kurs hvor det oppleves kvalitetsavvik.

BIs forskrift for studier og eksamen blir jevnlig revidert. I studieåret 2017/2018 er det arbeidet mye med den delen som gjelder sensur og bruk av eksterne sensorer. BI har praktisert en særlig streng fortolkning av UV-lovens § 3-9 (1) og har benyttet eksterne bedømmelsessensorer i særlig stor grad. Samtidig avdekket noen associate deans rapporter i 2017 avvik fra godkjent sensorordning. En gjennomgang av sensorordningen i samtlige kurs bekrefter dette. Anbefalinger om økt bruk av tilsynssensor er ikke fulgt opp tilfredsstillende, og ekstern bedømmelsessensor er brukt på alle besvarelser for de fleste vurderinger og kurs. Revidert forskrift er tenkt å både ivareta lovens krav, og bidra til bedre ressursbruk av eksterne sensorer og ivaretakelse av kvalitet ved sensurarbeidet.

3. Tiltak og anbefalinger fra sakkyndig rapport fra tilsynet

Vi kommenterer vi kort noen tiltak og anbefalinger fra sakkyndig komite, slik komiteens rapport er bygget opp.

§ 4-1 (1)

«Komiteen anbefaler imidlertid at det tydeligere kommer frem (red.anm. kvalitetssikringssystemet (KS-systemet)) indikatorer på fysisk og psykososialt læringsmiljø, utdanningsfaglig ledelse, programutvikling og samspill med arbeidslivet.

I strategien går det frem at BI skal satse på digitalisering, programråd og samspill med arbeidslivet, men dette gjenspeiles ikke i kvalitetssikringssystemets indikatorer.»

BI erkjenner at fysisk og psykososialt læringsmiljø i liten grad beskrives som kvalitetsindikator i den nåværende versjonen av KS-systemet. I en revidert versjon vil det være naturlig å knytte dette opp mot kvalitetsindikatoren «studenttilfredshet» og utdype dette elementet i rollebeskrivelsen for Læringsmiljøutvalget (ref. kap. 4.11).

Ansvaret for faglig kvalitetsutvikling og programutvikling er innbakt i en rekke av rollebeskrivelsene under kapittel 4 i KS-systemet, i særlig grad i mandatet til deaner (4.3), associate deaner (4.4) og department chairs (4.6). Videre er prosessene knyttet til faglig utvikling av programmene beskrevet i kapittel 5, spesifikt under 5.1 Annual development cycles og 5.2 Programme and course management. I en revidert versjon av KS-systemet vil vi kunne se på om utdanningsfaglig ledelse og programutvikling kan tydeliggjøres enda mer som kvalitetsindikator.

Tilsvarende vil vi i revideringen av KS-systemet også kunne vektlegge bedre hvordan dialogmøtene med bedrifter og andre rutiner for samspill med arbeidslivet understøtter kvalitetsarbeidet ved BI. Satsingen på digitalisering er har lenge stått sentralt på BI, men vi er usikre på om det hensiktsmessig å ta dette inn som selvstendige kvalitetsindikatorer. På faglig nivå, vil digitalisering utvikles i læringsmål og læringsaktiviteter som støtter opp om disse. Digitalisering av læringsprosesser og studieadministrative rutiner anser vi som viktige aktiviteter, men da som virkemiddel til oppnå god kvalitet (f.eks. læringsmiljø), og ikke et mål i seg selv.

Komiteens forslag om gi programrådene en tydelig rolle i kvalitetsarbeidet, anser vi som en viktig tilbakemelding, og dette vil bli fulgt opp.

«Det rapporteres imidlertid ikke om hvordan innholdet i forskningsaktiviteten underbygger studieprogrammene»

Her kan det se ut som om BI i selvevalueringsdokumentene, m. vedlegg ikke har fått godt nok frem hvordan forskningen underbygger kvaliteten i programmene. Det viktigste tiltaket ligger i hvordan vi bruker ulike deler av fagmiljøet i både utvikling av og i selve leveransen i programmene. BI følger NOKUTs og AACSBs krav til fagmiljøet tilknyttet studietilbudet. Hvert semester utarbeides det en oversikt for hvert program over den faglige kompetansen til de som underviser. Analyser gjennomført i 2017 viser at BI oppfyller kravene i studieforskriften § 2-3 fullt ut i alle våre gradsgivende programmer. Det er først og fremst gjennom forskningskompetansen til de som deltar i undervisningen at BI sikrer at undervisningen er forskningsbasert og oppdatert. Her anser vi AACSBs krav til hva som kreves av forskningsaktivitet for å kunne kategoriseres i en «forskningskategori» som særlig viktig. Minimumskravet på programnivå er at minst 40 % av de som leverer undervisningen skal ha dokumenterte forskningsresultater, bl.a. i form av vitenskapelige publiseringer, de siste fem årene. I forbindelse med den årlige evalueringen av hvert program, som dokumenteres i rapportform, sjekkes status på denne kvalitetsindikatoren. BIs vurdering er at programmene gis et forskningsmessig grunnlag gjennom å sikre at tilstrekkelig stor del av undervisningen leveres av aktive forskere.

I tillegg er det slik at nye kurs med tilhørende pensum godkjennes i undervisningsutvalgene der det er et krav at pensum skal være forskningsbasert. I eksisterende kurs er det ADene som godkjenner. Det er for øvrig et krav at kursansvarlig skal ha forskningskompetanse.

§ 4-1 (2)

«Informasjonsflyten om resultater fra kvalitetsarbeidet er ikke like tydelig på lavere nivå i organisasjonen, som vi kommer tilbake til under vurderingen av kvalitetskultur. Det er uklart for komiteen i hvilken grad instituttledere har oversikt over kvaliteten i programmene på tvers av de enkelte studietilbudene»

BI erkjenner at vi har et forbedringspotensial når det gjelder informasjonsflyt knyttet til resultater av kvalitetsarbeidet. Etter at dette ble påpekt av komiteen har vi allerede fra 2018 innført som rutine at instituttledere involveres i dialogmøter der AD-rapportene, som er de sentrale kvalitetsrapportene på programnivå, diskuteres. Dialogmøtene på bachelor- og MSc-nivå ble gjennomført i mars måned, der Dean, AD-er, instituttledere og administrativt personell deltok. Tilbakemeldingene på dette har vært gode, og gir oss en langt bedre informasjonsflyt i kvalitetsarbeidet.

Med referanse til det som er nevnt ovenfor om betydningen av faglig kompetanse for studiekvalitet, gis instituttlederne periodisk tilbakemelding på sammensetningen av lærerstaben på programmene, herunder den faglige profilen dette utgjør. Slike analyser utarbeides av Leder for akkreditering og rangering, i samråd med staben til Prorektor for forskning og fagressurser, og formidles både i instituttledermøtene og i bilaterale møter med den enkelte instituttleder. Disse analysene inngår nå i den reviderte malen for AD-rapportene.

Instituttledere og deaner deltar på de årlige porteføljemøtene (utvidet ledermøte) der kvalitetsstatus på programmene gjennomgås. Grunnlaget for porteføljemøtene er rapportene fra deaner og associate deaner. For programmer som leveres på flere campus brytes relevante kvalitetsindikatorer ned på campus.

«Komiteen oppfatter at det er en forskjell på kvalitetsarbeidet slik det er beskrevet i dokumentasjonen og hvordan kvalitetsarbeidet og kvalitetskulturen fungerer i praksis»

Vi er enige med komiteen at det er uheldig dersom det er avvik mellom kvalitetssystembeskrivelsen og hvordan kvalitetsarbeidet fungerer i praksis. Det er vår ambisjon at KS-systemet definerer sentrale roller, prosesser og ansvar som etterleves og følges opp. I en stor og dynamisk organisasjonen vil det være mange initiativ og prosesser som berører vår kvalitetsutvikling, og det anser vi som en styrke ved vår kvalitetskultur. Dersom beskrivelsen av KS-systemet skal være et effektivt styringsdokumentet for organisasjonen, må det være kortfattet og presist, og kan derfor ikke beskrive alle sider ved hvordan kvalitetsarbeidet og kvalitetskulturen fungerer i praksis. I strategisk plan for 2015-2018 introduserte vi begrepet «interaction», som blant annet skulle stimulere til flere uformelle «møteplasser» med fokus på utvikling av BIs programmer og undervisning. Vi vil i tiden fremover sørge for at vi får en bedre dokumentasjon og informasjonsflyt fra møteplassene, bl.a. gjennom bedre deling av referater fra slike møter.

«BI har gode ordninger for å sikre informasjonsflyt om utdanningenes kvalitet oppover i organisasjonen, men har ikke systemer eller kultur for å sikre at informasjon om resultater av kvalitetsarbeidet deles nedover i organisasjonen. Resultatet er at for mye sentral informasjon om utdanningenes kvalitet ligger hos for få personer. Dette gjør det etter komiteens oppfatning vanskelig å fremme en kvalitetskultur i hele organisasjonen blant ansatte og studenter.....Et eksempel er BIs manglende delingskultur når det kommer til de årlige rapportene fra Associate Deans (AD-rapporter).

Komiteen stilte spørsmål om kjennskap til AD-rapportene til de fleste aktørene vi snakket med, men ingen på lavere nivå enn Associate Deans hadde tilgang til disse rapportene. Associate Deans har kun tilgang til rapporten de har utarbeidet for studietilbudet de selv er ansvarlig for»

Basert på komiteens innstilling har vi satt i gang tiltak og diskusjoner for bredere involvering i arbeidet med AD-rapportene. Nytt opplegg for dialogmøtene er nevnt ovenfor, som også innebærer at flere AD-er er tilstede og får innsikt i hverandres rapporter og diskusjoner. På disse møtene er det tatt opp at studentene i fremtiden skal involveres i arbeidet med og oppfølgingen av AD-rapportene. Deansrapportene, som blant annet bygger på AD-rapportene, er nå også offentlig tilgjengelig for hele organisasjonen på BIs intranett. Det gjennomføres i dag i noen grad programseminarer der AD involverer de kursansvarlige i kvalitetskontroll og programutvikling basert på AD rapportene og det drøftes nå om dette skal være obligatorisk for alle ADer og kursansvarlige. Bruken av AD- og Deansrapporter i kvalitetsarbeidet, inkludert studentenes involvering, vil stå sentralt i vår oppfølging av NOKUTs tilsyn gjennom høsten 2018.

«BI må imidlertid finne måter å håndtere dilemmaet mellom behovet for åpenhet for å forankre en kvalitetskultur på en side og på den annen side behovet for å ivareta sin konkurransekraft... Komiteen mener at BI eksplisitt bør beskrive hvilken form for sentral informasjon om kvalitetsarbeidet som systematisk skal deles nedover i organisasjonen. Videre at de tydelig bør beskrive i kvalitetssystemet hva slags type informasjon i kvalitetsarbeidet som ikke kan deles, og hvordan de på tross av dette skal sikre den graden av transparens som er nødvendig for at studenter og ansatte kan bli reelt medvirkende i kvalitetsarbeidet.»

BI har over tid, blant annet som en konsekvens av vår deltakelse i de internasjonale akkrediteringene, på samme måte som NOKUTs nye tilsynsforskrift, utvidet vårt fokus fra kvalitetssikringssystemet til hvordan BI som institusjon kontinuerlig og helhetlig arbeider med kvalitet. Dette har gjort oss oppmerksom på betydningen av å finne god balanse mellom å dele resultater av kvalitetsarbeidet og å ivareta nødvendig konfidensialitet og personvern. Vi har notert oss anbefalingen fra komiteen om å tydeliggjøre hva som deles nedover i organisasjonen og med studentene, og har allerede begynt å bruke BIs intranett mer aktivt som arena for deling av informasjon knyttet til kvalitetsarbeidet.

«Medbestemmelse er en nødvendig faktor for å kunne fremme en kvalitetskultur blant studenter og ansatte. Ved BI er dette ivaretatt på papiret, men ikke i stor nok grad til stede i praksis.

Men på tross av at studentene formelt er representert i alle sentrale fora og har mange kanaler for å gi sine tilbakemeldinger oppover, opplever de i liten grad at de er reelt medvirkende i kvalitetsarbeidet. Studentene opplever at de ofte kommer inn først i sluttfasen av prosesser når sakene langt på vei er ferdig behandlet og at de ikke har en reell mulighet til å påvirke prosesser og utforming av saker.....Komiteen mener at BI må tydeliggjøre i kvalitetssikringssystemet hvordan de sikrer at studentene skal være en aktiv deltakende og medvirkende part i kvalitetsarbeidet»

Selv om studentene deltar på mange arenaer, både i de formelle organene (i henhold til lov og forskrifter) og i mer uformelle sammenhenger (ref. opplistingen under kap. 2 i denne uttalelsen), er vi enig i at vi kan bli bedre på å involvere studentene i flere faser av kvalitetsarbeidet, og da særlig i de sentrale prosessene som omtales i KS-systemet. Dette er forhold som vi etter komitebesøket allerede har gitt høy prioritet og som vi i den videre oppfølgingen vil drøfte med studentorganene.

«Siden studentene ikke får tilbakemelding om resultater fra kursevalueringer som gjennomføres i BIs regi, har BIs studentorganer SBIO og BIS selv utarbeidet kursevalueringer som de gjennomfører systematisk. Disse følges imidlertid ikke opp av BI. Det er derfor i praksis to parallelle evalueringssystemer ved BI.»

BI har vært kjent med at studentene gjennom lengre tid har gjennomført egne kursevalueringer, noe som vi har oppfattet som positivt studentengasjement. I tiden etter komitebesøket har det kommet frem at studentorganene har besluttet å avvikle egne opplegg og i stedet basere seg på BIs egne kursevalueringer, blant annet på grunn av lav svarprosent. Det er et dilemma at studentene utsettes for et stort antall evalueringer og undersøkelser, fra de er begynnerstudenter og opptil flere år inn i yrkeskarrieren. Vi ser derfor tegn til evalueringstretthet som vi må ta hensyn til når vi nå skal vurdere ansvaret for og rutinene knyttet til kursevalueringer.

Svarprosent på BIs summative kursevalueringer i 2017 er som følger:

Bachelor: 34 % for høsten og 26 % for våren

Master: 48 % for høsten og 40 % for våren

Dette er ikke uvanlige tall for svarprosent på denne typen on-line undersøkelser, men like vel så jobbes det kontinuerlig med å øke svarprosenten, og ikke minst benyttes disse resultatene ikke alene, men sammen med andre innspill som kommer fra studentene. Et tiltak for å øke svarprosenten er at foreleser orienterer studentene om at kursevalueringen er underveis, og at det settes av tid i siste forelesningstime til at studentene kan besvare evalueringen der og da.

Når det gjelder formative evaluering som skjer underveis i semesteret, så gjennomføres det (som nevnt i kap2. i denne uttalelse) samtaler i Nydalen mellom associate dean eller academic coordinator, studieadministrasjon og klassekontakter. Referat sendes til dean, associate dean/academic coordinator, klassekontakt, studieadministrasjon og programområdet. Ved campusene skjer disse samtalene med kursansvarlig.

Det lages skriftlig rapport eller referat fra samtalene. Rapporter fra samtalene sendes til direktør ved studiestedet, lokalt program ansvarlig og rapporten er utarbeidet av klassekontakten.

«Studentene informeres heller ikke systematisk om hvordan det arbeides med å løfte utdanningskvaliteten ved høyskolen, og BI har ikke et felles system for å lære opp studenttillitsvalgte i kvalitetsarbeid»

Komiteens merknad om at studentene ikke informeres om arbeidet for å løfte utdanningskvaliteten mener vi må bygge på en misforståelse. Arbeid med utdanningskvaliteten er en sentral og kontinuerlig del av undervisningsutvalgenes rolle der studentene er representert. Som nevnt tidligere foreligger det en håndbok for opplæring av studenttillitsvalgte («Håndbok for klassekontakter 2017/2018»). I tillegg inviteres nye klassekontakter til opplæring. Program og informasjon til en slik samling legges ved som dokumentasjon.

BI erkjenner at det må komme på plass bedre rutiner for å systematisk å informere studenter om resultater fra summative kursevalueringer. Dette er et tiltak som det vil bli jobbet med fremover og da i samråd med studentorganisasjonene.

«Komiteen mener at BI må tydeliggjøre i kvalitetssikringssystemet hvordan de sikrer at studentene skal være en aktiv deltakende og medvirkende part i kvalitetsarbeidet.»

Studentenes rolle er beskrevet under kapittel 4.10 i KS-systemet, men som de øvrige rollene relativt kortfattet. I arbeidet med å tydeliggjøre og styrke studentens rolle, slik vi har redegjort for ovenfor, er det naturlig at vurderer en revidert beskrivelse av studentenes rolle i KS-systemet.

«Både studenttillitsvalgte og ledergruppen bekrefter at LMU ikke har fungert det siste året. Det har vært svært få møter i LMU, og det har ikke vært saker av betydning til behandling i utvalget.»

Komiteens kommentar kan tolkes som om at LMU har vært inaktivt i 2017. Det er ikke riktig. BI og studentene er enige om at LMU-arbeidet ikke har fungert slik vi skulle ønske og det er tatt grep for dette skal bli bedre. Formelt er LMU-ene ved studiestedene avviklet og saker håndteres av det sentrale LMU i Nydalen. Avvikling av lokale LMU til fordel for et sentralt LMU skjedde etter en lengre prosess, i tett dialog med de to studentforeningene på BI.

«Det finnes en kvalitetskultur som er frakoblet fra kvalitetssystemet ved BI. Det er en relativt vanlig oppfatning blant vitenskapelig ansatte å definere kvalitetsarbeid som noe som angår det rent faglige arbeidet, og ikke noe som relateres til det systematiske arbeidet som er en del av evaluerings- og rapporteringsregimet. Dersom slike holdninger er utbredt i organisasjonen, er det imidlertid et tegn på at høyskolen bør arbeide med forankring av ideen om at det arbeidet som hver enkelt ansatt og student legger ned for forbedring og utvikling av undervisning og utdanning, til sammen utgjør institusjonens system for kvalitetssikring. BI må sikre at hele organisasjonen innfases i strukturene og rollene som finnes i kvalitetssikringssystemet.»

BIs reviderte kvalitetssystem ble vedtatt kun måneder før institusjonsbesøket og vi kom i selvevalueringen inn på at systemets terminologi, rollebeskrivelser og prosesser ennå ikke har fått satt seg godt nok. Hele organisasjonen skal innfases i systemets strukturer og roller, og kobling mellom kvalitetssystemet og den kvalitetskulturen vi ønsker å fremme er avgjørende. Av tiltak kan nevnes tettere dialog mellom den utdanningsansvarlige linjen (deaner, associate deaner) og den faglige linjen (instituttledere) på BI. Det jobbes også med et forbedret opplæringsopplegg for associate deaner der kvalitetsarbeid er et gjennomgående tema.

§ 4–1 (3)

«Det går ikke frem av kvalitetssikringssystemet, eller andre steder i dokumentasjonen som er sendt inn fra BI, hvilke spesifikke krav nye og eksisterende studietilbud skal kontrolleres opp mot eller hvordan de systematisk kontrollerer at alle studietilbudene oppfyller gjeldende krav i lov og forskrift. BI har ikke forelagt noen interne kriterier for etablering av studietilbud, og dette inngår heller ikke i forskrift om opptak, studier og eksamen ved BI. Det er heller ingen referanser til krav i studietilsynsforskriften i dokumentasjonen.»

Komiteen har rett i at det det ikke fremgår klart nok i kvalitetssystemet hvilke spesifikke krav nye og eksisterende studietilbud skal kontrolleres opp mot. I rollebeskrivelsen (mandatet) til Kollegiet fremgår det at alle nye studietilbud skal godkjennes mht. til kandidatprofil, læringsmål, studieplan og fagmiljø bak studietilbudet (ref. utdypende kommentar under kap. 4). Revidering av eksisterende studietilbud legges frem og diskuteres i undervisningsutvalget, og godkjennes av Dean. Vi vil tydeliggjøre de spesifikke kravene i et revidert KS-system.

«BI har ikke sendt inn dokumentasjon på hvordan de vil imøtekomme krav i studiekvalitetsforskriften § 2-1 (2) om gjennomføring av periodiske evalueringer av studietilbudene. Ved spørsmål om dette til ledergruppen under institusjonsbesøket, ble det bekreftet at de ikke har satt i gang prosesser for hvordan dette kravet skal implementeres ved høyskolen.»

«Studietilsynsforskriften og studiekvalitetsforskriften trådte i kraft 9. februar 2017. Komiteen forventer ikke at alle krav i disse forskriftene er implementert så kort tid etter at de trådte i kraft. De sakkyndige mener imidlertid at det er rimelig å forvente en bevissthet hos ansvarlige aktører ved institusjonen om hva disse endringene innebærer, og at ansvarlig ledelse viser at de er i prosess for hvordan de skal etablere ordninger som kontrollerer at alle studietilbud tilfredsstiller kravene i lov og forskrift. Ved BI har dette arbeidet etter komiteens vurdering kommet for kort»

Det medfører ikke riktighet at BI ikke har kommet i gang med å forberede et periodisk tilsyn med sine studieprogrammer. Som nevnt i møte med komiteen er vårt mål at den nylig etablert årlige gjennomgangen av kvaliteten i programmene skal legge grunnlaget for et slikt tilsyn. Med henvisning til NOKUT er det opp til institusjonene å selv finne hensiktsmessige intervaller på disse periodiske evalueringene. Vi er innforstått med ikke alle elementene i et slikt periodisk tilsyn ikke er på plass, men vi gjennomførte en slikt tilsyn for første gang våren 2017, som munnet ut i to heldagsmøter med hele BIs utvidede ledergruppe med presentasjon og diskusjon av oppfølgingstiltak. I 2018 gjennomføres dette for andre gang.

Høsten 2017 ble det gjennomført møter med alle sentrale målgrupper, der den nye studietilsynsforskriften ble gjennomgått med fokus på de endrede krav vi stilles overfor.

«Komiteen merket seg at BI ikke har noen ordninger for fagfellevurdering av fagmiljø. I intervju med Deans kom det frem at høyskolen er bevisst at de har et forbedringspotensial på dette punktet og at de ønsker å følge opp dette, uten at komiteen fikk beskrevet noen konkrete planer for aktuelle tiltak»

BI har ikke oppfattet at fagfellevurdering av fagmiljø var tema for dette tilsynet og det er heller ikke nevnt i instruksen for utarbeidelse av selvevalueringen. Tematikken ble følgelig ikke adressert i det materialet vi sendte inn. BI deltar i NFRs evalueringer av norske fagmiljøer. Norges forskningsråd gjennomfører for tiden en evaluering av norsk samfunnsvitenskapelig forskning, SAMEVAL. Evalueringen har fokus på både forskning og utdanning og omfatter alle norske institusjoner med samfunnsvitenskapelige fagretninger. Panelene som skal evaluere forskningen består av internasjonale forskere innenfor relevante fagområder. Målet er at ferdig rapport skal lanseres i juni 2018. Handelshøyskolen BI leverte våren 2017 en selvevalueringsrapport til SAMEVAL. BI leverte en delrapport som så på institusjonen under ett og delrapporter til de relevante panelene Samfunnsøkonomi og Økonomisk-administrativ forskning. Tre forskningsgrupper på BI ble valgt ut til å gjennomføre en selvevaluering som del av sistnevnte delrapport.

I tillegg informerte BI komiteen før deres endelig innstilling ble utarbeidet at BI allerede har etablert en egen internasjonal fagfellevurdering av alle våre fagmiljøer gjennom «BIRA-prosjektet». Prosjektet omfatter en bibliometrisk analyse av publikasjoner og siteringer siste 5 år, en selvevaluering utarbeidet av fagmiljøene med fokus på impact på internasjonal forskning, på studentenes læring og på praksis, utarbeidelse av en «Research Management Report», fagfellevurdering og ordninger for oppfølging. I mars mottok BI et internasjonalt panel av fagfeller for institusjonsbesøk. Rapport fra BIRA forventes å foreligge innen sommeren 2018.

BI er underlagt Universitets- og høgskoleloven, herunder forskrift om ansettelse og opprykk. I likhet med andre institusjoner under loven er BI forpliktet til å gjennomføre fagfellevurdering ved ansettelse og opprykk. BIs egne retningslinjer for ansettelse og opprykk vier et helt kapittel til eksterne sakkyndige bedømmelseskomiteer.

§ 4-1 (4)

«Akademisk standard er en av kvalitetsindikatorene i kvalitetssikringssystemet til BI, definert som «the scientific and pedagogical competence of the faculty and the development of research based curricula». Det går ikke frem av systembeskrivelsen hvordan det innhentes data om denne indikatoren, men det rapporteres på undervisernes kvalifikasjoner i AD-rapportene opp mot både NOKUTs og AACSBs kvalifikasjonskrav til fagmiljø. Det er ikke etablert noen ordning for fagfellevurdering av akademisk standard, som påpekt under § 4-1 (3)»

BIs fagfellevurdering ved ansettelse og opprykk i vitenskapelige og pedagogiske stillinger (ref. siste avsnitt under § 4-1 (3)) og rutinene for bemanning i studieprogrammene sikrer kvalitetsindikatoren akademisk standard. Det gjennomføres systematiske analyser av fagstabens kvalifikasjoner og hvordan fagressursene fordeles på programmene, i henhold til NOKUTs og AACSBs krav. Rapporter hentes ut fra systemer som BI bruker for registering av publiseringer, eksterne oppdrag og gjennomført undervisning. Dette er systemer som Sedona og Banner. Disse systemene benytter BI for oppfølging av faglige ansattes leveranser både i forhold til publiseringer, levert undervisning og eksterne oppdrag.

«Rektors årlige dialogmøte med bedrifter er et godt eksempel på hvordan avtakere i arbeidslivet kan føre en dialog med rektor for å sikre utdanningenes relevans. Dette forumet virker imidlertid lite systematisert og kunne med fordel hatt en tydeligere plass i det formelle kvalitetssystemet. Det er ikke tydelig om rektors årlige dialogmøte ivaretar en tilsvarende dialog om utdanningenes relevans og kandidatenes kvalitet på programnivå»

Det er systematikk arbeidet med å fastsette hvem som deltar både fra BIs side og fra arbeidslivet, når møtene finner sted, og det utarbeides en agenda for møtene. Utdanningenes relevans og kandidatenes kvalitet på programnivå er de mest sentrale temaene som har vært tatt opp på disse møtene siden dialogmøtet ble etablert i 2012. I tillegg tas det opp temaer som berører utvikling av studietilbudene og behov fra arbeidslivet. Disse møtene har gitt konkrete resultater for utdanningskvalitet, og berører tema som praksis (internship) i utdanningen, ferdigheter i programvarer for dataanalyser, identifisering av relevante læringsmål, ferdigheter og holdninger som skal prege programmene. På samme måte som for programrådene vil vi sørge for at dette fremgår av den formelle beskrivelsen av KS-systemet.

§ 4-1 (5)

«Selv om BI har beskrevet flere eksempler på problemer i utdanningen som er identifisert og rettet opp gjennom kvalitetsarbeidet, kom det også frem under institusjonsbesøket eksempler på problemer som studentene aktivt har tatt opp med administrasjon og ledelse uten at de har fått tilbakemeldinger eller sett resultater av dette. Det er derfor litt uklart for komiteen hvor systematisk BI håndterer og retter opp meldinger om utfordringer i studietilbudene»

Dette skjer på flere nivåer avhengig av sak. Det kan skje som umiddelbar oppfølging av underveis-dialogmøter mellom studentrepresentanter og fagansvarlig, gjennom de systematiske målingene av studentens læringsutbytte, som har som ett av sine hovedmål å avdekke utfordringer i studietilbudene, eller i de formelle organene som er beskrevet i KS-systemet der studentene er representert. Komiteens påpekning er likefullt relevant, og vi ser at dette er nært knyttet til vårt arbeid fremover med bedre informasjonsflyt til og involvering av studentene i det løpende kvalitetsarbeidet.

§ 4-1 (6)

«Det er tydelig for komiteen at BI har årlige gjennomganger av porteføljen som ses i sammenheng med rapporteringen i kvalitetsarbeidet, men det er ikke like tydelig i hvilken grad kvalitetsindikatorene brukes systematisk på porteføljenivå»

En av de viktigste begrunnelsene for de årlige porteføljemøtene er å få en systematisk gjennomgang av kvalitetsindikatorene på porteføljenivå, jfr. innledningen til kapittel 5 og kapittel 5.1 i KS-systemet.

4. Videre oppfølging ved Handelshøyskolen BI

Den sakkyndige komiteen har identifisert flere områder vi igangsetter oppfølging av. Det knytter seg til informasjonsdeling og involvering av både studenter og ulike deler av Bis organisasjon i arbeidet med de årlige programevalueringene – AD-rapporter. Undervisningsutvalgene for både bachelor og master har nå fått tilsendt alle AD-rapportene for sine respektive områder for en gjennomgang og oppfølging av kvalitetsarbeidet med det enkelte studium.

I disse utvalgene sitter det representanter for både studenter, administrasjon og faglige. Dette er et viktig tiltak for å følge opp informasjonsdeling, og i tråd med det den sakkyndige komiteen påpeker i sin rapport.

Til høsten igangsetter vi et arbeid for å etablere nye rutiner for gjennomføring av kursevalueringer, også i lys av at studentene nå ønsker å avvikle sine egne.

Tekst og beskrivelser i kvalitetssikringssystemet vil bli gjennomgått i 2018 som følge av sakkyndig komites innspill for å tydeliggjøre ansvar og roller, og hente inn i systembeskrivelsene viktige kvalitetsaktiviteter som i dag ikke har funnet sin plass i KS-dokumentene. Det inkluderer behovet for utfyllende bestemmelser knyttet til operasjonalisering av oppgaver knyttet til kvalitetsavvik.

Vi vil gjennomgå indikatorene for faglig kvalitet (fagmiljøet bak studiet), slik disse rapporteres i de årlige evalueringene av programmene, og mer generelt sørge for at alle forskriftens krav til periodiske tilsyn oppfylles i den allerede etablerte programevalueringssyklus.

En revidert prosess for godkjenning av nye studietilbud er utarbeidet, diskutert og gjennomgått med deaner og instituttledere. Denne prosessen brukes for første gang i dette formatet på innspill til nye studier som er lagt frem i utvidet ledermøte våren 2018.

Når det gjelder LMU-rapport til styret så har styret ved BI allerede besluttet at studentene er representert når rapporten legges frem for styret. Dette vil skje fra og med 2018. Det administrative arbeidet med LMU, sammen med studentforeningen er flyttet fra enhet for studier og programmer til enhet for heltidsstudier. Bakgrunnen er at administrasjonen som i det daglige jobbere tett på studentene lettere vil kunne ivareta og følge opp arbeidet.

Vedlegg

- Håndbok for klassekontakter 2017/2018
- Samarbeidsavtale om klassekontaktordningen
- Informasjon om samling for klassekontakter høsten 2017