

Úttekt á rekstri og stjórnun

Viðskiptaháskólinn á Bifröst

Júlí 2003

Efnisyfirlit

1. Inngangur	4
2. Hlutverk og markmið	5
3. Verkefni skólans	
2.1. Inntaka nemenda	7
2.2. Bakgrunnur kennara	8
2.3. Undirverktakar	9
2.4. Fyrirkomulag kennslu	9
2.5. Námsmat	11
2.6. Rannsóknir	11
4. Fjárreiður	
4.1. Fjárframlög ríkissjóðs	13
4.2. Aðrar tekjur	14
4.3. Rekstrarkostnaður	14
4.4. Fjárhagsstaða	16
5. Skólastarf, gæði náms og upplýsingagjöf	
5.1. Markmið og mælikvarðar	17
5.2. Gæðakerfi	17
5.3. Kennslumat	21
5.4. Starfsþróun kennara	23
5.5. Samstarf við erlendar menntastofnanir ...	23
5.6. Samstarf við innlendar menntastofnanir ...	24
5.7. Samstarf við íslenskt atvinnulíf	24
5.8. Upplýsingagjöf	24
5.9. Réttur nemenda	25
6. Stjórnun og skipulag	26
7. Framkvæmd og eftirlit samnings	28
8. Heimildir	29

IMG Deloitte
Laugavegi 170
105 Reykjavík
Sími: 540-1200
www.imgdeloitte.is

Menntamálaráðuneytið
Sölvhólgötu 4
150 Reykjavík

ÚTTEKT Á REKSTRI OG STJÓRNUN VIÐSKIPTAHÁSKÓLINN Á BIFRÖST

Menntamálaráðuneytið fól IMG Deloitte að gera rekstrar- og stjórnunarúttekt á Viðskiptaháskólanum á Bifröst samkvæmt samkomulagi 23. apríl 2003. Markmið úttektarinnar var að kanna hvort háskólinn uppfylli ákvæði rekstrarsamnings, laga og skipulagsskráar með tilliti til reksturs og stjórnunar.

Úttektin byggði að grunni til á upplýsingaöflun og greiningu þeirra þátta sem fram koma í samningi milli menntamálaráðuneytisins og Sjálfseignarstofnunar Viðskiptaháskólans á Bifröst hinn 25. janúar 2001. IMG Deloitte skoðaði, greindi og staðfesti hvernig til hafði tekist að uppfylla þau ákvæði sem fram koma í samningnum og við þá skoðun tók IMG Deloitte tillit til laga nr. 136/1997 um háskóla og viðeigandi reglugerða auk skipulagsskrár háskólans. Þetta var gert með viðtölum og fundum með stjórnendum og starfsmönnum háskólans og öflun ýmissa fyrirliggjandi upplýsinga hjá Viðskiptaháskólanum á Bifröst og menntamálaráðuneytinu.

Vakin er athygli á því að í úttekt þessari er IMG Deloitte almennt ekki að leggja mat á hversu vel Viðskiptaháskólinn á Bifröst er að standa sig í einstökum viðfangsefnum sem tengjast samningnum. IMG Deloitte er fyrst og fremst að draga fram upplýsingar um hvað hafi verið gert til að uppfylla ákvæði samningsins við ráðuneytið.

Úttektin afmarkast þannig við fyrrgreinda þætti og er afraksturinn meðfylgjandi skýrsla sem tekur á eftirfarandi þáttum:

- Hlutverk og markmið
- Verkefni skólans
- Fjárreiður
- Skólastarf, gæði náms og upplýsingagjöf
- Stjórnun og skipulag
- Framkvæmd og eftirlit samnings

Reykjavík, 25. júlí 2003.

IMG Deloitte

Jón Gunnar Aðils
Gunnar Á. Beinteinsson

1. INNGANGUR

Í öllum meginatriðum hefur Viðskiptaháskólinn á Bifröst uppfyllt ákvæði samnings milli menntamálaráðuneytisins og Sjálfseignarstofnunar Viðskiptaháskólans á Bifröst. Þau ákvæði samningsins sem hafa ekki verið uppfyllt að öllu leyti eru í raun viðfangsefni sem eru uppi á borðinu hjá stjórnendum skólans, verið er að vinna í og áætlað er að ljúki á næstu mánuðum. Má í því sambandi nefna formlegt gæðakerfi, sjálfsmat, þróun mælikvarða á árangur og mat á kennsluaðferðum.

Mikil umbreyting hefur orðið á skólanum á liðnum árum. Skólinn hefur þróast frá því að vera fastmótuð skólastofnun sem útskrifar rekstrarfræðinga eftir tveggja ára nám yfir í framsækinn, alþjóðlegan, tæknivæddan og verkefnatengdan háskóla sem býður nám á BS stigi og meistaranám, stundar rannsóknir og hefur hámenntað starfsfólk.

Undanfarin 2 ½ ár hefur verið ör vöxtur hjá skólanum í margvíslegum skilningi. Á samningstímanum hefur nemendum fjölgað um 51%, fastráðnu starfsfólki hefur fjölgað um 40%, ráðnir hafa verið tveir starfmenn með doktorsgráðu, ráðið hefur verið í stöðu tveggja prófessora og þriggja dósentna, ný deild í viðskiptalögfræði til BS gráðu tók til starfa haustið 2001 og verkefni undir stjórn eins kennara hlaut hæsta rannsóknarstyrk sem Evrópusambandið hefur veitt til rannsóknar á sviði félags- og hagvísinda á Íslandi. Enn frekari þróun skólans verður með nýju meistaranámi (MS nám) í viðskiptafræðum og hagnýtum hagvísindum (MA nám) sem hefst núna í haust og fyrirhuguðu meistaranámi (MS. og ML. nám) í viðskiptalögfræði og lögfræði haustið 2004. Á árinu 2002 var byggt við skólann 1.190 fm skólahúsnæði, teknar hafa verið í notkun 32 nýjar íbúðir, byggt var nýtt leikskólahús með við ýmsum jarðvegs- og lóðaframkvæmdum samhliða því. Tekjur skólans hafa á samningstímanum aukist úr 140 í 275 m.kr., eignir úr 332 í 490 m.kr. [2002], skuldir úr 180 í 328 m.kr. [2002] og eigið fé úr 152 í 161 m.kr.

Forsendur rekstrar hafa þannig breyst verulega og munu breytast enn frekar með meistaranámi. Þá mun skólinn þróast enn frekar í þá átt að verða akademískt háskólaþorp með um 600 manns við nám, kennslu og rannsóknir.

Hin öra uppbygging, aukið námsframboð og fjölgun starfsfólks, hefur eðlilega haft áhrif á innra starf. Vísbendingar eru um að spennan hafi myndast í kennslumálum undanfarin misseri. Skólinn fékk því í maí síðastliðnum Rannsóknarstofnun Kennaraháskóla Íslands (RKHÍ) til að gera formlega úttekt á kennsluaðferðum og er endanlegar niðurstöðu að vænta í sumar. Markmið úttektarinnar er að meta hvort innviðir kennslumála séu traustir og greina hvort aukið umfang og álag hafi haft áhrif á gæði kennslu. Óskaði Viðskiptaháskólinn á Bifröst sérstaklega eftir kortlagningu á styrkleikum og veikleikum kennsluaðferðanna með það fyrir augum að skapa grunn fyrir faglega umræðu um frekari þróun náms og kennslu. Í skýrsludrögum RKHÍ koma fram ýmsar hugleiðingar er varða skipulag kennslu og kennsluhætti með ábendingum vegna fyrirlestra, verkefnatíma, verkefnavinnu, misserisverkefna, hópinnu, námsmats, upplýsinga- og samskiptatækni og fjarnáms.

Skólinn hefur gengið í gegnum miklar breytingar á skömmum tíma. Metnaður hefur einkennt uppbyggingu og stjórnunarhætti skólans. Það er mat úttektaraðila að mikilvægt sé fyrir skólann að huga vel að því að ná góðum tókum á núverandi umfangi, hlúa vel að innviðum og átta sig á hvaða áhrif aukið rannsóknarstarf og meistaranám muni hafa á núverandi hugmyndafræði um hagnýta og verkefnatengda kennslu og nám. Þá þarf að gæta vel að fjárhagsstöðu skólans í bráð og lengd.

2. HLUTVERK OG MARKMIÐ

Í 2. gr. samnings Viðskiptaháskólans á Bifröst við menntamálaráðuneytið er fjallað um hlutverk og markmið. Frá stofnun skólans árið 1918 hefur eitt af meginmarkmiðum hans verið að mennta leiðtoga og stjórnendur fyrir atvinnulíf og samfélag. Kröfur atvinnulífsins og samfélagsins breytast stöðugt og hefur Viðskiptaháskólinn á Bifröst leitast við að aðlaga sig breyttum kröfum á hverjum tíma.

Áhersla skólans hefur hingað til verið mest á hagnýt og raunhæf verkefni í tengslum við atvinnulífið. Í könnun sem skólinn framkvæmdi meðal útskrifaðra nemenda í upphafi ársins 2003 kom fram að fyrir nám á Bifröst voru 70% í starfi sem almennir starfsmenn, en eftir útskrift voru 70% í starfi sem millistjórnendur, almennir stjórnendur eða framkvæmdastjórnar. Þátttakendur í könnuninni voru útskrifaðir nemendur á síðastliðnum 5 árum.

Í ljósi þess að kröfur atvinnulífsins um menntun stjórnenda hafa breyst, í þá veru að aukin krafa er gerð til meistaraþráðu í viðskiptum, þá hefur skólinn ákveðið að bjóða upp á meistaranám (MS) í viðskiptafræðum næstkomandi haust og meistaranám við lagadeild haustið 2004. Með þessu skrefi er skólinn að þróa yfir í það að verða skóli sem bæði býður upp á hagnýtt stutt nám, tveggja ára verkefnatengt diplómanám og þriggja ára BS, og akademískt meistaranám. Með auknu námsframboði er jafnframt er verið að leggja grunninn að traustari rekstrargrundvelli skólans í framtíðinni.

Viðskiptaháskólinn á Bifröst hefur í auknum mæli lagt áherslu á rannsóknir tengdar viðskiptafræði¹. Á árinu 2002 komu út fjórar rannsóknarskýrslur og á þessu ári hefur komið út ein skýrsla. Ráðstefna var haldin í apríl á þessu ári í tengslum við skil rannsóknarskýrslu Dr. Ívars Jónssonar um samvinnuhreyfinguna. Fyrir á þessu ári fékk skólinn styrk úr 5. rammaáætlun ESB og framlag frá Rannsóknarstofnun Evrópsku verkalýðshreyfingarinnar (European Trade Union Institute ETUI) í Brussel til að vinna að rannsóknarverkefninu *“Frá velferðarsamfélagi til þekkingarsamfélags”*. Stjórnandi verkefnisins er Dr. Lilja Mósesdóttir, Prófessor við Viðskiptaháskólann á Bifröst, en ásamt henni taka þátt sjö sérfræðingar frá Austurríki, Danmörku, Finnlandi, Hollandi, Íslandi, Spáni og Ungverjalandi auk sérfræðings frá ETUI.

Í þessari úttekt er erfitt að segja hversu mikið skólinn hafi eflt og styrkt íslenskt atvinnulíf og samfélag, slíkt er að mestu huglægt mat. En ef horft er til þeirrar starfsemi sem fram fer í skólanum og stöðu nemenda í atvinnulífinu fyrir og eftir nám, má halda því fram að skólinn sinni vel hlutverki sínu um að efla og styrkja íslenskt atvinnulíf og samfélag.

Samkvæmt 2. gr. samningsins við menntamálaráðuneytið á skólinn að *“útfæra hlutverk sitt með því að setja sér markmið til nokkura ára og árleg markmið, ásamt því að velja mælikvarða á árangur starfsemi sinnar.”* Á síðasta ári má segja að skólinn hafi staðið á krossgötum. Fyrir þremur árum setti skólinn sér markmið til fimm ára. Flestum af þeim markmiðum hefur skólinn náð þannig að síðastliðinn vetur var farið í umfangsmikla stefnumótun með víðtækri þátttöku stjórnenda, starfsmanna og samfélagsins.

Niðurstaða þeirrar stefnumótunarvinnu var m.a. sú að ákveðið var að bjóða meistaranám í viðskiptafræði (MS), meistaranám í hagnýtum hagvísindum (MA) og meistaranám í lögfræði (MS/ML), jafnframt var ákveðið að bjóða ekki upp á MBA nám. Einnig var hlutverk skólans staðfest, *að mennta leiðtoga og stjórnendur fyrir atvinnulíf og samfélag.*

Viðskiptaháskólinn á Bifröst hefur vaxið ört á undanförunum árum og hefur breyst úr 100 manna heimavistaraskóla og stefnir í að verða um 600 manna háskólaþorp á næsta

¹ Sjá nánar í kafla 2.6 um rannsóknir

skólaári. Skólinn hefur því breyst á skömmum tíma úr skóla með tiltölulega lítill umsvif, yfir í skóla með mikil umsvif og auknar skuldbindingar samhliða þeim vexti. Þessi mikla uppbygging á ytri umgjörð skólans hefur kostað sitt og krafist mikillar athygli stjórnenda. Mikil uppbygging hefur verið á innra starfinu samhliða mannvirkjagerð, en með eðlilegum vaxtarverkjum sem slíkum vexti fylgja.

Fram til þess hefur skólinn ekki sett skýr mælanleg markmið innan EFQM (European Foundation of Quality Management) sjálfsmatslíkansins eða stefnumiðaðs árangursmats (e. Balanced Scorecard) og nýtt á markvissan hátt. Verið er að mæla ýmsa þætti í rekstrinum en ekki vinna úr þeim og nota markvisst. Undantekning er þó notkun kennslumatsins. Nánar er fjallað um markmiðssetningu og mælikvarða á árangur í kafla 5 um skólastarf, gæði náms og upplýsingagjöf.

Í lok 2 gr. samningsins við menntamálaráðuneytið er kveðið á um að sérstök áhersla verði á að skólinn *“auki gæði þeirrar þjónustu sem hann býður með auknu framboði tengdra fræðigreina og auki framboð námsefnis sem nemendum býðst í fjarkennslu.”* Möguleikar til staðarnáms hafa verið auknir með stofnun viðskiptalögfræðideildar, en innan hennar er hægt að stunda grunnnám. Frá árinu 2004 verður meistaranám í viðskiptalögfræði í boði, þegar fyrstu nemendur deildarinnar ljúka grunnnámi. Þá mun skólinn enn frekar uppfylla þetta ákvæði með meistaranámi í hagnýtum hagvísindum. Ásamt auknu námsframboði hefur skólinn endurskoðað fög með það að markmiði að forðast endurtekningar.

Bifröst hóf að bjóða fjarnám haustið 1999. Skólinn býður upp á fjarnám, sem er sambærilegt við þriðja árið í viðskiptadeild. Fjarnámið fer fram með hálfum hraða miðað við reglulegt nám og tekur tvö ár. Á liðnu skólaári var í fyrsta sinn sérstakur umsjónarmaður með fjarnáminu. Virðist þetta hafa haft jákvæð áhrif á brottfall nemenda, sem var mjög lítið á síðastliðnu námsári.

Nú í lok sumars hefst kennsla í meistaranámi við viðskiptadeildina. Þar verður boðið upp á meistaranám í hagnýtum hagvísindum (MA) og viðskiptafræði (MS). Skipulag námsins miðast við að hægt sé að stunda það með vinnu eða sem fullt nám. Námið hefst með fjögurra vikna sumarönn á Bifröst en síðan taka við tvær annir í fjarnámi, haust og vor sem fylgt er eftir með síðari sumarönn. Námið er því blanda af staðar – og fjarnámi.

3. VERKEFNI SKÓLANS

3.1. Inntaka nemenda

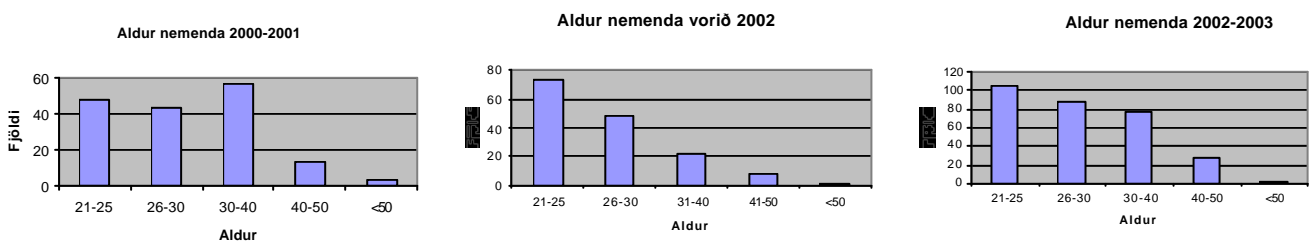
Inntaka nemenda er á ábyrgð skólans en í 3. gr. samningsins við menntamálaráðuneytið segir að *“við inntöku nemenda og töku annarra ákvarðana vegna verkefnisins, er varða réttindi og skyldur nemenda, skal taka mið af stjórnáskilum nr.37/1993 og ákvæðum upplýsingalaga nr.50/1996.”* Ekki hafa komið upp vandamál, svo sem kærur, þar sem reynt hefur á ofangreind lög.

Við mat á umsækjendum leggur skólinn áherslu á að velja breiðan hóp nemenda þannig að ákveðið jafnvægi sé milli yngri og eldri einstaklinga. Inntökuskilyrði yngra fólks eru stúdentspróf eða nám í frumgreinadeild skólans og horft er til einkunna og félagsmálareynslu. Hjá eldri einstaklingum er frekar horft til starfsreynslu. Í sumum tilfellum er umsækjendum boðið í viðtal. Samkvæmt reglugerð skólans er rektor heimilt að veita undanþágu enda telji hann umsækjanda *“búa yfir jafngildum þroska og hæfileikum”* eins og segir í reglugerð skólans. Hér er fyrst og fremst verið að horfa á einstaklinga með mikla starfsreynslu. Þannig lauk einn nemandi BS gráðu í viðskiptafræðum vorið 2003 sem hafði áratuga stjórnunarreynslu. Um 63% þeirra sem sóttu um skólavist haustið 2002 fengu inngöngu og var inntökuhlutfall² þannig í einstökum deildum:

- Frumgreinadeild 66%
- Lögfræðideild 56%
- Viðskiptadeild 56%
- Fjarnám 82%

Viðskiptaháskólinn á Bifröst framkvæmdi ítarlegt mat á forspárgildi inntökufelgis í viðskiptadeild vegna haustannar 2001. Þar var horft til þeirrar þátta sem lagðir voru til grundvallar inntöku og árangur nemenda á fyrstu önn. Niðurstaða þeirrar greiningar var að módel það sem notað var við inntöku nýnema í viðskiptadeild hafi heilt yfir gefið jákvæða niðurstöðu og veitt skólanum innsýn í hvernig hægt er að auka fagmennsku í inntökufelri skólans. Líkanið hefur verið þróað frekar, m.a. með því að bæta við það möguleikum á *“framúrskarandi”* niðurstöðu. Slíkur möguleiki hefur þó sjaldan verið notaður.

Í kynningargögnum skólans kemur fram að við inntöku nemenda er *“leitast við að veita jöfn tækifæri til náms, óháð kynferði, aldri, efnahag, fötlun eða búsetu...”* Meðalaldur allra nemenda skólaárið 2001-2002 var 27,1 ár og voru 71,5% þeirra frá höfuðborgarsvæðinu. Skólaárið 2002-2003 var meðalaldur 29 ár og 52,5% þeirra komu frá höfuðborgarsvæðinu.



Hlutfall kvenna í hópi nemenda hefur aukist jafnt og þétt undanfarnin ár. Árið 2000-2001 var hlutfall þeirra 39%, árið eftir 46% og á nýliðnu skólaári var hlutfallið komið í 49%.

² Inntökuhlutfall miðast eingöngu við þann hluta sem er til ráðstöfunar fyrir nýnema. Þannig er leiðrétt fyrir þá sem koma úr frumgreinadeild og eiga tryggt pláss.

Í 6. gr. laga um háskóla kemur fram að tryggja skuli að inntökuskilyrði í háskóla og námskröfur "svári jafnan til þess sem krafist er í viðurkenndum háskólum á sambærilegu sviði erlendis". Þetta ákvæði laga er nokkuð opið, en Viðskiptaháskólinn á Bifröst hefur fyrst og fremst horft til skóla í Bandaríkjunum þegar litið er til starfseminnar heilt yfir.

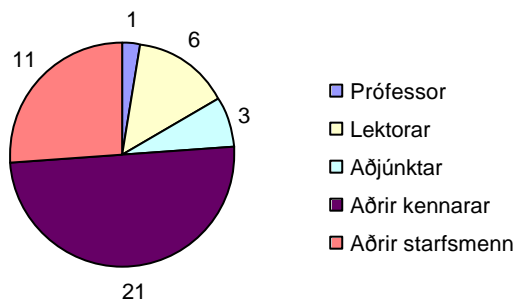
3.2. Bakgrunnur kennara

Við Viðskiptaháskólann á Bifröst eru starfandi 29 kennarar skólaárið 2002-2003. Þar af eru 12 fastráðnir kennarar með rannsóknarskyldu og 17 stundakennarar.

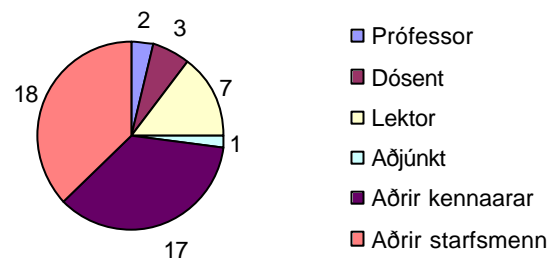
Í 7. gr. laga um háskóla kemur fram að "kennarar í háskóla skulu hafa lokið meistaraþrófi hið minnsta eða hafa jafngilda þekkingu og reynslu að mati dómnefndar. Þeir skulu jafnframt hafa sýnt þann árangur í starfi að þeir njóti viðurkenningar á starfssviði sínu." Í reglugerð Viðskiptaháskólans á Bifröst er kveðið nánar á um skilyrði við ráðningu í stöðu dósent og prófessors. Sérstök dómnefnd fjallar um hæfi umsækjenda í stöðu lektors, dósent og prófessors.

Yfirlit yfir samsetningu starfsmannahóps Viðskiptaháskólans á Bifröst:

Samsetning starfsmannahóps 2001-2002



Samsetning starfsmannahóps 2002-2003



Yfirlit yfir menntun lektora, aðjúnkts, dósent og prófessora við Viðskiptaháskólann á Bifröst vorið 2003:

Gráða 1	Gráða 2	Gráða 3	Starfsvæðsla
Lektor			
A. B.Sc. Viðskiptafræði Bifröst	MBA Edinborgarháskóla		Fyrirtækjafulltrúi banka
B. Cand. Jur frá HÍ '92. Hdl. '96			Lögfræðistörf
C. B.Sc. Liffraði HÍ	MBA Strathclyde Univ. '91		Ráðgjafarstjóri
D. Cand. Oecon. Frá HÍ '89			
E. B.A. Golden Gate University '99	M.B.A. Golden Gate University '01		Framkvæmdastjóri
F. Cand. Jur frá HÍ '92	M.Sc. frá Strathclyde University '01		Fulltrúi og deildarstjóri
G. Cand. Jur frá HÍ '92	Nám í Evrópurétti og alþj. viðsk.rétti		Sýslumannsfulltrúi o.fl.
Aðjúnkt			
A. Cand. Oecon. frá HÍ '80	M.Sc. frá HÍ og Århus School of Bus. '00		Kennsla og ráðgjöf
Dósent			
A. Cand. Jur. Háskóla Íslands			Hrl. Lögfræðistörf 10 ár
B. Cand. Mag. Hásk. í Bergen '95	Cand. Polit frá Háskólanum í Bergen '97		Ráðgjöf o.fl.
C. B.A. frá H. '97	M.A. frá University of San Francisco '98	M.Phil. frá Univ. of Cambridge '01	
Prófessor			
A. B.A. í þjóðfélagsfræðum H.Í. '80	M.A. í heimspeki og sögu félags- og stjórnmalávisinda, University of Essex '84	D. Phil. University of Sussex '92	Sérfræðistörf og kennsla
B. B.B.A., University of Iowa '84	M.A., University of Sussex '88	D.Phil. Univ. of Manchest. '98	Sérfræðistörf og kennsla

Á samningstímanum hefur skólinn ráðið til sín tvo doktora og skipað í tvær prófessors- og þrjár dósentstöður. Undanfarna tvo vetur hefur einn fastráðinn kennari verið í doktorsnámi og í haust munu 1-2 fastráðnir kennarar hefja doktorsnám fyrir hvatningu og stuðning skólans.

3.3. Undirverktakar

Hjá Viðskiptaháskólanum á Bifröst voru starfandi 17 stundakennarar á nýliðnu háskólaári og er hlutfall þeirra í heildarkennslu um 50%. Hlutfallið í viðskiptadeild er 58% en 42% í lögfræðideild. Markmið skólans er að hlutfall þeirra sé á bilinu 40-50%. Allir stundakennarar eru verktakar og stór hluti þeirra starfar í atvinnulífinu eða sem kennarar við aðra íslenska háskóla.

Um 30% allra stundakennara starfa við frumgreinadeildina og sama hlutfall í fjarnámi. Fjórðungur stundakennara starfar í viðskiptadeildinni og 13% þeirra eru í lögfræðideildinni. Næstkomandi vetur munu 15% allra stundakennara starfa við frumgreinadeildina, en stundakennurum mun fjölga nokkuð með tilkomu þriðja árs lögfræðideildar og meistaranámsins.

Stundakennarar skólans uppfylla allir skilyrði um háskólanám. Samkvæmt upplýsingum stjórnenda skólans er ekki marktækur munur á frammistöðu fastráðinna kennara og stundakennara samkvæmt kennslumati.

3.4. Fyrirkomulag kennslu

Í stefnuskjali skólans sem ber heitið *Stefna háskólans. Háskóli á Nýrri öld* kemur fram að skólinn bjóði nemendum framúrskarandi fræðslu, þekkingu og þjálfun í rekstrar- og viðskiptafræðum. Þá kemur fram að skólinn vill hafa frumkvæði að nýjungum í kennsluháttum með tæknivæðingu og skipulagi sem hentar hraða samtímans. Skólinn leggur megin áherslu á eftirfarandi í kennslu:

- "Sterka kennslufræðilega sérstöðu sem felst í virku hópastarfi þar sem nemendur eru agaðir í samskiptum jafnframt því að frumkvæði nemandans sem einstaklings er virkjað og ýtt er undir skapandi og gagnrýna hugsun.
- Þjálfun nemenda í kynningu og rökræðu um hugmyndir sínar, vinnu, reynslu og þekkingu.
- Tengsl við atvinnulíf þar sem nemendur vinna að raunhæfum verkefnum hjá fyrirtækjum og stofnunum.
- Tengsl við alþjóðlegt viðskiptaumhverfi með alþjóðlegum verkefnum og viðfangsefnum, kennslu á ensku og virkum nemenda- og kennaraskiptum við erlenda háskóla.
- Nýtingu upplýsinga- og tölvutækni í námi og störfum þar sem heimilda- og gagnaöflun, verkefnavinna og almenn samskipti fara fram með rafrænum hætti."

Nám og kennsla er skilgreind all ítarlega í 8. kafla reglugerðar skólans og starfsmannahandbók og skiptist í fyrirlestra og umræðutíma, verkefnatíma, samþætt verkefni og misserisverkefni. Þessi aðferð við kennslu hefur gefið skólanum ákveðna sérstöðu að mati stjórnenda hans. Ákvarðanir um fyrirkomulag kennslu, kennslufræði og námskröfur eru teknar í fræðslu- og rannsóknarráði.

Fyrirlestrar sem taka 45 mínútur eru haldnir í byrjun kennsludags og að þeim loknum eiga að taka við jafnlangir umræðutímar. Reynslan hefur hinsvegar verið sú að fyrirlestrarnir teygjast oft yfir á þann tíma sem ætlaður er til umræðna. Helstu ástæður þess eru að kennarar þurfa oft lengri tíma til að koma efninu til skila og oft eru nemendur ekki nógu vel

undirbúnir til að taka virkan þátt í umræðum. Kennarar eru hinsvegar hvattir til að hvetja til umræðna samhliða fyrirlestrahaldi.

Mikil áhersla er lögð á sérstöðu skólans hvað varðar kennsluhætti. Hamrað er á sérstöðunni í markaðssetningu skólans, gagnvart nemendum og kennurum. Sérstaðan felst í hinna ríku áherslu á verkefnavinnu. Verkefnavinnan er talin vera lykillþáttur í gæðum skólans. Í verkefnatímum leggja kennarar fyrir tímaverkefni eða heimaverkefni. Verkefnin eru ýmist einstaklingsverkefni eða hópverkefni. Nemendur virðast almennt vera sáttir við áherslu skólans á verkefnavinnu því hún veitir þeim aðhald og kennir þeim að vinna hratt og vel. Stjórnendur Viðskiptaháskólans á Bifröst fengu nýverið Rannsóknarstofnun Kennaraháskóla Íslands til að gera úttekt á kennsluaðferðum skólans. Markmið stjórnenda skólans var að kortleggja styrkleika og veikleika kennsluaðferðanna með það fyrir augum að skapa grunn fyrir faglega umræðu um nám og kennslu. Ástæðan fyrir þeirri úttekt er sú að ýmis atriði hafa komið fram sem skólinn vill taka á. Helsta áhyggjuefni stjórnenda skólans er að nemendur skólans taki ekki jafnan þátt í sameiginlegum verkefnum og er talað um svokallað 'free rider' vandamál. Kennarar töldu sig sjá mun á frammistöðu nemenda í hópvinnum og einstaklingsprófi. Annað áhyggjuefni stjórnenda er að verkefnin séu of ítarlega skilgreind fyrirfram og reyni því ekki nóg á nemendur við að greina vandann og beita gagnrýnni hugsun. Megin örsök þess er ef til vill sú að verkefnin eru of smá og of mörg. Formleg niðurstaða úttektar Rannsóknarstofnunar Kennaraháskóla Íslands liggur fyrir í sumar.

Nemendur hafa eðlilega miklar skoðanir á fyrirkomulagi kennslu. Eftirfarandi tilvitnanir eru teknar upp úr kennslumati fyrir **eitt** fag á síðustu vorönn, en þar er fyrirkomulag verkefnatíma og verkefnavinnu nemendum ofarlega í huga.

Neikvætt:

"Verkefnatímar misheppnaðir, vegna þess að þeir eru á föstudegi. Vantaði svolítið að kennarinn setti fótinn niður og skipaði mönnum að mæta í sína verkefnatíma. Afleiðingin var sú að verkefnatímar fóru alveg fyrir ofan garð og neðan."

"Það hefði mátt nýta verkefnatímana betur."

"Mætti nýta verkefnatíma betur."

"Verkefnin voru ekki nógu góð."

"Kennarinn er rosalega finn en hann er eiginlega "of" góður við okkur. Verkefnatímarnir voru gjörsamleg tímaeyðsla. Hefði örugglega verið hægt að gera þetta námskeið áhugaverðara. Var mjög svekkt því ég hef mikinn áhuga á þessu efni og hefði viljað fræðast meira og fá meira krefjandi verkefni."

"Nýta verkefnatíma betur. Einnig að láta verkefni tengjast meira raunveruleika. Í staðinn fyrir að búa til case að láta okkur skoða auglýsingar eða fyrirtæki og hvernig þau standa að málum."

"Verkefnatímum var mikið ábótavant og alls ekki í samræmi við kennsluaðferðir skólans. Í fyrsta lagi voru þeir mjög fáir sökum þess að þeim var einfaldlega sleppt og þegar verkefnatímar eru eins og fyrirlestrar þar sem ekkert nýtt kemur fram tel ég að sé ekki í samræmi við stefnu skólans er varðar kennsluaðferðir."

"Nýta mætti verkefnatíma betur til að ræða betur praktísk mál sem tengjast námsefninu."

Jákvætt:

"Frábær kennari! Einlægur og mannlegur, leggur mikinn metnað í það sem hann gerir, bæði kennslu og yfirferð verkefna."

"Mjög góður kennari sem kann sitt fag. Verkefni oftast frekar skemmtileg og áhugaverð. Ásamt kennara A er kennarinn einn besti hér við skólann."

“Mjög góður kennari, fer vel í efnið og verkefnið alveg í samræmi við kennsluefnið þannig það er hægt að styðjast vel við það í prófundirbúningi.”

“Frábært efni stendur fyllilega undir væntingum og mættu aðrir kennara taka hann sér til fyrirmyndar og skólinn ætti að hafa öll þau fög sem það hefur í sama gæðaflokk.”

“Finn kennari... svolítið metnaðarleysi í verkefnatímum en finn kúrs.”

“Verkefnatímarnir voru nógu góðir.”

Af þessu má sjá að skoðanir nemenda eru mismunandi. En sú ályktun sem má draga af þessum umsögnum hlýtur samt að vera sú að stýring verkefnavinnu í þessu tiltekna fagi var ekki nógu góð, og því ekki í samræmi við kennsluaðferðir skólans sem miða að áframhaldandi uppbyggingu á sérstöðu hans.

3.5. Námsmat

Einkunnir fyrir verkefni gilda 60% af lokaeinkunn námskeiðs á móti 40% prófseinkunn. Þetta hlutfall endurspeglar kennslufræði skólans þar sem meira er lagt upp úr lausn verkefna, en að nemendur geri grein fyrir þekkingu sinni í lokaprófi. Í lokapróf hafa nemendur aðgang að öllum gögnum ásamt fartölvu.

Nemendur virðast vera ánægðir með þetta form prófa, því það á að meta færni þeirra í verkefnavinnu, sem hefur verið einn veigamesti þáttur þeirra í náminu. Kennarar hafa sumir hverjir áhyggjur af því að nemendur geti nýtt sér tölvurnar á annan hátt en til var ætlast í upphafi.

Það viðhorf kemur fram í skriflegum athugasemdum nemenda í þjónustukönnun að fjöldi verkefna á misseri virðist gera kennurum oft erfitt að veita nemendum fullnægjandi endurgjöf/athugasemda á verkefni þeirra.

3.6. Rannsóknir

Í stefnuskjali skólans kemur fram að í rannsóknum hefur Viðskiptaháskólinn á Bifröst eftirfarandi áherslur:

- Hagnýt viðfangsefni, innlend og alþjóðleg, sem auka þekkingu á atvinnulífi og viðskiptum.
- Óflug tengsl við fyrirtæki og stofnanir gegnum verkefnavinnu nemenda og rannsóknar- og ráðgjafarstörf kennara.
- Samstarf við erlenda og innlenda aðila um grundvallarrannsóknir á efnahagsmálum, atvinnulífi og samfélagi.

Í 2. gr. skipulagsskrár fyrir Viðskiptaháskólann á Bifröst kemur fram að við skólann skuli fara fram *“rannsóknir á íslensku atvinnu- og viðskiptalífi er m.a. beinist að mismunandi rekstrarformum, lýðræði í atvinnulífi og atvinnurekstri, viðskiptasiðferði og umhverfismálum”*. Í reglugerð skólans segir í 64. grein m.a. *“Gætt skal fræðilegs rannsóknarfrelsis við háskólann. Fastráðnir kennarar skv. 20. gr. skulu að jafnaði verja 24% starfshlutfalls síns til rannsókna. Heimilt er rektor að semja við einstaka starfsmenn um annað hlutfall. Þá er rektor heimilt að ráða til starfa fræðimenn er eingöngu sinni rannsóknum, án kennsluskyldu.”*

Haustið 2002 samþykkti fræðslu- og rannsóknarráð háskólans nýjar framgangsreglur kennara, en samkvæmt þeim er lögð aukin áhersla á rannsóknars törf þegar framgangur er metinn. Við það er miðað að hlutfall rannsókna hjá prófessorum sé 40% af starfshlutfalli, hjá dósentum sé hlutfallið 35% og hjá lektorum/aðjúntum sé það 24%.

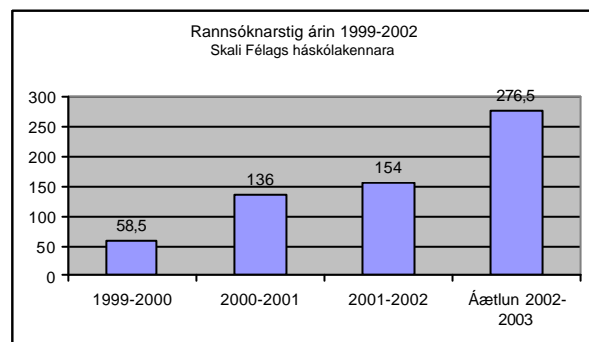
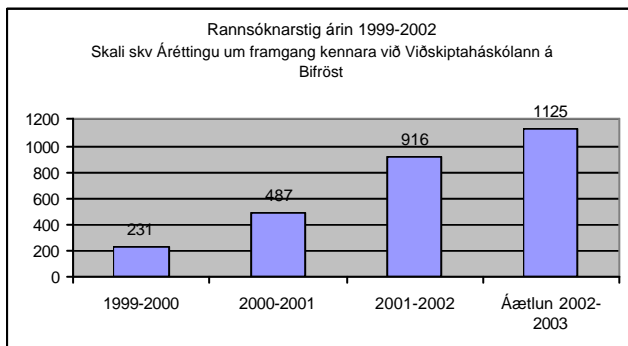
Í 5. gr. laga um háskóla kemur fram að Menntamálaráðherra setji almennar reglur um *“með hvaða hætti hver háskóli, sem hefur rannsóknarhlutverk, skuli uppfylla skyldur sínar um eftirlit með gæðum rannsókna og nýtingu þeirra fjármuna sem fara til rannsókna”*. Hjá Viðskiptaháskólanum á Bifröst þarf hver starfsmaður er hefur rannsóknarskyldu að skila rannsóknarskýrslu fyrir liðið háskólaár fyrir 1. ágúst. Fræðslu- og rannsóknarráð fjallar um framlagðar skýrslur og afgreiðir til sérstakrar dómnefndar sem fjallar um skýrslurnar. Í dómnefndinni er m.a. einn fulltrúi tilnefndur af Menntamálaráðherra.

Í janúar 2003 skilaði skólinn skýrslu til menntamálaráðuneytisins um rannsóknir við Viðskiptaháskólann á Bifröst 1999-2003. Í þeirri skýrslu var gerð grein fyrir rannsóknarstarfi undanfarinna ára.

Framlög til skólans frá ríkinu árið 2002-2003 námu um 22,8 m.kr. eða 18% af framlögum ríkisins og sértekjur á því sviði námu 19,3 m.kr. eða samtals 42,1 m.kr. Yfir 90% hluti sértekna er vegna stjórnunar Dr. Lilju Mósesdóttur á umfangsmiklu evrópsku rannsóknarverkefni með þátttöku 7 evrópskra háskóla. Verkefnið hlaut hæsta styrk sem Evrópusambandið hefur veitt til rannsókna á sviði félags- og hagvísinda á Íslandi. Það er mat stjórnenda skólans að fjarmagn til rannsókna standi ekki undir kostnaði við rannsóknir. Skólinn hefur ekki unnið ítarlega greiningu á rannsóknarkostnaði.

Framgangsreglur Viðskiptaháskólans á Bifröst eru frábrugðnar þeim reglum sem Félag háskólakennara hefur mótað. Helsti munurinn er sá að gengið er út frá því að 100 stig tákni eitt ársverk. Að auki er tekið tillit til þeirra sérstöku rannsóknaráherslna sem gilda í viðskipta- og hagfræðitengdum félagsvísindum, svo og lögfræði. Til grundvallar við mótun þessara reglna voru skilgreiningar OECD og Rannís á rannsóknar og þróunarstarfi. Að auki hefur Viðskiptaháskólinn á Bifröst gert tilraun til að umreikna þessa vinnu samkvæmt matsreglum Félags háskólakennara.

Á töflunni má sjá að umfang rannsókna á Bifröst samkvæmt útreikningum skólans.



Í tengslum við undirritun samnings milli menntamálaráðuneytisins og Sjálfseignarstofnunar Viðskiptaháskólans á Bifröst hinn 21. janúar 2001, var ritað undir yfirlýsingu vegna rannsóknar-, þróunar- og nýsköpunarverkefna. Í yfirlýsingunni kemur fram að aðilar beiti sér fyrir gerð sérstaks samnings um rannsóknar-, þróunar- og nýsköpunarverkefni við stofnunina í tengslum við gerð fjárlaga fyrir árið 2002. Slíkur samningur hefur ekki verið gerður. Með nýju meistaranámi mun umfang rannsókna aukast við skólann.

4. FJÁRREIÐUR

4.1. Fjárframlög ríkissjóðs

Samkvæmt samningi við menntamálaráðuneytið er miðað við að hámarksfjöldi nemendaígilda í skólanum skiptist þannig á fræðasvið og reikniflokka:

	2001	2002	2003
Nemendaígildi skv. samningi:			
Flokkur 1 - háskólagreinar	175	220	275
Frumgreinadeild	27	25	25
Hámark á ári, samtals	202	245	300

Nemendaígildi undanfarin ár (raun):

	2001	2002	2003
Nemendaígildi raun:			
Flokkur 1 - háskólagreinar	155,88	194,63	
Fjarnámsdeild - háskólastig	17,00	24,02	
Frumgreinadeild	29,95	32,47	
	202,83	251,12	

Frávikin árið 2002 eru vegna 28% fleiri nemenda í frumgreinadeild en gert var ráð fyrir. Viðskiptaháskólinn á Bifröst hefur ekki fengið greitt fyrir nemendaígildi umfram samning og hafa framlög menntamálaráðuneytisins alfarið verið í samræmi við fjölda í samningi.

Vegna sérstakra aðstæðna sem hljótast af staðsetningu skólans greiðir ríkissjóður 7 m.kr. á ári. Sú upphæð breytist ekki á samningstímanum þrátt fyrir aukningu umfangs. Það er mat stjórnenda skólans að sérkostnaður vegna staðsetningar nemi umtalsvert hærri fjárhæðum. Til dæmis er talið að ferðakostnaður nemi 15-20 m.kr. á ári vegna ferða kennara og annarra starfsmanna milli heimilis og Bifrastar. Þá er húsnæði kennara sem búa á svæðinu niðurgreitt. Skólinn verður að auki fyrir auka kostnaði vegna aðkeyptrar þjónustu. Má þar nefna tímagjald vegna ferða, aksturs og gangnagjöld vegna ferða frá höfuðborgarsvæðinu. Skólinn hefur ekki unnið ítarlega greiningu á sérkostnaði vegna staðsetningar.

Framlög ríkisins eru greidd mánaðarlega og í desember hvert ár eru greiddar verðbætur. Í 5. gr. samnings milli aðila kemur fram að *“uppgjör á framlagi ríkisins vegna kennslu fyrir liðið almanaksár fer fram eigi síðar en 31. mars næsta ár, hafi skólinn lagt fram nauðsynlegar upplýsingar”*. Formlegt afstemmt uppgjör í samræmi við ákvæðið hefur ekki verið gert.

Í 5. gr. samnings milli aðila kemur fram að ráðuneytið tilkynni *“skólanum fyrir lok maímánaðar hvaða forsendur það leggur til grundvallar fjárlagagerð næsta almanaksárs”*. Þetta hefur ekki verið gert.

Í 8. gr. samnings milli aðila kemur fram að skólinn setji *“10 m.kr. bankatryggingu til tryggingar vegna hugsanlegra vanefnda”* vegna úrlausn verkefnisins gagnvart nemendum skólans, starfsmönnum, birgjum og ráðuneytinu. Ráðuneytið hefur hingað til ekki óskað eftir formlegri bankatryggingu.

4.2. Aðrar tekjur

Hlutfall annara tekna hefur aukist úr 42% í 56% á síðastliðnum þremur árum. Um ¾ hluta annara tekna eru tekjur vegna skólagjalda og ¼ eru leigutekjur vegna húsnæðis, seld þjónusta til nemendagarða, tekjur vegna rannsóknarverkefna og tekjur vegna námskeiðshalds.

	ÁÆTLUN 2002-2003		2001-2002		2000-2001	
Samningsgreiðslur frá ríkinu	123.100.000	44%	101.150.000	47%	80.990.000	58%
Aðrar tekjur	155.470.000	56%	112.406.016	53%	58.206.005	42%
	<u>278.570.000</u>		<u>213.556.016</u>		<u>139.196.005</u>	

Skólagjöld fyrir hverja önn hafa þróast með eftirfarandi hætti á samningstímanum:

	2002-2003 Hækkun		2001-2002 Hækkun		2000-2001
Viðskiptadeild	160.000	14,3%	140.000	47,4%	95.000
Lögfræðideild	190.000	8,6%	175.000		
Frumgreinadeild	160.000	14,3%	140.000	47,4%	95.000
Fjarnám	130.000	8,3%	120.000	57,9%	76.000

4.3. Rekstrarkostnaður

Rekstur háskólans skiptist í þrjár aðskildar rekstrareiningar með sjálfstæðan fjárhag. Þær eru Viðskiptaháskólinn á Bifröst, nemendagarðar Viðskiptaháskólans á Bifröst og starfsmannagarðar Viðskiptaháskólans á Bifröst.

Skólinn

Kennslu- og rannsóknarkostnaður er áætlaður tæpar 110 m.kr. reikningsárið 2002-2003 eða sem nemur um 39% af tekjum ársins miðað við 36% hlutfall árið á undan. Áætlað er að skrifstofu- og stjórnunarkostnaður nemi tæpum 54 m.kr. eða um 19% af tekjum, en hlutfallið árið á undan nam 23%.

	Áætlun 2002-2003		2001-2002	
Kennsla- og rannsóknir	109.653.590	39%	77.660.605	36%
Skrifstofu- og stjórnunarkostn.	53.860.957	19%	49.857.784	23%
Upplýsingamiðstöð	49.216.260	18%	40.486.061	19%
Húsnæðiskostnaður	<u>32.936.042</u>	<u>12%</u>	<u>30.623.748</u>	<u>14%</u>
Rekstrarkostnaður	245.666.849	88%	198.628.198	93%

Beinn kennslukostnaður per nemenda haustið 2002 er á bilinu 244 þús.kr. til 268 þús.kr. eftir deildum.

	Frumgreina- deild	Viðskiptadeild staðnáam	Viðskiptadeild fjarnám	Lögfræði- deild
Beinn kennslukostnaður	9.365.917	35.207.886	8.045.432	19.908.636
Nemendafjöldi	37	144	30	75
Beinn kennslukostn. pr. nem.	253.133	244.499	268.181	265.448

Fjárfesting í kennslu- og vinnuaðstöðu síðastliðin tvö ár nam 250 m.kr. eða um 200 þús.kr. á fermetra. Um er að ræða nýtt 1.190 fm² skólahús.

Nemendagarðar

Á undanförunum árum hefur átt sér stað mikil samfélagsleg uppbygging sem skólinn hefur staðið að ásamt sveitarfélaginu. Má þar nefna fjárfestingu í holræsagerð, gatnagerð, leikskólaaðstöðu og íþróttaaðstöðu.

Fjármögnun nemendagarða hefur verið 90% í gegnum Íbúðalánasjóð og 10% í gegnum sjálfseignarstofnunina sem hefur lagt eignir að veði.

Bókhaldsleg eiginfjárstaða nemendagarðanna 31. júlí 2002 var neikvæð um 7 m.kr.

Tekjur háskólaárið 2001-2002 námu 30,5 m.kr. vegna útleigu og 5 m.kr. í aðrar tekjur. Bein vaxtagjöld vega þungt á tímabilinu eða 28,8 m.kr. en 17,5 m.kr. nettó að teknu tilliti til vaxtatekna og reiknaðra tekna vegna verðlagsbreytinga.

Fyrirséð er að bókhaldslegt tap verði á nemendagörðunum næstu árin m.a. vegna mikilla afskrifta og breyttra laga um endurmat eigna þannig að bókhaldslegt verðmæti eigna hækkar ekki í takti við verðbótahækkunir lána. Samkvæmt áætlunum er þó gert ráð fyrir að sjóðstreymi verði jákvætt.

Hugmyndafræði Viðskiptaháskólans á Bifröst gengur út á háskólaþorp (e. campus) þar sem nemendur sækja kennslu, vinna í hópavinnu og búa. Töluverður þrýstingur er því frá nemendum um að geta búið í þorpinu, en í dag þurfa margir að búa í sumarbústöðum og á Varmalandi. Stjórnendur skólans eru að skoða ýmsa möguleika í samstarfi við fyrirtæki, stofnanir og sveitarfélög um framtíðarrekstur fasteigna. Á næstu árum verður vöntun á húsnæði fyrir um 100 einstaklinga sem þýðir fjárfestingu uppá 300-400 m.kr. Áður en ákvarðanir eru teknar um frekari fjárfestingar vilja stjórnendur skólans fá niðurstöðu í framtíðarfyrirkomulag um rekstur og nýtingu yfir sumarmánuðina í ljósi þess að svigrúm til fjármögnunar á frekari uppbyggingu er takmarkað.

Starfsmannagarðar

Starfsmannagarðar eru í sér félagi. Árin 1996-1997 voru byggð tvö parhús með fjórum íbúðum og sett inn í sér félag, en aðrar eignir fyrir starfsmenn tilheyra skólanum. Bókhaldsleg eiginfjárstaða starfsmannagarða var neikvæð um 1,3 m.kr. 31. júlí 2002 og rekstur og sjóðstreymi á núllinu.

Á sama hátt og verið er að skoða nemendagarða og framtíð þeirra er verið að huga að framtíðarfyrirkomulagi starfsmannagarða.

Skólinn hefur nýverið skipt upp rekstri skólans í sex sjálfstæðar rekstrareiningar:

- Tekjur og kennslukostnaður í hverri deild (viðskiptadeild, lögfræðideild, frumgreinadild)
- Rekstur upplýsingamiðstöðvar (námsráðgjöf, útgáfa og almannatengsl, bókasafn, upplýsingatækni)
- Háskólaskrifstofa
- Húsnæðisdeild

Þessar breytingar munu auka gagnsæi rekstrar, auka yfirsýn og styrkja ákvörðunartöku.

4.4. Fjárhagsstaða

Eiginfjárstaða skólans samkvæmt ársreikningi 31. júlí 2002 nam 161 m.kr. Eiginfjárlutfallið er 33% og hefur lækkað umtalsvert undanfarin ár. Veltufjárlutfallið hefur versnað mjög frá því að farið var í umtalsverðar framkvæmdir og gerður samningur við menntamálaráðuneytið. Lausafjárstaðan er því erfið og fyrirséð að hún verði það áfram næstu tvö til þrjú árin. Skólinn þarf því að leita leiða til að nýta betur eignir yfir sumarmánuðina og leggja áherslu á strangt kostnaðaraðhald.

	2001-2002		2000-2001		1999-2000		1998-1999	
Veltufjármunir	186.498.052	38%	183.051.965	55%	27.083.853	20%	23.228.348	24%
Fastafjármunir	303.503.840	62%	149.342.764	45%	105.105.161	80%	73.361.105	76%
	<u>490.001.892</u>		<u>332.394.729</u>		<u>132.189.014</u>		<u>96.589.453</u>	
Skammtímaskuldir	222.850.023	45%	171.823.532	52%	6.733.698	5%	4.275.721	4%
Lanotímaskuldir	105.669.657	22%	8.425.339	3%	8.820.993	7%	1.050.697	1%
Samtals skuldir	328.519.680		180.248.871		15.554.691		5.326.418	
Eigið fé	161.482.212	33%	152.145.858	46%	116.634.323	88%	91.263.035	94%
Samtals skuldir og eigið fé	<u>490.001.892</u>		<u>332.394.729</u>		<u>132.189.014</u>		<u>96.589.453</u>	
Handbært fé í árslok	0		106.507		2.973.454		2.191.436	
Veltufjárlutfall	0,84		1,07		4,02		5,43	

Samkvæmt ársreikningum 31. júlí 2002 námu heildarskuldir skólans, nemendagarða og starfsmannagarða samtals 1.205 milljónum króna.

Á samningstímanum hefur starfsfólki á háskólaskrifstofu fjölgað úr fjórum í sex. Auk rektors, fjármálastjóra og tveggja starfsmanna í bókhaldi og afgreiðslu hafa bæst við rekstrarstjóri og alþjóðafulltrúi/aðstoðarmaður rektors. Fastakostnaður vegna skrifstofu/stjórnsýslu hefur þannig aukist umtalsvert, en það er mat stjórnenda að hægt sé að fjölga nemendum og breikka þjónustu án þess að fjölga á skrifstofu.

Framtíðarsýn stjórnenda er að Viðskiptaháskólinn á Bifröst verði með 400-450 nemendum á grunnstigi og meistarastigi í háskólaborpi þar sem nemendur sækja kennslu, vinni verkefnavinnu í hópum og búi á svæðinu. Þessi framtíðarsýn kallar á umtalsverðar fjárfestingar í kennsluhúsnæði, vinnuaðstöðu og íbúðarhúsnæði.

5. SKÓLASTARF, GÆÐI NÁMS OG UPPLÝSINGAGJÖF

5.1. Markmið og mælikvarðar

Í 7. gr. samningsins er kveðið á um að háskólinn muni á samningstímanum *“setja sér skýr markmið um gæði náms og þróa mælikvarða á gæðin”*. Jafnframt segir að *“í lok samningstímans hafi skólinn tekið í notkun formlegt gæðakerfi vegna starfsemi sinnar”*. Þetta felur m.a. í sér að háskólinn eigi að stuðla að því að hæfni og reynsla kennara aukist á starfstíma þeirra, boðið sé upp á námskeið í kennslutækni, komið sé á kerfisbundnu mati á störfum kennara, sjálfsmat fari fram innan deilda skólans og upplýsingakerfi skólans sé þróað.

Auk nýlegrar stefnumótunar og vinnu við þróun EFQM sjálfsmatslíkansins vinnur skólinn að því að innleiða stefnumiðað árangursmat (e. Balanced Scorecard) til að tengja saman stjórnun og gæði.

5.2. Gæðakerfi

Stjórnendur skólans hafa í sífelldri skoðun hvernig hægt sé að mæla gæði náms. Hjá Viðskiptaháskólanum á Bifröst er einkum horft til kennslumats, þjónustukönnunar meðal nemenda, viðhorfakönnunar fyrrum nemenda og launa og starfs fyrir og eftir nám.

Samkvæmt reglugerð skólans er aðstoðarrektor ábyrgur gagnvart rektor og háskólaráði um gæðamál í kennslu og fer með þau mál í umboði rektors. Háskólaráð kys sérstakt gæðaráð. Í gæðaráðinu eru einn fastráðinn kennari og einn nemandi auk aðstoðarrektors. Þrátt fyrir að reglugerð kveði á um að gæðamál skuli vera á könnu aðstoðarrektors var sá háttur tekinn upp haustið 2002 að skipa sérstakan gæðastjóra sem hefði þau mál með höndum. Var þetta gert til að aðskilja betur stjórnun gæðamála annarsvegar og kennslu og rannsókna hinsvegar. Í reglugerð skólans kemur fram í gæðaráð skuli *“móta reglur um gæðaeftirlit, gæðamat og gæðastaðla”* og þær reglur staðfestar í háskólaráði. Skólaárið 2000-2001 var fyrst farið að vinna með EFQM sjálfsmatslíkanið. Samkvæmt skýrslu gæðaráðs frá því í júlí 2002 fyrir skólaárið 2001-2002 var ákveðið að halda áfram að vinna með EFQM líkanið, en vinna við það hófst veturinn 2000-2001. Gert er ráð fyrir að skýrsla gæðaráðs fyrir skólaárið 2002-2003 verði tilbúin í lok ágúst næstkomandi og samkvæmt áætlun er gert ráð fyrir að vinnu við formlegt gæðakerfi verði lokið á haustmánuðum 2003.

EFQM líkanið skiptist í tvo megin þætti, framkvæmdarþætti og árangursþætti.



Framkvæmdaþættirnir eru:

- A. Forysta (10%)
- B. Starfsmannastjórnun (9%)
- C. Stefnumótun (8%)
- D. Samstarfsaðilar & innri þættir (9%)
- E. Ferli (14%)

Árangursþættirnir eru í

- A. Ánægja starfsmanna (9%)
- B. Ánægja viðskiptavina (20%)
- C. Samfélagslegur árangur (6%)
- D. Rekstrarárangur (15%)

Gæðaráð skólans ákvað að einbeita sér í upphafi sérstaklega að þeim helmingi líkansins sem snýr að árangursþáttunum og að skilgreina þá þætti sem þegar eru í vinnslu í skólanum.

A. Ánægja starfsmanna

Til stóð að framkvæma viðhorfakönnun meðal starfsmanna skólaárið 2001-2002. Fengið var sýnishorn af slíkri könnun frá Danmörku og hún aðlöguð að skólanum. Ekki náðist að framkvæma könnunina það skólaár og því ákveðið að fresta henni til þess skólaárs sem nú er að líða. Könnunin var framkvæmd í byrjun júní síðastliðinn og niðurstöður hennar liggja fyrir á næstu vikum. Þeir mælikvarðar sem fyrirhugað er að nota um ánægju starfsmanna eru starfsmannavelta, fjarvistir kennara og menntun kennara.

Skólaárið 2001-2002 voru 57% af kennurum búnir að starfa lengur en einn vetur og 43% voru að byrja sitt fyrsta skólaár. Upplýsingum um fjarvistir kennara var ekki safnað á skipulegan hátt og er þessi mælikvarði í endurskoðun. Allir kennarar við skólann uppfylltu kröfur um menntun kennara. Ekki er útlit fyrir að lektor, dósent eða prófessorar láti af störfum á komandi skólaári. Næsta vetur munu því allir lektorar, dósentar og prófessorar við skólann hafa s tarfað við hann einn vetur eða lengur.

B. Ánægja viðskiptavina

Viðhorf nemenda til skólastarfsins hefur verið mælt á þrennan hátt: með kennslukönnunum, viðhorfakönnunum og þjónustukönnunum. Kennslukannanir eru orðnar fastur liður í gæðastarfi skólans og hafa hingað til verið fyrirferðarmesti þátturinn í því. Þær eru framkvæmdar á hverri önn af fulltrúum nemenda í háskólaráði undir eftirliti aðstoðarrektors.

Skiptar skoðanir eru um gæði og notkun slíkra kannana. Sumir kennarar vilja halda því fram að ekki sé hægt að bera saman kennara sem eru með mismunandi námskeið. Þessu til stuðnings hafa þeir bent á að reikningsfög fá lægri einkunnir en svokölluð "kjaftafög". Þetta virðist þó byggja á tilfinningu því ekki hefur verið sýnt fram á að þau fái lægra nemendamat. Hafa sumir bent á það að réttara sé að skoða þróun hvers kennara en að bera saman þá sem kenna ólík fög. Mat kennslu hefur verið í sífelldri þróun innan skólans, en á grunni þeirrar útkomu hefur kennurum m.a. verið sagt upp starfi.

Skólinn hefur undanfarið framkvæmt þjónustukönnun meðal nemenda í lok hvarrar annar og hefur það gefið góða raun. Í þeirri könnun eru nemendur m.a. látnir meta störf stjórnenda á sambærilegan hátt og störf kennara í kennslukönnunum. Hér á eftir koma

nokkur svör úr könnuninni fyrir skólaárið 2002-2003, en hún var framkvæmd á tímabilinu 22. apríl til 5. maí 2003.

Kennsla

Samkvæmt niðurstöðu könnunarinnar eru 65,47% nemenda sem tóku afstöðu mjög eða frekar sammála þeirri fullyrðingu að þeir séu sáttir við gæði kennslunnar. Hafa ber í huga að 21,46% tóku ekki afstöðu.

Almennt séð er éa sátt(ur) við aðeði kennslunar á Bifröst - Bólulisti				
Svarmöguleiki	Fiöldi	Hlutfall svarenda	Hlutfall afstöðu	
Án skilyrða				
Miða ósammála	3	1,21%	1,55%	
Frekar ósammála	33	13,36%	17,01%	
Hvorki né	31	12,55%	15,98%	
Frekar sammála	109	44,13%	56,19%	
Miða sammála	18	7,29%	9,28%	
Tóku ekki afstöðu	53	21,46%		
Samtals	247	100%	100%	

Í skýrsludrögum Rannsóknarstofnunar Kennaraháskóla Íslands á úttekt á kennsluaðferðum Viðskiptaháskólans á Bifröst kemur fram að *“nemendur eru mjög ánægðir með að fá tækifæri til að vinna raunhæf verkefni og fá þjálfun í að ganga hratt til verks og skila sýnilegri afurð námsins hvort sem er einir eða í samvinnu við samnemendur.”* Í úttekt RKHÍ er að finna margar faglegar ábendingar um kennsluaðferðir Viðskiptaháskólans á Bifröst og ekki ástæða til þess að tíunda þær í þessari úttekt.

Námsaðstaða

Af þeirri nemendum sem tóku afstöðu eru um 40,37% nemenda mjög eða frekar sammála þeirri fullyrðingu að námsaðstaða skólans sé eins og best gerist. 34,16% svara því til að þeir séu frekar eða mjög ósammála fullyrðingunni. Tæplega 35% nemenda taka ekki afstöðu til fullyrðingarinnar sem má kannski rekja til þess að viðkomandi þekki ekki til hjá öðrum skólum til þess að geta borið námsaðstöðuna saman við aðra skóla.

Í könnuninni kemur jafnframt fram að um 60% svarenda telja að námsaðstaðan hafi batnað á síðastliðnum árum. Helstu umkvörtunarefni nemenda eru skortur á aðstöðu til hópavinnu og lesaðstöðu einstaklinga.

Þegar á heildina er litið tel éa námsaðstöðu skólans vera eins og best gerist. - Bólulisti				
Svarmöguleiki	Fiöldi	Hlutfall svarenda	Hlutfall afstöðu	
Án skilyrða				
Miða ósammála	16	6,48%	9,94%	
Frekar ósammála	39	15,79%	24,22%	
Hvorki né	41	16,6%	25,47%	
Frekar sammála	56	22,67%	34,78%	
Miða sammála	9	3,64%	5,59%	
Tóku ekki afstöðu	86	34,82%		
Samtals	247	100%	100%	

Skólastarfið heilt yfir

Um 75% nemenda eru mjög eða frekar sammála þeirri fullyrðingu að þeir séu á heildina litið mjög ánægðir með Bifröst. Um 7% eru frekar eða mjög ósammála þeirri fullyrðingu. 27,13% nemenda tóku ekki afstöðu.

Þegar á heildina er litið er ég mjög ánægð(ur) með Bifröst. - Bólulisti				
Svarmöguleiki	Fjöldi	Hlutfall svarenda	Hlutfall afstöðu	
Án skilyrða				
Mjög ósammála	2	0,81%	1,11%	
Frekar ósammála	11	4,45%	6,11%	
Hvorki né	33	13,36%	18,33%	
Frekar sammála	104	42,11%	57,78%	
Mjög sammála	30	12,15%	16,67%	
Tóku ekki afstöðu	67	27,13%		
Samtals	247	100%	100%	

Skólinn hefur ekki sett fram markmið um svörun nemenda við ofangreindum spurningum.

Ef rýnt er í þjónustukönnunina og litið á það sem betur má fara að mati nemenda kemur eftirfarandi helst fram:

- Námsaðstaða til hópavinnu og lestraraðstaða ekki nógu góð.
- Of algengt að 'free-riders' séu meðal nemenda og ekki tekið á því með markvissum hætti.
- Þekkingarskortur sumra kennara á kennslufyrirkomulagi m.t.t. kennslu, verkefna og prófa.
- Ósamræmi milli kennara á einkunnargjöf. Sumir virðast fara eftir reglum skólans, en aðrir gefa gjarnan of háar einkunnir.

Viðhorf útskrifaðra nemenda

Viðhorfskönnun á vegum Viðskiptaháskólans á Bifröst var framkvæmd af Félagi útskriftarnema í febrúar 2003. Þýðið var útskrifaðir nemendur frá Bifröst síðustu 5 árin og úrtakið allt þýðið eða alls 214 nemendur. Svarhlutfall var 68,2%. Um helmingur svarenda voru nemendur sem útskrifuðust eftir að ritað var undir samning menntamálaráðuneytisins og háskólans.

Í ljós kemur að um 90% útskrifaðra nemenda hefur mjög eða frekar jákvæða sýn á Viðskiptaháskólann á Bifröst.

Fullyrðing: Mín heildarsýn á skólann er:

	Tíðni	%
Mjög neikvæð	3	2,1
Frekar neikvæð	3	2,1
Hvorki jákvæð né neikvæð	9	6,2
Frekar jákvæð	57	39,0
Mjög jákvæð	74	50,7
Samtals	146	100,0

Þá kom í ljós í könnuninni að 92,5% útskrifaðra nemenda mundu mæla með Viðskiptaháskólanum á Bifröst við aðra.

Mundir þú mæla með VHB við aðra?

	Tíðni	%
Já	135	92,5
Nei	6	4,1
Hef ekki skoðun	5	3,4
Samtals	146	100,0

C. Samfélagslegur árangur

Skólinn hefur ekki markvisst kannað þennan þátt. Í skýrslu gæðaráðs er bent á nauðsyn þess að vita viðhorf almennings til skólans.

Skýrsla gæðaráðs 2001 - 2002 ber þess merki að skólinn er að stíga sín fyrstu skref við að byggja upp gæða- og árangursstjórnun. Skólinn er líka kominn mis langt við að meta einstaka þætti innan EFQM líkansins, en sá þáttur sem snýr að ánægju viðskiptavina er kominn hvað lengst í vinnslu. Stefnt er að halda áfram þessari vinnu í sumar og fyrir byrjun komandi skólaárs verði henni að mestu lokið.

Það er ljóst að mikil vinna er samhliða því að taka upp gæða- eða árangursstjórnun, sérstaklega á sama tíma sem skólinn hefur verið í örum vexti og við slíkar aðstæður hafa áriðandi verkefni alltaf forgang yfir mikilvægum verkefnum. Stjórnsýslan, sem fylgdi ekki sama hraða og vöxtur skólans, hefur nú verið efld og er því betur í stakk búin en áður að fylgja þessu mikilvæga verkefni eftir.

D. Rekstrarárangur

Fjallað er um þann þátt í kaflanum um fjárreiður skólans.

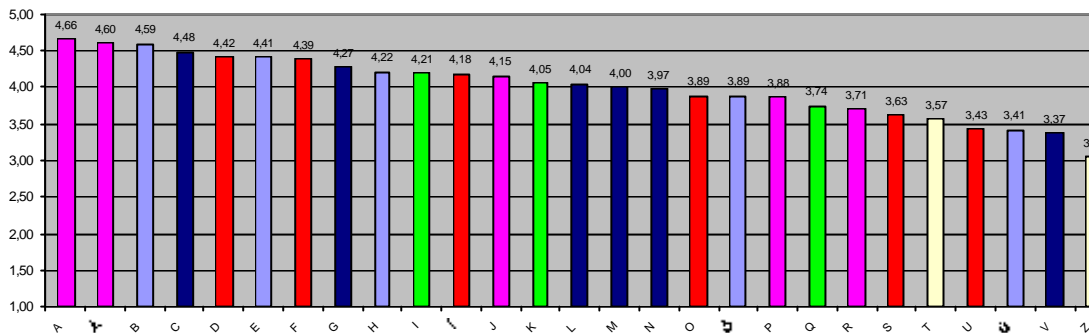
5.3. Kennslumat

Í lok hverrar annar er framkvæmt kennslumat. Nemendum er skilt að taka þátt í könnun á innri vef skólans um viðhorf sitt til kennara og námskeiðsins. Spurt er um:

- Fyrirlestra
- Verkefnatíma
- Hvatningu til umræðna
- Svör við spurningum
- Kynningu á námsefninu
- Endurgjöf á vinnu nemenda
- Heildarframmistöðu
- Lesefni
- Verkefni
- Tíma varið í lestur og verkefni
- Skörun við önnur námskeið

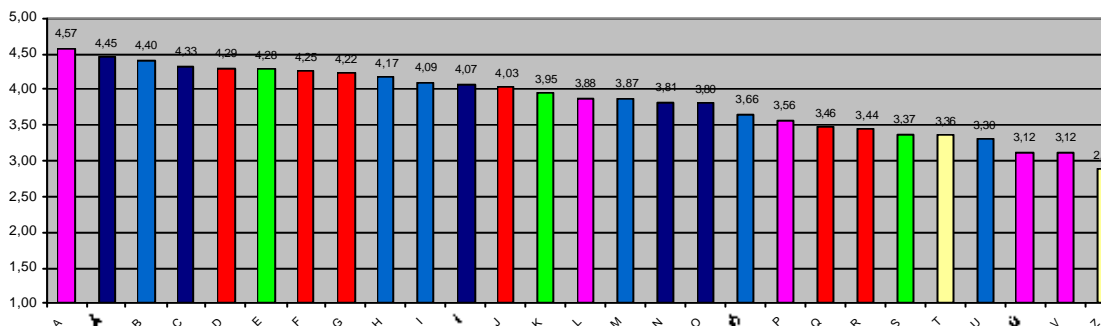
Þá er jafnframt reiknuð út heildareinkunn fyrir frammistöðu kennara á viðkomandi námskeiði á skalanum 1 til 5. Hafi nemandi talið frammistöðu kennara mjög góða fær kennarinn einkunnina 5, hafi hún verið nokkuð góð er einkunnin 4, hafi hún verið í lagi er einkunnin 3, hafi hún verið frekar slök verður einkunnin 2 og 1 ef hún hefur verið mjög slök. Fundið er út vegið meðaltal sem gefur þá heildareinkunn. Neðangreint stöplarit sýnir niðurstöður á síðustu vorönn. Kennurum hefur verið raðað frá hæstu til lægstu einkunnar. Mismunandi litir tákna hvaða deild um er að ræða (viðskiptadeild, lögfræðideild, frumgreinadeild, fjarnám)

Þegar á heildina er litið var frammistaða kennara
Meðaltal: 3,81



Þá er jafnframt reiknuð út heildareinkunn fyrir viðkomandi námskeið og þær settar fram í stöplarit til samanburðar milli námskeiða.

Þegar á heildina er litið var námskeiðið
Meðaltal: 3,73



Að sögn kennara fer viðkomandi deildarstjóri á mjög uppbyggilegan hátt yfir kennslumatið með hverjum kennara. Rætt er um frammistöðu og viðhorf nemenda. Einn kennarinn orðaði það svo: *“Kennslumatið sem er framkvæmt á okkur er mjög krefjandi og heldur uppi þrýstingi. Maður veit að þetta er notað og ef maður kemur illa út er því ekki stungið undir borðið.”* Kennslumatið er þannig notað sem stjórnþæki til að taka ákvörðun um framhaldið og bregðast við óviðunandi niðurstöðu. Þá hefur það komið fyrir að kennara hafi verið sagt upp á grundvelli kennslumats. Í skýrsludrögum Rannsóknarstofnunar Kennaraháskóla Íslands vegna úttektar á kennsluáferðum Viðskiptaháskólans á Bifröst kemur eftirfarandi fram í lok skýrslunnar: *“Í viðtölum við kennara kom fram að kennarar upplifa oft ákveðið valdleysi gagnvart nemendum og stjórnendum. Nemendur eru mjög meðvitaðir um réttindi sín og mörg dæmi eru um það að þeir veifi reglugerð um kennsluhætti og visi til réttar sins ef kennarar bregða út af fyrirmælum hennar um kennslu og námsmat. Fram kom sú skoðun meðal kennara að kennslukannanir, sem eru gæðamt nemenda á kennslu, stýrðu skólastarfinu langt umfram það sem gott væri. Nýir kennarar eiga sérstaklega erfitt með að fóta sig í þessu umhverfi þar sem nemendur, eins og hverjir aðrir neytendur setja fram kröfur sínar um hvernig kennarinn á að vinna. Í þessari stöðu á*

kennarinn ekki um annað að velja en finna hagkvæmustu leiðina til að koma til móts við óskir nemandans.”

Í 7. gr. samnings skólans og ráðuneytisins kemur fram að skólinn eigi að koma á kerfisbundnu mati er feli m.a. í sér *“greinargerð/sjálfsmat kennara”*. Skólinn hefur ekki fram til þess haldið utan um niðurstöðu námskeiðs og endurgjöf til kennara á skriflegu formi. Í undirbúningi er að koma á sjálfsmati kennara. Kennslumat er þó rætt á deildarfundum þar sem kennarar leggja eigið mat á frammistöðu út frá kennslumatinu.

Auk formlegs kennslumats í lok annar er kennurum uppálagt að leggja fyrir kennslumat á miðri önn. Það mat er þó ekki formbundið eins og matið í lok annar, heldur er viðkomandi kennara í sjálfsvald sett í hvaða formi hann leggur það fyrir og hvernig hann vinnur úr því. Þá virðast nemendur vera virkir í að láta stjórnendur vita af óviðunandi frammistöðu.

5.4. Starfspróun kennara

Í samningi Viðskiptaháskólans á Bifröst og menntamálaráðuneytisins kemur fram í 7. gr. að háskólinn *“stuðli að því að hæfni og reynsla kennara aukist á starfstíma þeirra”* og jafnframt að háskólinn *“efni til námskeiða í kennslutækni fyrir kennara skólans og bjóði upp á slíkt námskeið árlega a.m.k. fyrir alla nýja kennara”*.

Í upphafi fara nýir kennarar á eins dags kennslufræðinámskeið undir stjórn Sigrúnar Jóhannsdóttur doktors í kennslufræðum. Á námskeiðinu fá kennarar vísi að starfsmannahandbók, farið er yfir áherslur, kennslupraktísk atriði og ramma sem áfangi á að innihalda.

Nokkuð ítarleg handbók sem ber yfirskriftina *“Vinna kennarans”* er afhent nýjum kennurum. Þar koma fram handhægar upplýsingar um sérstöðu kennslufyrirkomulags á Bifröst, fyrirlestra, umræðutíma, verkefnavinnu, verkefnatíma, kennsluáætlun og samfellu í kennslu, bókalista og lesefni, kennslukannanir, próf, þemavikur, misserisverkefni, BS ritgerðir, alþjóðasamstarf og klæðnað.

Að mati kennara eru þeir hvattir af stjórnendum skólans til að sækja námskeið og ráðstefnur og fylgjast með nýjustu straumum og stefnum. Miðlun upplýsinga á því sviði er góð. Þá eru ákveðnir kennarar hvattir til að fara í doktorsnám með stuðningi skólans.

5.5. Samstarf og samskipti við erlendar menntastofnanir

Viðskiptaháskólinn á Bifröst er aðili að Sókrates-Erasmus og Nordplus samstarfinu og með samstarfssamninga við eftirfarandi skóla:

- University of Manitoba í Kanada
- Bayerische Beamtenfachhochschule Hof í Þýskalandi
- Hogeschool í S’Hertogenbosch í Hollandi
- Rovaniemi Polytechnic í Finnlandi
- Central Ostrobothnia Polytechnic í Finnlandi
- Fachhochschule Nordostniedersachsen í Þýskalandi
- Otaru University of Commerce í Japan
- Shanghai University í Kína
- Arkansas State University í Bandaríkjunum

Þá er í bígerð samningur við skóla í Danmörku.

Nemendur á þriðja ári eru hvattir til að taka hluta eða allt þriðja ár námsins við samstarfsskóla Bifröstar erlendis. Að sama skapi koma erlendir nemar á Bifröst. Næsta haust er gert ráð fyrir 10 erlendum skiptinimum. Á síðasta ári fóru 10 nemendur frá Bifröst til erlendra skóla og gert er ráð fyrir að um 28 nemendur haldi til útlanda næsta háskólaár.

5.6. Samstarf og samskipti við innlendar menntastofnanir

Skólinn er með samning við viðskipta- og hagfræðideild Háskóla Íslands um kennaraskipti, stundakennara frá HÍ og prófdómara. Þá er verið að ganga frá samningi við Landbúnaðarháskólann á Hólum um að 45 eininga nám hjá skólanum í ferðamálafræði og fiskeldisfræði sé metið sem 30 einingar hjá Viðskiptaháskólanum á Bifröst. Matið er gagnkvæmt. Þannig geta þeir sem hafa lokið 60 eininga rekstrarfræðigráðu frá Bifröst lokið BA námi í ferðamálafræði eða fiskeldisfræði frá Hólum með því að bæta við sig 30 einingum. Þá hyggur Viðskiptaháskólinn á Bifröst á samstarf við Landbúnaðarháskólann á Hvanneyri um kennslu á tveimur línunum innan meistaranámsins í hagnýtum hagnýtum. Þar er um að ræða línurnar svæðafræði og umhverfis- og auðlindahagfræði. Gert er ráð fyrir að fyrstu nemendurnir hefji nám á þessum línunum haustið 2004.

Nokkur fjöldi nemenda hafa komið frá Tækniháskóla Íslands. Um er að ræða iðnrekstrarfræðinema með 60 einingar sem hafa komið inn á þriðja ár hjá Bifröst. Iðnrekstrargráða er lögð að jöfnu við diplomagraðu í rekstrarfræðum hjá Bifröst. Þá hafa jafnframt nemendur fært sig frá Háskóla Íslands. Frá Viðskiptaháskólanum á Bifröst hafa einnig nemendur fært sig yfir til Háskóla Íslands og Háskólann í Reykjavík, en þó í litlum mæli.

Á næsta háskólaári mun Bifröst kaupa af Snorrastofu í Reykholti námsáfangi í "samtímamenningu".

Í framtíðinni gera stjórnendur Viðskiptaháskólans á Bifröst ráð fyrir auknu samstarfi í raungreinum og náttúruvísindum við Landbúnaðarháskólana á Hólum og Hvanneyri og í hugvísindum við Snorrastofu í Reykholti.

5.7. Samstarf við íslenskt atvinnulíf

Meginsnertiflötur skólans við íslenskt atvinnulíf eru hópverkefni nemenda þar sem unnin eru umfangsmikil verkefni á tveggja vikna tímabili og formleg málsvörn í þriðju viku. Verkefni er nánast alltaf unnin í samvinnu við stofnanir, fyrirtæki og sveitarfélög. Nemendur gera rannsóknaráætlun, vinna verkefnið á forsendum skólans og setja sig í samband við viðkomandi fyrirtæki. Í sumum tilfellum er fulltrúi viðkomandi fyrirtækis viðstaddur málsvörn.

Þá er samstarf við sérfræðifyrirtæki í kennslu og námskeiðahaldi svo sem á sviði skattaréttar og stjórnendabjálfunar.

5.8. Upplýsingagjöf

Í samningi Viðskiptaháskólans á Bifröst og menntamálaráðuneytisins kemur fram að háskólinn muni "þróa upplýsingakerfi og upplýsingagjöf sína sem hér segir:

- Gefa út, samhliða ársreikningi stutta ársskýrslu með upplýsingum um mikilvægustu stærðir í rekstrinum, fjölda innritaðra, virkra og brautskráðra nemenda og um önnur atriði sem eru vísbendingar um það hvernig hann framkvæmir samning þennan og hver er frammistaða hans þegar á heildina er litið.

- Hafa á heimasíðu skólans aðgengilegar upplýsingar um menntun, starfsferil og ritsmíðar fastra kennara.
- Gefa út aðgengilegar upplýsingar um réttindi og skyldur nemenda m.a. samkvæmt upplýsinga- og stjórnsýslulögum.
- Senda menntamálaráðuneytinu og Hagstofu Íslands upplýsingar um atriði sem UNESCO, OECD og EUROSTAT fara fram á að stjórnvöld veiti og þau atriði sem menntamálaráðuneytið þarf á að halda vegna mats á skólastarfi og óskað er formlega eftir“.

Útgefin ársskýrsla uppfyllir mjög vel ofangreinda þætti. Heimasíða skólans er til fyrirmyndar hvað varðar aðgengi að upplýsingum um fasta kennara og bakgrunn þeirra. Nemendur hafa aðgengilegar upplýsingar um réttindi og skyldur. Upplýsingagjöf skólans til menntamálaráðuneytisins og Hagstofu Íslands hefur verið í góðum farvegi og brugðist hefur verið við formlegum beiðnum ráðuneytisins og enginn vandamál á því sviði.

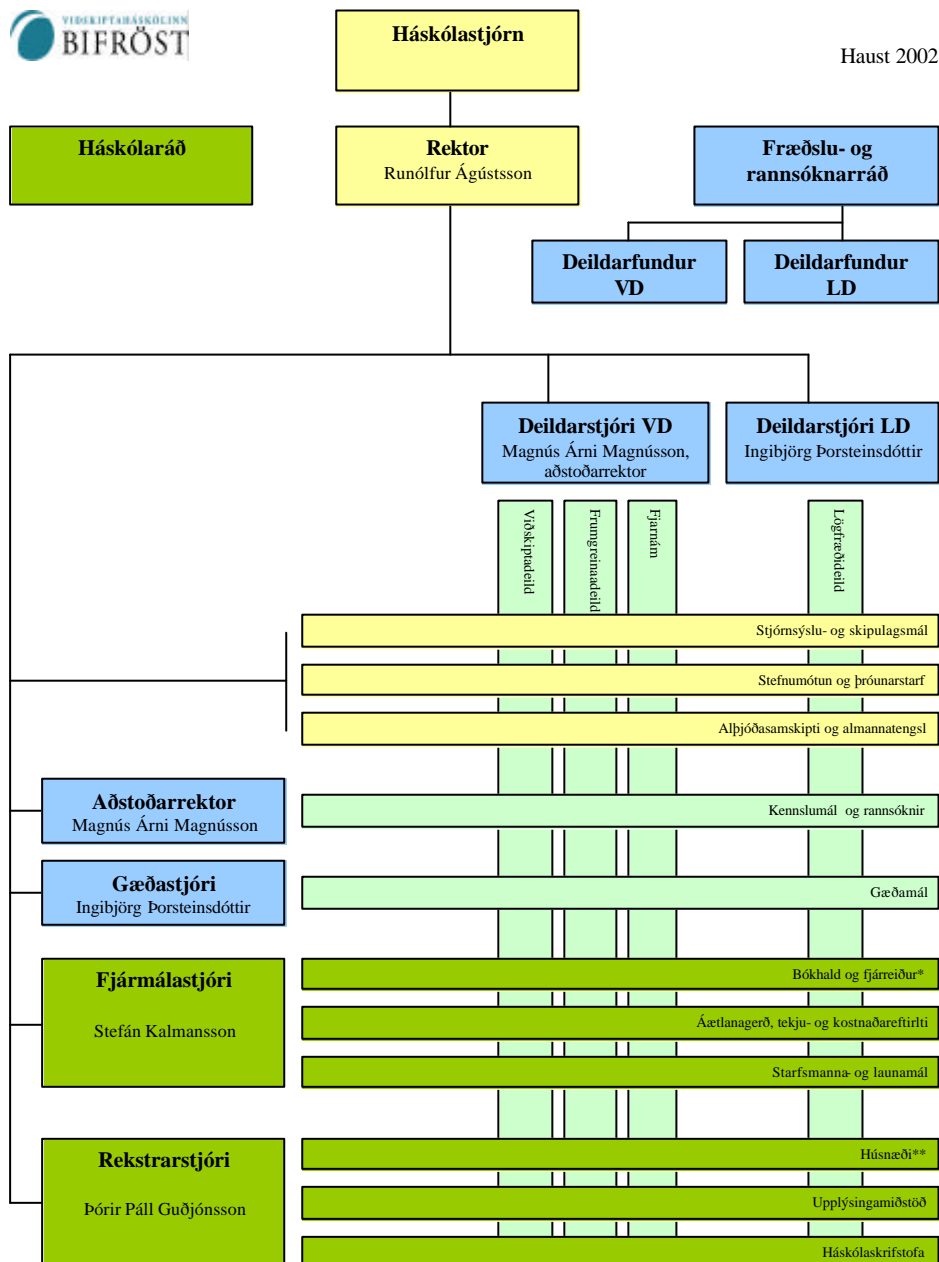
Í 23. gr. laga um háskóla kemur fram að háskólar skuli halda opinn ársfundur *“þar sem fjárhagur háskólans og meginatriði starfsfáætlunar eru kynnt”*. Þetta er jafnframt staðfest í reglugerð skólans. Haldinn var opinn ársfundur í fyrsta skipti í sumar.

5.9. Réttur nemenda

Hjá skólanum hafa ekki komið upp vandamál á samningstímanum sem tengjast kærurum nemenda og málskotsrétti.

6. STJÓRNUN OG SKIPULAG

Stjórnskipulag skólans samanstendur af háskólastjórn, rektor, háskóla- og fræðslu- og rannsóknarráði. Skólanum er skipt upp í tvær megin deildir; viðskiptadeild og lagadeild. Deildarstjóri viðskiptadeildar er jafnframt aðstoðarrektor. Deildarstjóri lagadeildar ber jafnframt ábyrgð á gæðamálum skólans. Þessu til viðbótar eru tvær stoðdeildir sem lúta að fjármálum og rekstri.



*Um er að ræða bókhald og fjárreiður Viðskiptaháskólans, Nemenda- og Starfsmannagarða.
**Undir húsnæði fellur rekstur, útleiga, viðhald og nýframkvæmdir vegna fasteigna Viðskiptaháskólans, Nemenda- og Starfsmannagarða.

Stjórn skólans skal standa vörð um hlutverk hans samkvæmt skipulagsskrá og gæta þess að starfsemi hans þjóni settum markmiðum. Stjórn háskólans skipa fimm manns, sem hver um sig hefur sinn varamann. Háskólaráð kys einn, hollvinasamtök háskólans tilnefna

einn, Samtök atvinnulífsins tilnefna tvo og Menntamálaráðherra einn. Stjórnarmenn skulu kosnir eða tilnefndir til tveggja ára í senn.

Stjórn skólans fundar á tveggja mánaða fresti. Stjórnin virðist vera metnaðarfull og virk í að sinna hlutverki sínu sem lýsir sér m.a. í því að hún gerir miklar kröfur um upplýsingagjöf og hefur yfirsýn yfir starfsemi skólans. Fundargerðir framkvæmdastjórnar, sem fundar vikulega, eru sendar til stjórnarformanns og varaformanns. Rektor hittir jafnframt stjórnarformann reglulega milli funda. Stjórnendur skólans upplifa meiri stuðning við starfsemi skólans frá núverandi stjórn við starfseminna en fyrrum stjórn.

Rektor ber sérstaka ábyrgð á verkefnum sem lúta að stjórnarsýslu- og skipulagsmálum, stefnumótun og þróunarstafi, ásamt alþjóðasamskiptum og almannatengslum. Deildarstjóri viðskiptadeildar er jafnframt aðstoðarrektor og ber hann sérstaka ábyrgð á kennslumálum og rannsóknnum. Deildarstjóri lagadeildar er jafnframt gæðastjóri skólans. Þessu til viðbótar eru fjármálastjóri og rekstrarstjóri. Fjármálastjóri er ábyrgur fyrir bókhaldi og fjárreiðum, áætlanagerð, tekju- og kostnaðareftirliti, ásamt starfsmanna og launamálum. Rekstrarstjóri ber ábyrgð á rekstri húsnæðis, upplýsingamiðstöð og skrifstofu.

Stjórnkerfið er byggt upp með tvennum hætti, þar sem æðsta vald í kennslu og rannsóknum er á höndum fræðslu- og rannsóknarráðs, en háskólastjórn fer með æðsta vald varðandi almenna stjórnun og rekstur skólans. Rektor annast stjórnun og rekstur skólans í umboði stjórnar, sem er ólíkt því sem venjan er t.d. í Háskóla Íslands þar sem rektor er í umboði kennara skólans. Sama gildir um deildarstjóra viðskipta- og lagadeildar. Þeir eru ráðnir af rektor, en eru ekki fulltrúar kennara. Þetta fyrirkomulag hefur kallað á viðbrögð frá sumum kennurum á þá leið að þeir telji að þátttaka þeirra sé ekki næg í rekstri og stjórnun. Almennt má þó segja að það ríki almenn sátt um núverandi uppbyggingu á stjórnskipulaginu. Það viðhorf virðist almennt vera ríkjandi hjá sérhæfðu viðskiptaháskólunum að þetta fyrirkomulag sé nútímalegt og henti betur þannig að rektor eigi ekki vald sitt undir undirmönnum sínum. Í Bandaríkjunum er löng hefð fyrir þessu fyrirkomulagi og vísir er að breytingu í þá veru eiga sér stað í Evrópu. Þannig hafa ný lög í Danmörku þýtt breytingar í þá veru að ríkisreklam háskólum hefur verið breytt í sjálfseignarstofnanir, m.a. til að gera stjórnun þeirra virkari.

Starfsemi sérhvarrar skipulagsheildar dregur mjög dóm af þeim stjórnendum sem þar eru í forystu. Eitt af meginhlutverkum stjórna og stjórnenda skólans, er að móta framtíðarsýnina og velja stefnu sem talin er best til þess fallinn að láta sýnina rætast. Lykilhlutverk stjórnenda er einnig að miðla til starfsmanna þeirri sýn og þeim áherslum sem mótaðar hafa verið til þess að byggja upp liðsheild og tryggja samræmi í vinnubrögðum og aðgerðum. Hjá Viðskiptaháskólanum á Bifröst virðast þessi atriði vera í góðum farvegi.

7. FRAMKVÆMD OG EFTIRLIT SAMNINGS

Rektor skólans hefur séð að mestu leyti um samskipti varðandi samning skólans við menntamálaráðuneytið. Skólinn hefur sent ráðuneytinu ársreikning í lok hvers skólaárs, en ekki í lok almanaksárs eins og samningurinn kveður á um og er ráðuneytið meðvitað um það.

Í samningnum kemur fram í 9. gr. að *“halda skal fjárreiðum og reikningshaldi skólans vegna umsamins verkefnis samkvæmt samningi þessum aðgreindu frá öðru bókhaldi og eignum skólans.”* Rekstur háskólans hefur skiptist í þrjár aðskildar rekstrareiningar með sjálfstæðan fjárhag. Þær eru Viðskiptaháskólinn á Bifröst, nemendagarðar Viðskiptaháskólans á Bifröst og starfsmannagarðar Viðskiptaháskólans á Bifröst. Þá hefur Viðskiptaháskólans á Bifröst nýverið skipt upp rekstri skólans í sex sjálfstæðar rekstrareiningar eins og fram kemur í kaflanum um fjárreiður.

Þá kemur janframt fram í samningi aðila að ráðuneytið gerir kröfu um *“óheftan aðgang að öllum upplýsingum um framkvæmd”* verkefnisins. Á samningstímanum hafa ekki komið upp ágreiningsmál vegna upplýsingagjafar. Þá er rétt að taka fram að við framkvæmd þessarar úttektar hefur aðgangur úttektaraðila verið óheftur að öllum gögnum skólans og hefur úttektaraðili mætt miklum þjónustuvilja varðandi alla upplýsingaöflun.

8. HEIMILDIR

Við greiningu og skýrsluskrif var stuðst við eftirfarandi gögn frá Viðskiptaháskólanum á Bifröst sem afhent voru samkvæmt forskrift úttektaraðila:

- Stefnumótunarskýsla frá febrúar 2003.
- Námsvísir fyrir árin 2001-2002, 2002-2003 og 2003-2004.
- Yfirlit yfir kennara, starfsheiti, menntun og starfsreynslu.
- Yfirlit yfir fjölda umsækjenda, fjölda sem hlýtur skólavist, brotfall, fjöldi sem ljúka prófi og skólagjöld á samningstímanum.
- Þróun nemendaígilda á fræðagrein og greiðslur/framlag ríkisins á samningstímanum.
- Ársreikningar fyrir árin 1999 til 2002.
- Ársskýsla 2001-2002.
- Rektraráætlun 2002-2003 og nýjasta uppgjör ársins 2003.
- Fjölgun stöðugilda og starfsmannavelta 2000-2003.
- Kennslukönnun vorið 2003.
- "Gæðavísitala" fyrir haust 2002 og vor 2003.
- Skýrsla gæðaráðs 2001-2002.
- Viðhorfakönnun meðal útskrifaðra nema.
- Viðhorfakönnun meðal nemenda vorið 2003.
- Handbók Vinna kennarans.
- Skýrsla til menntamálaráðuneytið um rannsóknir hjá Viðskiptaháskólanum á Bifröst 1999-2002.
- Úttekt Rannsóknardeildar Kennaraháskóla Íslands á kennslufræði. Skýrsludrög.
- Mat á forspárgildi inntökuferlis.
- Reglugerð skólans.

Þá voru framkvæmd viðtöl við rektor, aðstoðarrektor, rekstrarstjóra, fjármálastjóra, aðstoðarmann rektors, þrjá kennara og nemanda í maí og júní.