

# Utdanningsutvalget

Dato: 05.06.2019 12:00

Sted:

# Saksliste

## Vedtakssaker

14/19 Godkjenning av protokoll 2/19 og saksliste 3/19	3
15/19 PROGRAMMELDING BØA 2018	4
16/19 PROGRAMMELDING MØA OG MRR 2018	5
17/19 Programevalueringsrapport MRR 2019	6
18/19 Utvikling i karakterbruk på masterutredninger	61
19/19 Orientering om AoL-arbeidet, status og vegen videre	68
20/19 Orientering om Arbeidsgruppe Arbeidsrelevans	69
21/19 Orientering om CEMS Peer Review 2019	71
22/19 PLAN FOR VELKOMSTUKEN HØSTEN 2019	96
23/19 Møteplan høstsemester 2019	99
24/19 PROREKTOR ORIENTERER 3/19	100
25/19 EVENTUELT 3/19	101

## Orienteringssaker

## GODKJENNING AV PROTOKOLL 2/19 OG SAKSLISTE 3/19

Saksbehandler Merete Ræstad  
Arkivreferanse 17/03138-19

Utvalg  
Utdanningsutvalget

Møtedato  
05.06.2019

Utvalgsnr

### **Forslag til vedtak:**

Utdanningsutvalget godkjenner møteprotokoll 2/19 og saksliste 3/19

Bakgrunn:

Skriv inn bakgrunn her.

## PROGRAMMELDING BØA 2018

Saksbehandler Merete Ræstad  
Arkivreferanse 17/02085-32

Utvalg  
Utdanningsutvalget

Møtedato  
05.06.2019

Utvalgsnr

### **Forslag til vedtak:**

Meldingen tas til orientering

### **Bakgrunn:**

Det følger av kvalitetssystemet, vedtatt av NHHs styre 7. desember 2017, at programlederne rapporterer til prorektor for utdanning gjennom en årlig programmelding. I programmeldingen gjør programleder sine vurderinger av resultater for foregående år, gjør opp status, identifiserer utfordringer og foreslår tiltak.

Meldingen presenteres for og diskuteres i Utdanningsutvalget.

## PROGRAMMELDING MØA OG MRR 2018

Saksbehandler Merete Ræstad  
Arkivreferanse 17/02085-33

Utvalg  
Utdanningsutvalget

Møtedato  
05.06.2019

Utvalgsnr

### **Forslag til vedtak:**

Utvalget tar meldingen til orientering

#### Bakgrunn:

Det følger av kvalitetssystem, vedtatt av NHHs styre 7. desember 2017, at programlederne rapporterer til prorektor for utdanning gjennom en årlig programmelding. I programmeldingen gjør programleder sine vurderinger av resultater for foregående år, gjør opp status, identifiserer utfordringer og foreslår tiltak.

Meldingen presenteres for og diskuteres i Utdanningsutvalget.

## PROGRAMEVALUERINGSRAPPORT MRR 2019

Saksbehandler Kjetil Larssen  
Arkivreferanse 19/01088-2

Utvalg	Møtedato	Utvalgsnr
Utdanningsutvalget	05.06.2019	17/19

### Forslag til vedtak:

Vedtak utarbeides i møtet

### Bakgrunn:

#### Om progamevalueringer

Progamevaluering utarbeides for alle gradsgivende studieprogram ved NHH minst hvert femte år. Dette er en del av det systematiske kvalitetsarbeidet ved høyskolen, og har sitt opphav i nasjonale krav til periodisk kontroll av studieprogrammene gjennom den så kalte [Studiekvalitetsforskrifta](#) § 2-1 (2).

Ved NHH styres progamevalueringer av dokumentet «[Retningslinjer periodiske evalueringer \(progamevalueringer\)](#)». Det er programleder som har ansvar for gjennomføring og oppfølging av progamevalueringene.

Formatet er relativt fritt, men det er fastsatt at de seks kvalitetsaspektene i kvalitetssystemet skal vurderes. Disse er:

- Programdesign og –ledelse
- Inntakskvalitet
- Undervisning og vurdering
- Relevans
- Rammekvalitet
- Læringsutbytte

I tillegg skal evalueringen inneholde en vurdering av programmet læringsutbyttebeskrivelser og hvordan studieplanen oppfyller dette.

Det følger også av den nasjonale forskriften at representanter fra næringsliv, studenter og andre eksterne sakkyndige skal bidra i evalueringen. Hvordan dette gjøres avgjøres av programleder.

Det skal utarbeides en handlingsplan på bakgrunn av funnene i rapporten. Det er allerede utarbeidet en slik, men den vil ikke bli behandlet før progamevalueringen er behandlet, for å sikre at eventuelle viktige innspill til funnene fra resten av organisasjonen kommer med.

Rapporten legges frem for Utdanningsutvalget for å få relevante innspill fra resten av NHH. Utvalget bes spesielt å vurdere hvorvidt de spørsmål som stilles i progamevalueringen besvares på en god måte og om de vurderingene som gjøres er gode sett fra andre deler av høyskolen. Etter behandling i rektoratet sendes rapporten til styret som orienteringssak.

Den vedlagte rapporten har følgende struktur. I kapittel 2 redegjøres det for det store antallet kilder som har bidratt inn i rapporten. Kapittel 3 presenterer viktige utviklingstrekk i rammebetingelsene for MRR ved NHH. I kapittel 4 – 9 analyseres de seks kvalitetsaspektene. Rapporten avsluttes med en oppsummering i kapittel 10.

VEDLEGG: Progamevaluering MRR 2019

# Progamevaluering

MASTERSTUDIET I REGNSKAP OG REVISJON  
(MRR)



NHH



Rapport fra programleder  
for MRR, mars 2019





# INNHold

<b>1. INNLEDNING</b>	<b>6</b>
<b>2. KILDER</b>	<b>7</b>
2.1 Rådgivende organer.....	7
2.2 Komite for evaluering av undervisnings- og vurderingsformer.....	7
2.3 Komite for evaluering av relevans og forskning.....	7
2.4 Studiebarometeret.....	8
2.5 Kandidatundersøkelsen.....	8
2.6 Arbeidsmarkedsundersøkelse.....	8
2.7 Trivselsundersøkelser.....	8
2.8 Brigham Young University Academic Ranking of Universities.....	8
<b>3. RAMMEBETINGELSER</b>	<b>9</b>
<b>4. LÆRINGSUTBYTTE</b>	<b>10</b>
4.1 Nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk for livslang læring (NKR).....	11
4.1.1 Kunnskap.....	12
4.1.2 Ferdigheter.....	12
4.1.3 Generell kompetanse.....	12
4.2 NHH strategi.....	13
4.2.1 Entreprenørskap.....	13
4.2.2 Bærekraft.....	13
4.3 Siviløkonomtittelen.....	14
4.3.1 Kunnskap.....	14
4.3.2 Ferdigheter.....	14
4.3.3 Generell kompetanse.....	14
4.4 AoL.....	14
4.5 Oppsummering læringsutbytte.....	15
4.5.1 Kunnskap.....	15
4.5.2 Ferdigheter.....	15
4.5.3 Generell kompetanse.....	15
<b>5. PROGRAMDESIGN OG –LEDELSE</b>	<b>16</b>
5.1 Programledelse.....	16
5.2 Programdesign.....	17
5.2.1 Gjeldende utdanningskrav.....	17
5.2.2 Gjeldende programdesign for MRR ved NHH.....	18
5.2.3 Forslag til nye utdanningskrav.....	20
5.2.4 Tilbud om enkeltkurs.....	21
5.2.5 Siviløkonomtittelen.....	21

## Innledning

5.2.6	Ønske om høstkurs .....	21
5.3	Internasjonal kompetanse .....	22
5.3.1	Språk .....	22
<b>6.</b>	<b>INNTAKSKVALITET</b> .....	<b>23</b>
6.1	Opptakskrav .....	23
6.2	Mangfold .....	24
6.2.1	Kvinneandel .....	24
6.2.2	Utdanningsbakgrunn .....	25
6.2.3	Geografisk bakgrunn .....	25
<b>7.</b>	<b>UNDERVISNING OG VURDERING</b> .....	<b>26</b>
7.1	Studiekvalitet - overordnet .....	26
7.2	Kurstilbud .....	27
7.2.1	Læringsutbytte .....	27
7.2.2	Arbeidsomfang .....	28
7.2.3	Studentenes påvirkningsmulighet .....	28
7.2.4	Kobling til forskning .....	29
7.2.5	Internasjonalisering .....	29
7.2.6	Studentutveksling .....	29
7.2.7	Åpne eller lukkede kurs .....	30
7.3	Kursgjennomføring .....	30
7.3.1	Studentøvelser .....	31
7.3.2	Tradisjonelle forelesninger .....	31
7.3.3	Filming av forelesninger .....	31
7.3.4	Andre pedagogiske tiltak .....	32
7.3.5	MRR Oslo .....	32
7.3.6	Obligatorisk oppmøte .....	33
7.3.7	Kursgodkjenning .....	34
7.3.8	Forkunnskaper .....	34
7.3.9	Masteroppgave .....	35
7.3.10	Tilbakemeldinger .....	35
7.3.11	Karakterer .....	36
7.3.12	Vurderingsformer .....	37
7.3.13	Sensur .....	38
<b>8.</b>	<b>RELEVANS</b> .....	<b>38</b>
8.1	Bransjens vurdering av relevans .....	38
8.1.1	Jobb og lønn .....	39
8.2	Studentenes vurdering av relevans .....	39

## Innledning

8.3	Forelesernes bidrag til relevans .....	40
8.4	Teknologiforståelse .....	40
8.5	Ny revisorlov .....	41
8.6	Praksis .....	41
<b>9.</b>	<b>RAMMEKVALITET</b>	<b>41</b>
9.1	Fagmiljø .....	41
9.2	Lokaler .....	43
9.3	Studiemiljø .....	43
<b>10.</b>	<b>OPPSUMMERING</b>	<b>45</b>
<b>11.</b>	<b>VEDLEGG</b>	<b>46</b>
11.1	Programevaluering MRR 2018: Mandat for devaluering av undervisnings- og vurderingsformer på MRR.....	46
11.2	Rapport om undervisnings- og vurderingsformer i MRR-programmet .....	48
11.3	Instruks for Programleder for Master i Regnskap og Revisjon (MRR) .....	52
11.4	Mandat for Rådgivende organ for MRR ved NHH.....	53

## OVERSIKT OVER FIGURER OG TABELLER

Figur 1	Kvalitetsaspektene.....	6
Figur 2	Organisering av ledelsen av MRR.....	16
Figur 3	Programdesign for MRR ved NHH.....	18
Figur 4:	Studentenes evaluering.....	26
Figur 5	Arbeidsinnsats.....	28
Figur 6	Utvexling.....	30
Figur 7	Arbeidsomfang utenfor studiet.....	32
Figur 8	Filming og obligatorisk oppmøte.....	34
Figur 9	Tilbakemeldinger.....	35
Figur 10	Relevans.....	40
Figur 11	Læringsmiljø.....	44
Tabell 1	Læringsutbytter for MRR.....	10
Tabell 2	NKR læringsutbytte.....	11
Tabell 3	Innhold i ulike MRR-program.....	18
Tabell 4	Ulike programdesign.....	19
Tabell 5	Forslag til nytt utdanningskrav.....	20
Tabell 6	Antall søkere til MRR.....	23
Tabell 7	Antall studenter møtt til MRR-studiet.....	23
Tabell 8	Opptakskrav.....	24
Tabell 9	Kvinneandel.....	24
Tabell 10	Utdanningsbakgrunn.....	25
Tabell 11	Tilfredshet med studiet.....	26
Tabell 12	Hva studentene savner.....	27
Tabell 13	Mapping av læringsutbytte.....	27
Tabell 14	Karakterer.....	36
Tabell 15	Relevans.....	39
Tabell 16	Andel ansatte ved NHH.....	41
Tabell 17	Professor- og førstekompetanse.....	42
Tabell 18	Antall forelesere og sensorer.....	42
Tabell 19	Studentmiljø Oslo.....	44

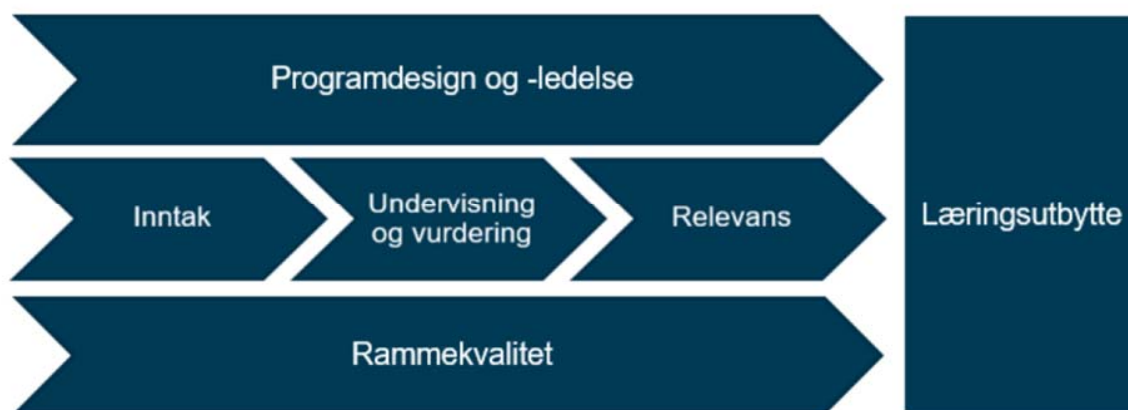
## Innledning

# 1. INNLEDNING

Programevalueringen av MRR følger NHHs «Retningslinjer periodiske evalueringer (programevalueringer)» vedtatt 31. januar 2018. Programleder har ansvar for gjennomføringen og oppfølgingen av programevalueringen. Evalueringsrapporten er offentlig. Det er også utarbeidet en handlingsplan på bakgrunn av funnene i evalueringen. Handlingsplanen skal diskuteres i Utdanningsutvalget og godkjennes av prorektor for utdanning. Denne handlingsplanen er ikke offentlig.

Gradsgivende studieprogram ved NHH evalueres hvert 5. år. Programevalueringen er omfattende og har innhentet data fra en rekke kilder, **kapittel 2** redegjør for noen av de viktige kildene. En programvaluering er dyptgripende og velegnet til å gjøre kritiske gjennomganger av programstrukturen i lys av samfunnsutvikling og strategiendringer. Rammebetingelsene for MRR ved NHH har endret seg vesentlig siste årene, og **kapittel 3** redegjør for utviklingstrekk som anses viktige for den videre evalueringen. Deretter evalueres MRR ut fra de seks kvalitetsaspektene i NHHs systematiske kvalitetsarbeid, og **kapittel 4-9** er organisert i samsvar med disse kvalitetsaspektene, se Figur 1. Siden de fem første kvalitetsaspektene alle skal bidra til at studenten oppnår læringsutbyttet, evaluerer vi først programmets læringsutbytte før vi evaluerer hvordan de andre kvalitetsaspektene støtter opp under læringsutbyttene. Retningslinjer for programevalueringer krever også evaluering av programmets arbeid med Assurance of Learning (AoL). Dette er beskrevet i kapitlet om læringsutbytte.

Figur 1 Kvalitetsaspektene.



Figuren viser de seks kvalitetsaspektene i NHHs Systematisk kvalitetsarbeid ved NHH: Kvalitetssystem for utdanningen, sist revidert av rektor 30.01.18.

NOKUT gjennomført i 2018 tilsyn med systematisk kvalitetsarbeid ved NHH med følgende konklusjon:

*Det systematiske kvalitetsarbeidet ved Norges Handelshøyskole er tilfredsstillende: Alle kravene i § 4-1 er oppfylt. De sakkyndige har tillit til at institusjonens systematiske kvalitetsarbeid sikrer og videreutvikler utdanningskvaliteten.*

Tilsynet omfattet også MRR.

Kilder

## 2. KILDER

Det er programleder som har ansvar for programevalueringen, og programleders egne erfaringer og vurderinger er en viktig del av evalueringen. Programleder har i den sammenheng hatt samtaler med blant annet kursansvarlige, ledelsen ved IRRR, andre programledere, studieadministrasjonen og prorektor for utdanning.

Programleder har videre hentet inn synspunkter fra representanter fra næringslivet, studenter og eksterne sakkyndige som er relevante for studietilbudet, disse er beskrevet i kapittel 2.1 - 2.3. Han har også innhentet data fra periodiske undersøkelser som er utført av NHH eller andre, disse er beskrevet i kapittel 2.4 - 2.8 nedenfor.

### 2.1 Rådgivende organer

MRR har etablert to rådgivende organer med eksterne medlemmer: *Referansegruppen for MRR* som har eksterne medlemmer både fra studentene og næringslivet, og det *Rådgivende organ for MRR* som har eksterne medlemmer fra de fem store revisjonsselskapene og Den norske Revisorforening. Disse to rådene møtes minst en gang i semesteret og gir løpende innspill til programleder om kvaliteten på MRR. I forbindelse med programevalueringen har begge organene blitt spesifikt bedt om å gi innspill til evalueringen.

### 2.2 Komite for evaluering av undervisnings- og vurderingsformer

I forbindelse med programevalueringen bestemte programleder at det skulle nedsettes en komite bestående av representanter for studentene. Representantene ble oppnevnt i samråd med Fagutvalget NHHS og Seksjon for utdanningskvalitet. Noen av representantene hadde erfaring som MRR-studenter mens noen ikke hadde det. Komiteen ble bedt om å evaluere undervisnings- og vurderingsformer på MRR, men mandatet ble formulert relativt vidt slik at komiteen kunne ta opp forhold den anså relevante (Vedlegg 11.1). Komiteen avga høsten 2018 *Rapport om undervisnings- og vurderingsformer i MRR-programmet* (Vedlegg 11.2).

### 2.3 Komite for evaluering av relevans og forskning

I forbindelse med programevalueringen bestemte programleder at det skulle nedsettes en komite bestående av representanter for revisorbransjen og forskningsmiljøet innen revisjon. Komiteen fikk i mandat å evaluere den faglige relevansen av MRR for revisoryrket og rollen til forskningsbasert undervisning på MRR, men mandatet ble formulert vidt slik at komiteen kunne ta opp og prioritere forhold den anså relevante. Medlemmer i komiteen måtte trekke seg fra komiteen, og komiteen leverte ingen rapport. Det ble ikke opprettet ny komite til erstatning for komiteen som ikke fikk fullført arbeidet sitt. Programleder har vurdert at det Rådgivende organ for MRR sitter på førstehåndskunnskap om studiets relevans og dekker inn viktige deler av mandatet som ble gitt til den eksterne komiteen. For forskning har vi innhentet rankingdata fra Brigham Young University, se kapittel 2.8 nedenfor.

Kilder

## 2.4 Studiebarometeret

NOKUT gjennomfører den nasjonale spørreundersøkelsen om studentenes opplevde studiekvalitet. Undersøkelsen gjøres årlig og den sendes ut til bachelor- og masterstudenter i sitt andre år. For MRR betyr det at undersøkelsen bare sendes til toårige studenter og undersøkelsen sendes i andre semester hvor MRR-studentene normalt er på utveksling, tar valgfrie kurs eller skriver masteroppgave. I 2018 var det 27 studenter (svarprosent ca. 40 %) som svarte. Ingen ettårige studenter, som utgjør flertallet av MRR-studentene, er invitert til å delta i undersøkelsen.

## 2.5 Kandidatundersøkelsen

Kandidatundersøkelsen *Fra studier til jobb på Vestlandet* går ut til kandidater som er uteksaminert fra Universitet i Bergen, Høgskolen på Vestlandet og NHH. Undersøkelsen går ut til kandidatene rundt to år etter avsluttende eksamen. Rapporten fra undersøkelsen har enkelte spesifikke kommentarer om kandidater fra MRR. I rapporten for 2018 har 25 kandidater fra MRR og 220 kandidater fra MØA deltatt.

Nordisk institutt for studier av innovasjon, forskning og utdanning (NIFU) utarbeider også en kandidatundersøkelse. Denne gjennomføres på nasjonalt nivå og sendes ut til kandidater 6 måneder etter avsluttende eksamen. Denne undersøkelsen kommenterer enkelte forhold for NHH, men kommenterer ikke spesifikt MRR ved NHH og er følgelig ikke brukt i programevalueringen.

## 2.6 Arbeidsmarkedsundersøkelse

Hvert år ber NHH studentene delta i en arbeidsmarkedsundersøkelse et halvt år etter at de ble uteksaminert. I arbeidsmarkedsundersøkelsen for 2018 og 2017 har henholdsvis 28 og 19 MRR-studenter svart.

## 2.7 Trivselsundersøkelser

Det gjennomføres jevnlig trivselsundersøkelser blant NHHs studenter. *Tilfredshetsundersøkelsen* blir gjennomført av NHH, mens Studentenes helse- og trivselsundersøkelse (*SHoT-undersøkelsen*) er et samarbeid mellom landets studentsamskipnader. Undersøkelsene tar for seg helse og trivsel i bred forstand, der psykososiale forhold er særlig vektlagt. Hver av undersøkelsene blir gjennomført ca. hvert fjerde år slik at NHH får nye data ca hvert andre år. Ingen av undersøkelsene har rapportert spesifikt på MRR, og svarprosenten blant MRR har tidvis også vært lav. Det er følgelig ikke funn i disse rapportene som blir spesifikt fulgt opp i denne programevalueringen.

## 2.8 Brigham Young University Academic Ranking of Universities

Brigham Young University (BYU) Academic Ranking of Universities er den ledende internasjonale rangering av forskning. Vi har innhentet data for NHH for 2018, se kapittel 7.2.4 *Kobling til forskning*. Data er hentet fra følgende side:  
[http://www.byuaccounting.net/rankings/univrank/rankings\\_per\\_univ.php?univid=375&univname=Norwegian School of Economics](http://www.byuaccounting.net/rankings/univrank/rankings_per_univ.php?univid=375&univname=Norwegian School of Economics).

### 3. RAMMEBETINGELSER

NHH og BI var lenge de eneste skolene i Norge som tilbydde MRR. De siste årene har også Universitetet i Agder, Universitetet i Stavanger, NTNU og Nord Universitet etablert MRR, og flere høyskoler og universiteter er i ferd med å etablere MRR. Når også andre utdanningsinstitusjoner enn NHH tilbyr MRR, vil en del kandidater søke til disse programmene fremfor NHHs program. Det er flere grunner til dette: den geografiske beliggenheten veier tungt for en del kandidater og noen av de andre MRR-programmene tilbyr muligheter som MRR ved NHH ennå ikke tilbyr, for eksempel sidetittelen siviløkonomtittel og mulighet til å ta MRR-kurs som enkeltfag.

Etter gjeldende lovgivning må man ha MRR for å kvalifisere for tittelen statsautorisert revisor. MRR ved NHH er i dag strukturert for å oppfylle utdanningskravene til denne tittelen. Det er nå foreslått en ny revisorlov (se kapittel 5.2.3) som legger opp til at i tillegg til MRR så vil også MØA eller tilsvarende utenlandsk mastergrader kunne tilfredsstille utdanningskravet til tittelen statsautorisert revisor. Lovforslaget krever at man har 60 studiepoeng innenfor finansregnskap, revisjon, verdsettelse og analyse, skatte- og avgiftsrett og foretaksrett på mastergradsnivå. Disse kursene kan tas som del av mastergraden eller i tillegg. Dersom dette lovforslaget blir vedtatt, forventer vi at etterspørselen etter ettårig MRR vil bli redusert siden mange av de aktuelle kandidatene vil etterspørre de kursene de mangler fremfor å etterspørre et ettårig fulltidsstudium. NHH må derfor vurdere å tilby enkeltkurs hvis lovforslaget blir vedtatt. Denne progamevalueringen drøfter ikke et opplegg med enkeltkurs, men evaluerer MRR som et gradsgivende masterprogram.

Inntil forslag til ny revisorlov blir vedtatt og trår i kraft, vil MRR være del av utdanningskravet for tittelen statsautorisert revisor. Hvis ny lov vedtas i samsvar med forslagene i NOU 2017:15, vil det ikke lenger foreligge et absolutt lovmessig argument for å tilby MRR og det har blitt stilt spørsmål om NHH bør innlemme dagens MRR som en profil i MØA. Innspill vi har fått fra revisjonsbransjen tyder på noe ulike holdninger til dette spørsmålet. Noen er mest opptatt av at studentene får en mastergrad med fornuftig innhold og at eventuelle mangler i forhold til utdanningskravet for tittelen statsautorisert revisor enkelt kan fylles opp i ettertid med enkeltkurs, og de fremfører ikke noe sterkt ønske om at MRR må bestå som eget masterprogram, mens andre har derimot fremført klart ønske om at MRR bør bestå. Komiteen som avga *Rapport om undervisnings- og vurderingsformer i MRR-programmet* uttrykte bekymring for en modell hvor MRR ble innlemmet i MØA. Denne arbeidsgruppen foreslo bedre markedsføring for å få frem fordelene ved MRR.

MRR er en merkevare og et studieprogram som er godt innarbeidet og som står for kvalitetsutdanning innen regnskap og revisjon. Det er vanlig at andre handelshøyskoler i Norge og utland har masterprogram innen regnskap og revisjon. Mange av de norske MRR-programmene er nylig etablert og det er sannsynlig at disse programmene da er ment å ha en lang levetid. Dersom NHH velger å innlemme MRR i sitt MØA-program, risikerer vi å fjerne et programtilbud som mange andre norske høyskoler og universitet tilbyr.

Dersom forslag til ny revisorlov blir vedtatt og reduserer behovet for ettårig MRR, vil det være naturlig at MRR fokuserer mer på studentene som skal ta en toårig MRR. Per i dag er disse i mindretall på MRR, og MRR må markedsføres bedre som et toårig masterprogram, spesielt overfor NHHs egne BØA-studenter, og det må vurderes nye grep som øker studiets attraktivitet slik at flere velger MRR. Et tilbud om MRR som også gir siviløkonomtittelen vil kunne øke attraktiviteten. Mange studenter er usikre om de skal velge toårig MRR, og siviløkonomtittelen er en faktor som kan få



## Læringsutbytte

avgjørende betydning for valget. Studentene har gjennom Referansegruppen for MRR gjentatte ganger reist spørsmål om hvorfor MRR ikke kan tilby siviløkonomtittelen, særlig siden Universitetet i Agder gjør det.

I en egen rapport til NHHs ledelse har vi anbefalt en omorganisering av toårig MRR som kan kvalifiserer for siviløkonom og samtidig møte dagens utdanningskrav til statsautorisert revisor og mulig nytt utdanningskrav i forslag til ny revisorlov, se kapittel 5.2.5. Denne programevalueringen tar utgangspunkt i denne anbefalingen, men vurderingene i det følgende vil hovedsakelig også være relevante om det blir vedtatt å videreføre MRR på annen måte.

## 4. LÆRINGSUTBYTTE

Læringsutbytte er de kunnskapene, ferdighetene og den generelle kompetansen studenten har tilegnet seg etter endt studium. Dagens læringsutbytte for MRR fremgår av Tabell 1.

Tabell 1 Læringsutbytter for MRR

<b>Kunnskap</b>	
K1	går ut med solid kompetanse innenfor bedriftsøkonomi og avansert kompetanse i finansregnskap, revisjon, verdsettelse, skatterett og relevante deler av foretaksretten
K2	har inngående og oppdaterte kunnskaper om teorier og metoder, reguleringer og praktisk profesjonsanvendelser innenfor det relevante fagfeltet til revisor
K3	har bred innsikt i relevante nasjonale og internasjonale problemstillinger revisor og revisorprofesjonen står ovenfor
K4	har innsikt i transformasjonsprosessen til en digital revisjon og har kunnskap om relevante datakilder og dataanalyser i en digital revisjon

<b>Ferdigheter</b>	
S1	kan anvende kunnskapen til forstå, strukturere og løse komplekse bedriftsøkonomiske problemer i ulike virksomheter
S2	kan anvende regnskapskonsepter og –prinsipper, samt regelverk på praktiske regnskapsproblemstillinger
S3	kan anvende den teoretiske, metodiske og praktiske innsikten til å utøve godt profesjonelt revisorskjønn
S4	kan nytte et bredt sett av datakilder og gjennomføre avanserte dataanalyser for å fremskaffe tilstrekkelig og hensiktsmessig revisjonsbevis i en digital revisjon
S5	er i stand til å verdsette foretak og fastsette og ta stilling til rimeligheten av virkelig verdi av eiendeler og gjeld
S6	har ferdighetene til å identifisere juridiske problemstillinger og gi juridiske råd basert på lovens ordlyd og andre rettskilder innenfor det relevante fagfeltet til revisor
S7	kan anvende kunnskapen på nye områder og er i stand til selv å oppdatere seg og å ta i bruk ny kunnskap gjennom yrkeskarrieren

<b>Generell kompetanse</b>	
G1	kan kommunisere problemstillinger, analyser og konklusjoner innenfor fagfeltet til revisor, inkludert med ledelsen i virksomheten som revideres
G2	har evnen til å arbeide selvstendig med teoretiske og praktiske revisorrelevante problemstillinger og er i stand til å integrere og anvende kunnskap fra flere fagområder i problemløsingen
G3	har opparbeidet seg kunnskaper om og evne til å reflektere over og ta hensyn til profesjonsetiske problemstillinger og revisors rolle som allmennhetens tillitsperson
G4	har solid grunnlag til å utøve sin profesjon i en internasjonal kontekst
G5	kan bidra i innovasjonsprosesser i profesjonen

## Læringsutbytte

Tabellen viser dagens læringsutbytter for MRR slik de fremgår av studieplanen for 2018. Disse læringsutbyttene viser hva kandidaten skal ha av kunnskap, ferdigheter og generell kompetanse ved endt studium.

Læringsutbytte for MRR må beskrives i samsvar med *Nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk for livslang læring* (STF §2-2 (1)).<sup>1</sup> Dette drøftes i kapittel 4.1.

NHHs strategi omfatter konkrete krav til læringsutbytte. I kapittel 4.2 går vi gjennom disse og legger særlig vekt på de læringsutbyttene som går utover kravene i *Nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk for livslang læring*.

Programleder for MRR foreslår at MRR omorganiseres slik at studieprogrammet oppfyller vilkårene for sidetittelen siviløkonom. Universitets- og høyskolerådet har utarbeidet vilkår for bruk av sidetittelen, og i kapittel 4.3 vil vi drøfte MRRs læringsutbytter opp mot læringsutbyttene i disse vilkårene.

NHH jobber for å oppnå AACSB-akkreditering som innebærer innføring av en *Assurance of Learning* prosess (AoL). AOL krever at man beskriver programmet *learning goals* som igjen skal operasjonaliseres i *learning objectives*. Det er ikke fullt sammenfall mellom kravene i AoL og det norske kvalifikasjonsrammeverket. I kapittel 4.4 drøfter vi kravene som følger av AoL.

I kapittel 4.5 oppsummerer vi drøftelsene av kravene etter de fire rammeverkene som er drøftet i 4.1-4.4.

### 4.1 Nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk for livslang læring (NKR)

I Tabell 2 sammenligner vi NKRs nivåbeskrivelse for masterprogram med dagens læringsutbytter på MRR (se Tabell 1).

Tabell 2 NKR læringsutbytte.

	NKR	MRR
	Kandidaten .....	
K	har avansert kunnskap innenfor fagområdet og spesialisert innsikt i et avgrenset område	K1
	har inngående kunnskap om fagområdets vitenskapelige eller kunstfaglige teori og metoder	K2
	kan anvende kunnskap på nye områder innenfor fagområdet	K4
	kan analysere faglige problemstillinger med utgangspunkt i fagområdets historie, tradisjoner, egenart og plass i samfunnet	K3
F	kan analysere eksisterende teorier, metoder og fortolkninger innenfor fagområdet og arbeide selvstendig med praktisk og teoretisk problemløsning	S2, S3, S4, S5, S6 og S7
	kan bruke relevante metoder for forskning og faglig og/eller kunstnerisk utviklings- arbeid på en selvstendig måte	
	kan analysere og forholde seg kritisk til ulike informasjons- kilder og anvende disse til å strukturere og formulere faglige resonnementer	S1
	kan gjennomføre et selvstendig, avgrenset forsknings- eller utviklingsprosjekt under veiledning og i tråd med gjeldende forskningsetiske normer	
G	kan analysere relevante fag-, yrkes- og forskningsetiske problemstillinger	G3
	kan anvende sine kunnskaper og ferdigheter på nye områder for å gjennomføre avanserte arbeidsoppgaver og prosjekter	G2
	kan formidle omfattende selvstendig arbeid og behersker fagområdets uttrykksformer	

<sup>1</sup> STF = Forskrift om tilsyn med utdanningskvaliteten i høyere utdanning (studietilsynsforskriften).

## Læringsutbytte

	kan kommunisere om faglige problemstillinger, analyser og konklusjoner innenfor fagområdet, både med spesialister og til allmennheten	G1
	kan bidra til nytenking og i innovasjonsprosesser	G5

Tabellen viser NKRs nivåbeskrivelse for masterprogram (kolonne «NKR») og sammenligner denne med dagens læringsutbytter på MRR som beskrevet i Tabell 1. Kolonne «MRR» viser hvilke av gjeldende læringsutbytter på MRR som tilsvarer de ulike læringsutbyttene i NKRs nivåbeskrivelse. K= Kunnskap, F (og S) = Ferdigheter og G = Generell kompetanse.

Nedenfor drøfter vi dagens læringsutbytte på MRR opp mot læringsutbyttene i NKRs nivåbeskrivelse for masterprogram.

### 4.1.1 Kunnskap

For de to første kravene i NKRs beskrivelse av kunnskap er det godt samsvar mellom MRRs læringsutbytter og kravene i NKR.

NKR's tredje kravet er at kandidaten skal kunne «anvende kunnskap på nye områder innenfor fagområdet». Formål og innhold i fagområdene innen MRR er forholdsvis stabile, men de teknologiske rammebetingelsene er i endring. Samtidig har NHHs strategi stor fokus på teknologiforståelse. MRR har derfor konkretisert dette læringsutbytte ved å fokusere på digital revisjon. NKRs generelle formulering har MRR dessuten innarbeidet i et av læringsutbyttene for ferdigheter siden det å kunne anvende kunnskap er like mye en ferdighet som en kunnskap.

I det fjerde læringsutbytte er MRR ikke like eksplisitt som NKR på fagområdets historie, tradisjoner, egenart og plass i samfunnet, men MRR legger vekt på at kandidatene skal ha bred innsikt i typiske problemstillinger for profesjonen. Innsikt i disse problemstillingene krever forståelse for historie, tradisjoner, egenart og plass i samfunnet.

Innen kunnskap er det godt samsvar mellom MRRs læringsutbytte og NKRs krav, og det er ikke behov for å endre MRRs læringsutbytte.

### 4.1.2 Ferdigheter

To av NKRs læringsutbytter er godt dekket inn av MRRs læringsutbyttebeskrivelse. MRR har her utdypet sine læringsutbytter for hvert fagområde (revisjon, regnskap, verdsettelse og juss). Dette henger sammen med at dette er et profesjonsstudium som må tilby disse fagområdene som ledd i utdanningskravet for tittelen statsautorisert revisor, og da anses det hensiktsmessig å reflektere dette i læringsutbyttet. Læringsutbyttene konkretiserer også teknologiforståelse, innovasjon og livslang læring.

To av NKRs læringsutbytte vedrører forskning og selvstendig arbeid. Dette er ikke reflektert i MRRs læringsutbytter, men de toårige MRR-studentene skriver en masteroppgave på 30 poeng. NKRs krav er dermed oppfylt i praksis, men ikke reflektert i læringsutbyttene. Vi anbefaler å innarbeide NKRs beskrivelse som et nytt læringsutbytte for MRR. Vi anser imidlertid at NKRs andre og fjerde læringsutbytte er delvis overlappende, og anser det tilstrekkelig å innarbeide det fjerde læringsutbyttet.

### 4.1.3 Generell kompetanse

For generell kompetanse er det bra samsvar mellom NKRs og MRRs læringsutbytter. Som for ferdigheter mangler dog MRR et læringsutbytte som reflekterer den kompetanse som opparbeides i arbeidet med masteroppgaven, og vi foreslår også her å innarbeide NKRs læringsutbytte.

## Læringsutbytte

MRR har innarbeidet et ekstra læringsutbytte utover NKR's krav for å reflektere NHHs internasjonale strategi (se G4 i Tabell 1).

### 4.2 NHH strategi

NHHs strategi for perioden 2018-2021 sier følgende om kunnskaper, ferdigheter og generell kompetanse for våre studenter:

**Kunnskap/ferdigheter:** *NHH skal være blant Europas ledende handelshøyskoler og skal tilby kjernekompetanse innenfor de relevante bedrifts- og samfunnsøkonomiske fagene. Dette innebærer å utdanne kandidater med relevant teoretisk og analytisk kompetanse, og sterke ferdigheter innen problemløsning og kommunikasjon. I tillegg skal NHH sikre studentene en bred innføring i digital økonomi og teknologiforståelse både gjennom spesifikke teknologifag og tradisjonelle økonomifag, samt kunnskap om bærekraft, entreprenørskap og innovasjon.*

**Generell kompetanse/holdninger:** *Vi skal utdanne kandidater som er kunnskapsrike, initiativrike og trygge på seg selv, som har evnen til å lære, til å stille gode spørsmål og som søker kreative løsninger på problemer. Våre kandidater skal være engasjerte, inkluderende og ansvarlige, ha ambisjoner om å bidra til positiv endring lokalt og globalt, og de skal kunne samarbeide godt med andre mennesker på tvers av bransjer, kulturer og land.*

Studentene skal ha teoretisk og analytisk kompetanse og sterke ferdigheter innen problemløsning og kommunikasjon. Disse målene er godt dekket av MRRs læringsutbytter, dog delvis med andre ord. Kravet til teknologiforståelse er godt innarbeidet som læringsutbytte både under kunnskap og ferdigheter. Innovasjon er eksplisitt tatt med under generell kompetanse og implisitt som del av digital revisjon. Kunnskap om bærekraft og entreprenørskap er imidlertid ikke eksplisitt dekket av MRRs læringsutbytter, se kapittel 4.2.1 og 4.2.2.

Noen av momentene i NHHs strategi for generell kompetanse er implisitt i noen av de andre læringsmålene, mens mange av målene er av en art som passer inn i drøftelsen av «learning goals» i AoL, se kapittel 4.4.

#### 4.2.1 Entreprenørskap

*Entreprenørskap* har ikke stort fokus i MRR. Enkelte problemstillinger som vedrører nystartede selskaper blir berørt, men MRR har ikke som mål å gi en bred oversikt over problemstillinger knyttet til entreprenørskap. Det er mer naturlig at dette er et tema som dekkes i MØA, og at IRRR kan dekke enkeltelementer med utgangspunkt i den kompetanse som finnes på MRR.

#### 4.2.2 Bærekraft

NHHs strategi fremhever også viktigheten av at studentene har kunnskap om *bærekraft*. MRR spiller en viktig rolle for et bærekraftig næringsliv ved å gi studentene god forståelse for viktigheten av relevant og rettvise informasjon. De fleste MRR-fag tar utgangspunkt i et regelverk eller retningslinjer som er utarbeidet for å sikre effektive og rettferdige markeder. Vi lærer studentene god anvendelse av disse reglene slik at resultatet blir i samsvar med formålet med reglene. Dette er en viktig bærebjelke i et bærekraftig næringsliv. Innenfor revisjonskursene er attestasjon av bærekraft rapportering dekket som eget tema. Ordet bærekraft er ikke innarbeidet i MRRs læringsutbytte, men

## Læringsutbytte

implisitt er det dekket inn gjennom fokuset på *revisors rolle som allmennhetens tillitsperson, profesjonelt revisorskjønn* osv.

### 4.3 Siviløkonomtittelen

Universitets- og høyskolerådet utga i 2016 *Vilkår for bruk av tilleggsbetegnelse (sidetittelen) siviløkonom*. Dokumentet ble utarbeidet av NRØA (nå: UHR-Økonomi og administrasjon), en fagstrategisk enhet i rådet. Vilkårene beskriver blant annet hvilke læringsutbytter som skal oppnås på programnivå innen kunnskap, ferdigheter og generell kompetanse.

#### 4.3.1 Kunnskap

Læringsutbyttene er svært like NKR-kravene (se ovenfor) med unntak av første kravet som NRØA formulerte på følgende måte:

*Kandidaten har avansert kunnskap innenfor minst to deler av det økonomisk-administrative fagområdet (breddekrav) og spesialisert innsikt i et avgrenset område (fordypningskrav)*

mens NKR formulerte sitt krav som følger:

*Kandidaten har avansert kunnskap innenfor fagområdet og spesialisert innsikt i et avgrenset område*

NRØAs krav til siviløkonomtittelen vektlegger eksplisitt både breddekrav og fordypningskrav mens NKRs krav ikke er like tydelig på at begge disse dimensjonene må oppfylles. Per i dag oppfyller ikke MRR breddekravet. Dersom MRR tilpasses vilkårene for siviløkonomtittelen, bør endringen fremheves ved at læringsutbytte beskrive både breddekrav og fordypningskrav i samsvar med NRØAs formulering.

#### 4.3.2 Ferdigheter

NRØAs formulering av læringsutbytte for ferdigheter samsvarer fullt ut med NKRs krav som er drøftet ovenfor.

#### 4.3.3 Generell kompetanse

NRØAs formulering av læringsutbytte for generell kompetanse samsvarer fullt ut med NKRs krav som er drøftet ovenfor, med unntak av at NRØA har følgende tilleggskrav til læringsutbytte:

*Kandidaten har solid grunnlag til å fungere godt i en internasjonal kontekst*

MRR har allerede innarbeidet dette kravet på følgende måte:

*Kandidaten har solid grunnlag til å utøve sin profesjon i en internasjonal kontekst*

## 4.4 AoL

Under AoL skal MRR fastsette “learning goal” og “learning objectives”. “Learning goals” er generelle mål som vil være vanskelig å teste. “Learning goals” skal operasjonaliseres i “learning objectives”

## Læringsutbytte

som er spesifikke og mulig å teste. Læringsutbyttene som følger av norske rammeverk er en mellomting, de er for detaljerte til å være “learning goals” men for lite detaljerte til å være testbare “learning objectives”.

“Learning goals” må forankres i NHHs strategi. NHH har en ambisiøs strategi, og setter en rekke mål for studieprogrammene ved NHH. AoL legger opp til at studieprogrammene velger fire eller fem av disse målene for vurdering innenfor AoL-rammeverket. Alle eller et flertall av “learning goals” bør være mål knyttet til ferdigheter og egenskaper (“business-related professional skills outcomes”) fremfor kunnskap (“knowledge/content outcomes”).

MRR har foreløpig lagt opp til å etablere fire “learning goals”. Siden MRR er et profesjonsstudium hvor det er sentralt at studentene opparbeider seg kunnskap som de trenger ved praktisk utøvelse av fagene, anser vi det hensiktsmessig at MRR har et “learning goal” som er kunnskapsrelatert og knyttet til kunnskap som er nødvendig i rollen som revisor. De tre andre “learning goals” må være ferdighetsmål og det kan være hensiktsmessig at de tar utgangspunkt i revisors rolle som en tillitsperson i samfunnet.

NHH er i en prosess med å vurdere “learning goals” og “learning objectives” for sine programmer. Dette arbeidet er ikke avsluttet ved avleggelse av programevalueringen for MRR, og videre arbeid med etablering av “learning goals” og “learning objectives” for MRR, vil følge NHHs AoL-prosess.

## 4.5 Oppsummering læringsutbytte

Vurderingen ovenfor viser at gjeldende læringsutbytte for MRR i stor grad samsvarer med de rammeverk som er styrende for ønsket læringsutbytte. De få avvik som ble avdekket, kommenteres i det følgende.

### 4.5.1 Kunnskap

Vi har vurdert læringsutbyttene opp mot kravene som gjelder for sidetittelen siviløkonom. MRRs læringsutbytter er allerede i samsvar med NRØAs krav til læringsutbytte for siviløkonomtittelen med unntak av at utdanningen skal dekke både et breddekrav og et fordypningskrav. Dersom MRR tilpasses vilkårene for siviløkonomtittelen, bør endringen fremheves ved at læringsutbytte beskriver både breddekrav og fordypningskrav i samsvar med NRØAs formulering.

### 4.5.2 Ferdigheter

MRR er ikke eksplisitt på følgende læringsutbytte fra NKRs nivåbeskrivelse: «Kandidaten kan gjennomføre et selvstendig, avgrenset forsknings- eller utviklingsprosjekt under veiledning og i tråd med gjeldende forskningsetiske normer»

### 4.5.3 Generell kompetanse

MRR er ikke eksplisitt på følgende læringsutbytte fra NKRs nivåbeskrivelse: «Kandidaten kan formidle omfattende selvstendig arbeid og behersker fagområdets uttrykksformer».

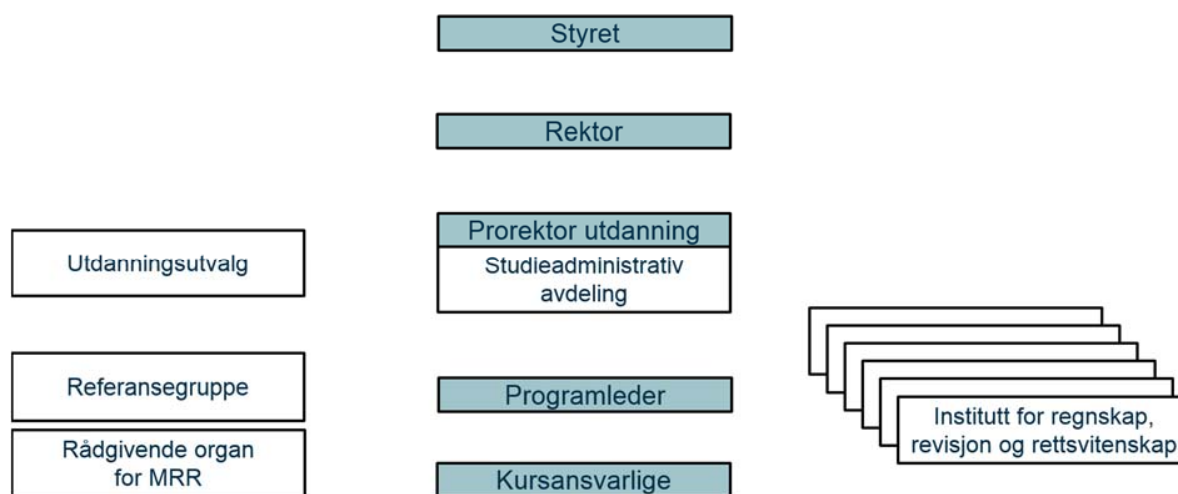
## 5. PROGRAMDESIGN OG –LEDELSE

Studietilbudet skal ha en tydelig faglig ledelse med et definert ansvar for kvalitetssikring og -utvikling av studiet (STF § 2-3 (3)). Utgangspunktet for MRR og dets ledelse er at revisor er tillagt oppgaver for samfunnet og det fremgår av lovgivningen at revisor er allmennhetens tillitsperson. Fullført MRR med oppfyllelse av karakterkravet er utdanningskravet for godkjennelse som statsautorisert revisor. MRR er i sterk konkurranse med andre utdanningsinstitusjoner om studenter og revisjonsbransjen og kravet til innhold i utdanningen av statsautorisert revisor er i stadig endring. MRR-studentene er velkvalifiserte og krevende, MRR har et betydelig innslag av eksterne forelesere og MRR tilbys av NHH både i Bergen og Oslo. Dette er karakteristika ved MRR som krever en kompetent og proaktiv ledelse og et hensiktsmessig programdesign.

### 5.1 Programledelse

Figur 2 viser hvordan ledelsen av MRR er organisert.

Figur 2 Organisering av ledelsen av MRR



MRR ledes av en programleder som utfører sin lederfunksjon i samsvar med *Instruks for programleder for MRR* (Vedlegg 11.3). Programleder er MRRs faglige leder og koordinator, og har beslutningsmyndighet i saker som ikke er av overordnet, strategisk eller prinsipiell karakter, hvor beslutningsmyndigheten ligger hos prorektor for utdanning. Programleder har en utøvende rolle i kvalitetsarbeidet på MRR gjennom å ivareta viktige rutiner for kvalitetskontroll og å utnytte resultater fra undersøkelser (herunder kursevalueringene) og nøkkeltall til fornyelse og utvikling. Programleder skal etterspørre kurs fra instituttene, sørge for indre sammenheng, integrasjon og faglig helhet i studieprogrammet. Programleder rapporterer til prorektor, og rapporterer på kvaliteten på MRR gjennom de relevante kapitlene i NHHs årsrapport. Programleder har en egen rådgivende referansegruppe bestående av minst én student og minst én representant fra arbeidsmarkedet, i tillegg til representanter fra fagmiljøene ved NHH. Referansegruppen bidrar i overvåkingen av kvaliteten i MRR og til fornyelse og utvikling og kommer med innspill om behov for endringer i kurstilbud og i undervisnings- og vurderingsformene. I programleders utøvende rolle i kvalitetsarbeidet bidrar fagansvarlige for de fire fagområdene på MRR (finansregnskap, juss, revisjon og verdsettelse), faglig

## Programdesign og –ledelse

koordinator MRR Oslo og administrativ koordinator MRR. NHH har også et Rådgivende organ for MRR som ledes av programleder, med eksterne representanter fra de fem store revisjonsfirmaene og Den norske Revisorforening (DnR) som blant annet skal gi støtte og råd til utforming og faglig innhold av MRR (se mandat i Vedlegg 11.4).

Nåværende ledelsesansvar og -oppgaver ble innført høsten 2017, og programledelsen i MRR er organisert på samme måte som MØA med unntak av at MRR også har etablert et *Rådgivende organ for MRR*. Programleders dialog med instituttene skjer gjennom dialogmøter. For MRR er denne dialogen forholdsvis enkel å administrere siden alle de obligatoriske kursene leveres av ett institutt, Institutt for regnskap, revisjon og rettsvitenskap.

Ved omorganiseringen av ledelsesansvar i 2017 fikk programleder MRR et utvidet ansvarsområde som følge av funksjonen ble likestilt med programleder på masterstudiet i økonomi og administrasjon (MØA). Ellers er det stor kontinuitet i ledelsesansvar og -oppgaver på MRR. Disse er utviklet og tilpasset over tid ut fra ledelsesbehovet på MRR. Programledelse og spesielt programleders utøvelse av sine oppgaver er kritisk for et vellykket MRR. I sin tilsynsrapport av 2018 gir NOKUT skryt til ledelsen ved NHH og MRR for utvikling av programmet med etablering i Oslo. Erfaringene med omorganiseringen i 2017 er så langt gode, og dagens ledelsesstruktur på MRR bør få virke en viss tid før det er grunnlag for å ta stilling til om det er behov for endringer.

## 5.2 Programdesign

Programdesign på MRR tar utgangspunkt i utdanningskravene for statsautoriserte revisorer. Disse kravene er ulikt formulert i gjeldende revisorlov og i forslag til ny revisorlov, se kapittel 5.2.1 - 5.2.3. Endringer i rammebetingelser for MRR gjør at det er behov for å vurdere om det er behov for å tilpasse programdesign til vilkårene for sidetittelen siviløkonom, se kapittel 5.2.5.

### 5.2.1 Gjeldende utdanningskrav

Revisorloven § 3-2, 2.ledd krever at «Statsautorisert revisor skal ha oppnådd mastergrad i regnskap og revisjon». Loven delegerer til Departementet å gi nærmere regler, og Finansdepartementet har i revisorforskriften § 1-1 delegert til Finanstilsynet å fastsette nærmere krav om karakternivå, men hverken revisorforskriften eller Finanstilsynet stiller eksplisitte krav til innhold i MRR.

Kunnskapsdepartementet har fastsatt en forskrift om rammeplan for bachelor i regnskap og revisjon, men tilsvarende forskrift er ikke gitt for master i regnskap og revisjon, «og det er derfor opp til den høyskole eller det enkelte universitet som tilbyr utdanningen å bestemme det nærmere innholdet i mastergraden» (NOU 2017:15, side 50). EUs revisjonsdirektiv (NOU 2017:15, side 345) legger enkelte føringer for innholdet, men i praksis har NHH stor fleksibilitet til selv å vurdere hva som er nødvendig innhold i MRR som grunnlag for revisortittelen. NHH har tatt et nasjonalt ansvar og en faglig lederrolle for utvikling av MRR av høy kvalitet.

Selv om høyskolene og universitetene har stor grad av fleksibilitet til å bestemme innholdet i MRR-graden, har det likevel etablert seg en konsensus om hva som skal bør være kjerneinnholdet på et MRR-studium. Tabell 3 er en sammenligning av innholdet i toårig MRR-program på ulike skoler i Norge. Denne sammenligningen viser at alle MRR-programmene har kurs innen kjernefagene revisjon, finansregnskap, verdsettelse og rettsvitenskap, og det er ikke store forskjeller i omfang av kursene med unntak av at NHH har mer revisjonskurs enn de andre programmene. Ellers er det en del



## Programdesign og –ledelse

forskjell på sammensetning av antall valgfrie kurs versus antall obligatoriske kurs innen andre fagområder enn kjernekursene.

Tabell 3 Innhold i ulike MRR-program

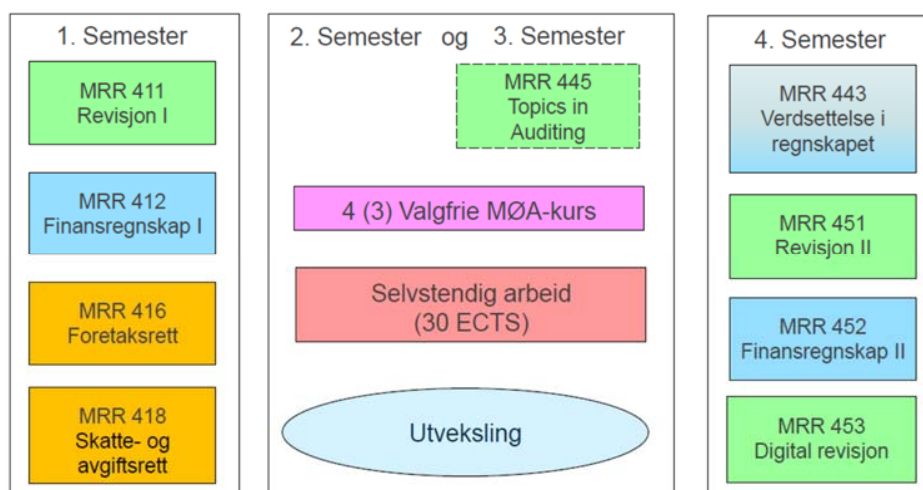
	NHH	BI	UiA		UiS	NTNU	Nord
			a)	b)			
Revisjon	22,5	12,0	15,0	15,0	10,0	15,0	15,0
Finansregnskap	15,0	12,0	15,0	15,0	20,0	15,0	15,0
Verdsettelse	7,5	6,0	7,5	7,5	10,0	7,5	7,5
Rettsvitenskap	15,0	18,0	15,0	15,0	20,0	15,0	15,0
Teknologi	7,5					15,0	
Økonomistyring			15,0			7,5	
Ledelse				15,0			7,5
Metodekurs		6,0	7,5	7,5			7,5
Etikk-kurs		6,0					
Valgfrie kurs	22,5	30,0	15,0	15,0	30,0	15,0	22,5
Masteroppgave	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0
<b>Sum</b>	<b>120,0</b>	<b>120,0</b>	<b>120,0</b>	<b>120,0</b>	<b>120,0</b>	<b>120,0</b>	<b>120,0</b>

Tabellen viser innholdet i MRR-programmene til ulike høyskoler og universiteter i Norge. Ved UiA må studentene velge ett av de to sporene a) eller b) hvor kursene innen øk.styring og int.ledelse er eneste forskjell. Data i tabellen er basert på data hentet fra skolenes hjemmesider, noen av dem var uklare på programmets oppbygning og det tas derfor forbehold om korrekt forståelse.

### 5.2.2 Gjeldende programdesign for MRR ved NHH

Figur 3 viser mer detaljert strukturen for MRR ved NHH slik den er for opptak 2018. Alle kurs er på 7,5 studiepoeng.

Figur 3 Programdesign for MRR ved NHH.



Figuren viser gjeldende programdesign for MRR ved NHH. Fargekodene indikerer fagområde i Tabell 3. MRR 453 er i figuren klassifisert som revisjonskurs og er i tabellen klassifisert som teknologikurs.

MRR-studentene tar åtte obligatoriske kurs i første og fjerde semester og skriver et selvstendig arbeid i andre eller tredje semester. Resterende 30 studiepoeng tas på utveksling eller studentene kan velge fritt mellom kurs på MØA eller MRR med unntak av at studenten må velge MRR 445 *Topics in Auditing* hvis han/hun ikke er på utveksling eller skriver masteroppgave det semesteret kurset går.

## Programdesign og –ledelse

For søkere til MRR som har mastergrad i økonomi og administrasjon eller mastergrad i rettsvitenskap, kan det gis innpass for inntil 60 studiepoeng på MRR. Disse studentene gjennomfører normalt MRR på ett år ved at fjerde semester i Figur 3 blir andre semester, og andre og tredje semester i figuren utgår på grunn av innpass.<sup>2</sup> Et studieløp som omfatter alle fire semestrene, omtales ofte som *toårig MRR* mens ett studieløp som omfatter bare første og fjerde semester i figuren, omtales ofte som *ettårig MRR*. Denne programevalueringen bruker også begrepene ettårig og toårig MRR for å skille mellom de to studieløpene.

De åtte obligatoriske kursene i MRR (første og fjerde semester) utgjør en faglig helhet som kvalifiserer for utdanningen til statsautorisert revisor. Alle som fullfører MRR har gjennomført disse kursene. Det er faglig integrasjon og progresjon mellom kursene. De videregående kursene MRR 451 *Revisjon II* og MRR 453 *Digital revisjon* bygger på MRR411 *Revisjon I*, og MRR 452 *Finansregnskap II* bygger på MRR 412 *Finansregnskap I*. Delelmene som dekkes i de to kursene i finansregnskap og deler av MRR 443 *Verdsettelse i regnskapet* har indre sammenheng og utgjør en samlet pakke i fagområdet finansregnskap. Tilsvarende kan en rettslig problemstilling ofte berøre flere rettsområder og det er viktig at studentene i størst mulig grad forstår sammenhengen mellom de juridiske fag og ser at kunnskap innen et rettsområde kan lette læringen av et annet rettsområde.

NHH tilbyr MRR for studenter i Bergen (toårig og ettårig MRR-løp) og fra høsten 2017 i Oslo (kun ettårig MRR-løp).

I 2. eller 3. semester av studiet skal det gjennomføres et selvstendig arbeid. Det gis et tilrettelagt tilbud for MRR-studenter for selvstendig arbeid i de sentrale revisorfaglige områdene finansregnskap, revisjon og regnskapsanalyse og verdivurdering. Det er også mulig å skrive et selvstendig arbeid innenfor andre temaer. Det selvstendige arbeidet er videre drøftet i kapittel 7.3.9 som foreslår at arbeidet utføres i tredje eller fjerde semester på samme måte som på MØA og at kursene som i dag tas i fjerde semester kan tas i andre semester.

Også komiteen som evaluerte undervisnings- og vurderingsformer foreslår en omlegging hvor de fleste obligatoriske kurs tas første og andre semester og at det selvstendige arbeidet skrives i tredje semester. I den evaluering blir det også kommentert at MRR443 oppfattes som et vanskelig kurs som bør kunne tas i fjerde semester. I Tabell 4 sammenligner vi komiteens forslag til ny programstruktur, dagens programdesign og vårt forslag til nytt programdesign for toårig MRR. Vårt forslag tar utgangspunkt i en videreføring av dagens kursportefølje; omlegging til ny struktur som er tilpasset vilkårene for sidetittelen siviløkonom vil innebære valg av andre kurs, men hovedstruktur med å plassere eventuelle obligatoriske kurs tidlig og det selvstendige arbeidet sent, foreslås også etter en slik omlegging.

Tabell 4 Ulike programdesign

Semester	Dagens programdesign	Komiteens programdesign	Forslag til nytt programdesign
1 (høst)	411 + 412 + 416 + 418	411 + 412 + 416 + 418	411 + 412 + 416 + 418
2 (vår)	445 + valgfrie kurs +	451 + 452 + 453 + valgfri	443 + 451 + 452 + 453
3 (høst)	selvstendig arbeid	Selvstendig arbeid	Valgfrie kurs + selvstendig arbeid
4 (vår)	443 + 451 + 452 + 453	443 + 3 valgfrie kurs	

<sup>2</sup> Det er tilleggskrav om kurset MRR 445 Topics in auditing for studenter som tar (1) ettårig MRR-løp med mastergrad i rettsvitenskap og (2) ettårig MRR-løp med MØA-grad dersom MRR 412 (BUS 402) Finansregnskap I (eller tilsvarende emne) og/eller MRR 411 Revisjon I (eller tilsvarende emne) inngår i MØA-graden.

## Programdesign og –ledelse

Tabellen viser dagens programdesign (se Figur 3), programdesign foreslått av komiteen som vurderte undervisnings- og evalueringsformer (se Vedlegg 11.2) og vårt forslag til ny programstruktur (før omlegging til nytt design tilpasset siviløkonomtittelen). Valgfrie kurs i tabellen omfatter også muligheten for utveksling. I den utstrekning studentene må eller kan ta MRR445 inngår dette kurset blant valgfrie kurs i tabellen.

### 5.2.3 Forslag til nye utdanningskrav

Forslag til ny revisorlov har lagt opp til følgende regulering av utdanningskravet (se [NOU 2017:15, side 276](#)):

*Statsautorisert revisor skal ha oppnådd mastergrad i regnskap og revisjon, mastergrad i økonomi og administrasjon eller en tilsvarende utenlandsk mastergrad. [...]*

*Utdanningen må, enten som en del av eller som et tillegg til mastergraden, omfatte kurs som til sammen minst utgjør 60 studiepoeng innenfor finansregnskap, revisjon, verdsettelse og analyse, skatte- og avgiftsrett og foretaksrett, på nivået for en mastergrad som nevnt i første og annet ledd. Finansregnskap og revisjon skal hver dekkes med kurs som minst utgjør tolv studiepoeng. De øvrige fagområdene skal hver dekkes med kurs som minst utgjør seks studiepoeng. [...]*

Med andre ord foreslås det å åpne for at vi kan tilby utdanningen som eget MRR-program eller som del av MØA eller som enkeltkurs (for de som har relevant master fra annet sted). Faginnholdet i forslaget til nytt utdanningskrav samsvarer bra med faginnholdet i dagens MRR ved NHH, men kravene til omfang av kjernefagene er mindre enn det vi har i dagens MRR ved at de nye kravene tar utgangspunkt i 6-poengs kurs (mens NHHs kurs normalt er 7,5 poeng) og ved at det ikke kreves så mange revisjonskurs som det NHH har lagt opp til i dagens MRR.

Tabell 5 viser utdanningskravet etter forslag til ny revisorlov, og hva dette innebærer for NHH dersom vi opprettholder 7,5 poeng som støtrelse på kursene våre.

Tabell 5 Forslag til nytt utdanningskrav.

	<b>Lovkrav</b>	<b>Ved 6-stp-kurs</b>		<b>Ved 7,5-stp-kurs</b>	
	Timer	Kurs	Timer	Kurs	Timer
Revisjon	12	2	12	2	15
Finansregnskap	12	2	12	2	15
Verdsettelse	6	1	6	1	7,5
Foretaksrett	6	1	6	1	7,5
Skatt og avgift	6	1	6	1	7,5
<b>Sum obligatorisk</b>	<b>42</b>	<b>7</b>	<b>42</b>	<b>7</b>	<b>52,5</b>
Valgfrie kurs	18	3	18	1	7,5
<b>Sum kjernefag</b>	<b>60</b>	<b>10</b>	<b>60</b>	<b>8</b>	<b>60</b>

Tabellen viser antall timer som forslag til nytt utdanningskrav krever innen ulike fagområder, samt hvor mange kurs dette innebærer for hvert fagområde dersom hvert kurs er hhv 6 stp og 7,5 stp. Utdanningskravet krever 60 stp innen fagområdene finansregnskap, revisjon, verdsettelse og analyse, skatte- og avgiftsrett og foretaksrett, og de valgfrie kursene må følgelig velges innenfor disse fagområdene.

De eksisterende MRR-kursene oppfyller forslaget til nytt utdanningskrav, og slik sett kan vi videreføre dagens MRR uten store endringer. Men Tabell 5 viser også at så lenge vi opprettholder at masterkurs skal utgjøre 7,5 poeng, så vil våre studenter ha færre valgmuligheter enn studenter på masterprogram hvor hvert kurs utgjør 6 poeng som er den kursstørrelsen det nye utdanningskravet tar utgangspunkt i.

For studenter som vil ta toårig MRR primært med tanke på revisortittelen, trenger ikke dette være noen ulempe, da får studentene en ferdig sammensatt pakke som samsvarer med deres mål. For de studentene som allerede har en mastergrad og kun skal fylle på med de kurs de mangler i forhold til

## Programdesign og –ledelse

utdanningskravet for revisortittelen, kan det imidlertid utgjøre en forskjell om kursene er 6 eller 7,5 poeng, se kapittel 5.2.4.

### 5.2.4 Tilbud om enkeltkurs

Dersom forslag til nytt utdanningskrav (se kapittel 5.2.3) blir vedtatt, er det en sannsynlig konsekvens at etterspørselen etter ettårig MRR går ned. Kandidatene forventes i større grad enn i dag å etterspørre enkeltkurs fremfor et helårsstudium. MRR har i dag intet tilbud om enkeltkurs, men NHH har kurs og kompetansen som er nødvendig for å kunne tilby slike kurs. Disse kursene vil ikke inngå som del av mastergraden MRR og er følgelig ikke utredet i denne programevalueringen. Vi anbefaler at NHH utreder muligheten for et slikt tilbud i regi av MRR. Det er ønskelig at NHH fortsatt er den ledende leverandør av de ulike sporene som gir utdanning som kvalifiserer for tittelen statsautorisert revisor.

Selv om det er utenfor formålet med denne programevalueringen å vurdere et tilbud med enkeltkurs, kan programevalueringen likevel inneholde mange vurderinger som er nyttig for å utrede et tilbud om enkeltkurs. Formålet med enkeltkurs er dog ikke det samme som for en mastergrad, og det må vurderes om det er hensiktsmessig å fravike noen av våre konklusjoner for et masterprogram. Et eksempel: Som indikert i kapittel 5.2.3 må det vurderes om det er hensiktsmessig å fravike en kursstørrelse på 7,5 poeng selv om dette er NHHs kursstørrelse i masterprogrammene. Mange av studentene som ønsker å ta enkeltkurs vil antageligvis ha (nesten) full jobb ved siden av og vil ønske å minimere tiden de må bruke på å oppnå utdanningskravet. Da kan det være avgjørende for deres valg av kursleverandør om kursene er på 6 poeng eller 7,5 poeng. Som et alternativ til 6 eller 7,5 poengs kurs, kan man for fagområder hvor utdanningskravet krever 12 poeng, vurdere muligheten for å tilby to kurs på hhv 7,5 poeng og 4,5 poeng for at kurstilbudet skal minimere omfanget både for de ikke har noen kurs i fagområdet fra før og for de som har ett kurs på 7,5 poeng.

### 5.2.5 Siviløkonomtittelen

MRR-studentene har lenge etterspurt sidetittelen siviløkonom, særlig siden Universitetet i Agder tilbyr sine MRR-studenter denne sidetittelen. Endringer i rammebetingelsen som gjør at etterspørselen etter dagens MRR kan bli redusert, gjør at behovet for å kunne tilby siviløkonomtittelen har økt. Vi har i egen anbefaling til NHHs ledelse anbefalt at programdesignet for MRR endres ved å etablere flere profiler innenfor MRR i samsvar med vilkårene for sidetittelen siviløkonom. Vi tror dette vil øke programmets attraktivitet siden siviløkonomtittelen oppfattes som viktig for studenter som vurderer å søke MRR. Større fokus på organisering etter profil fremfor profesjonskrav, kan også bidra til ytterligere utvikling av kurs innen profilene, for eksempel flere kurs som er mer rettet mot masteroppgave og forskning. Dersom profilene også inneholder tilstrekkelig med engelske kurs, kan MRR også bli attraktiv for internasjonale studenter. En slik organisering vil også passe til utdanningskravene i forslag til ny revisorlov. Denne loven er ikke vedtatt ennå, men ved å omorganisere MRR som vi har foreslått, vil vi være i forkant av lovendringen.

### 5.2.6 Ønske om høstkurs

I dag er de åtte obligatoriske kursene fordelt med fire kurs om høsten og fire kurs om våren slik at både ettårige og toårige studenter kan følge kursene. Revisjonsselskapene har imidlertid ytret et sterk ønske om at alle de obligatoriske kursene avholdes om høsten. Dette er spesielt med tanke på de ettårige MRR-studentene som da kan ta det ettårige løpet over to høstsemestere med mulighet for å jobbe fulltid

## Programdesign og –ledelse

hos revisjonsselskapene i vårsemesteret da det er størst behov for dem på grunn av årsoppgjørrevisjon. En slik tilpasning til revisjonsselskapenes ønske vil være en ulempe for de ettårige som ønsker å gjennomføre MRR på ett sammenhengende år. For de toårige studentene vil det være mulig å gjennomføre, men vil ikke være i samsvar med det programdesign som er foreslått annet sted i programevalueringen. Dessuten kan behovet bli sterkt redusert hvis forslag til ny revisorlov vedtas; da vil antageligvis etterspørselen etter ettårig MRR gå ned og etterspørselen etter enkeltkurs øke. Revisjonsselskapene vil da nok ønske at enkeltkursene tilbys om høsten, og NHH må vurdere dette i planleggingen av et tilbud om enkeltkurs.

### 5.3 Internasjonal kompetanse

MRRs læringsutbytte inkluderer at «kandidaten har solid grunnlag til å utøve sin profesjon i en internasjonal kontekst». Et slikt grunnlag er også nyttig for profesjonsutøvelse i Norge siden de store revisjonsselskapene er internasjonale virksomheter der både engelsk og norsk er 'arbeidsspråk'.

Utveksling til utenlandsk undervisningsinstitusjon er aktuelt for studenter på toårig MRR-løp. Studentene kan reise på utveksling til en av NHHs partnerinstitusjoner som er de samme som på MØA. Det må tas minst 30 studiepoeng ved partnerinstitusjonen for å få utvekslingen godkjent. Se kapittel 7.2.6 for mer analyse av antall MRR-studenter på utveksling.

DE obligatoriske kursene på MRR undervises i hovedsak på norsk (se kapittel 5.3.1). Imidlertid er lærebøker og annen litteratur på MRR i stor grad på engelsk. For eksempel, et læringsutbytte i MRR 411 Revisjon I er at «kandidaten kan kommunisere revisjonsfaglig både på norsk og engelsk». Det oppnås blant annet ved at læreboken er på engelsk og ved at samtlige foiler, samt terminologi og begrep, foreligger både på engelsk og norsk.

En rekke reguleringer på regnskap- og revisjonsområdet i Norge er de samme som gjelder internasjonalt, inkludert International Financial Reporting Standards (IFRSs), International Standards on Auditing (ISAs), regler for revisoretikk og regler om hvitvasking. EU-reguleringer som gjelder revisor og revisjon, er implementert i norsk lovgivning. Konsepter som undervises på MRR er i stor grad internasjonale konsepter. I juss dekkes internasjonal skatterett og relevante deler av EU-retten.

Ut fra det overstående konkluderes det med at dagens kandidater fra MRR opparbeider seg relevant internasjonal kompetanse for å utøve sin profesjon i en internasjonal kontekst. I kapittel 5.3.1 foreslår vi en endring i språkkravet som ytterligere vil styrke den internasjonale kompetansen.

#### 5.3.1 Språk

De aller fleste MRR-kursene går i dag på norsk. To kurs går både på norsk og engelsk, og deler av to andre kurs undervises på engelsk. Den utbredte bruken av norsk har sammenheng med at MRR er en profesjonsutdanning for en norsk revisortittel hvor studentene må kjenne den norske reguleringen og lovgivningen som er på norsk, studentene er i all hovedsak norske og at både norske studenter og norske undervisere kommuniserer og oppfatter best på sitt norske morsmål. Dette skiller MRR fra MØA hvor 69% av studiepoengproduksjonen skjer på engelsk og kun én profil har mindre enn 50% engelsk. I skrivende stund har NHH til behandling et forslag til ny språkpolitikk. Det er ulike syn på hvorvidt og hvor mye norsk språk som skal brukes på NHHs masterutdanning, men det er konsensus om at engelsk er et viktig språk med tanke på NHHs internasjonale ambisjoner. I utkast til språkpolitikk er det foreslått at MRR fortsatt skal ha norsk som hovedspråk. Vi er enig i dette dersom strukturen på MRR fortsatt skal innrettes for å tilfredsstille utdanningskravene til tittelen statsautorisert

## Inntakskvalitet

revisor, da forventes det at de aller fleste studentene vil være norske med mål om en utdanning som skal brukes i Norge.

Vi har imidlertid foreslått en omstrukturering av MRR hvor vi foreslår en struktur som tilfredsstillende vilkårene for sidetittelen siviløkonom, se kapittel 5.2.5. Da vil MRR kunne tilby en bredde og en fordypning som kan være attraktivt for flere enn de som ønsker revisortittelen. Dersom flere av kursene i tillegg kan tilbys på engelsk, vil MRR også kunne være attraktiv for internasjonale studenter. Flere av fagområdene innenfor MRR er internasjonale: *finansregnskap* og *revisjon* baserer seg på internasjonale regler og konsepter, *verdsettelse* baserer seg på verdsettelsesmetoder og konsepter som er allment anerkjent på global basis. Ut fra dette kan det være hensiktsmessig å legge seg på samme språkpolitikk som MØA slik at det blir større innslag av engelsk. Vi anbefaler likevel at MRR har mulighet til å anvende norsk språk der det er hensiktsmessig i forhold til utdanningskravet for statsautorisert revisor og øvrige hensyn, herunder konkurransemessige hensyn.

## 6. INNTAKSKVALITET

### 6.1 Opptakskrav

Tabell 6 viser antall søkere til MRR-studiet ved NHH.

Tabell 6 Antall søkere til MRR.

Antall søkere til MRR	2014	2015	2016	2017	2018
Interne søkere (Bergen)	89	18	37	19	20
Eksterne søkere (Bergen)	290	354	362	276	202
Eksterne søkere (Oslo)				162	146
<b>Totalt antall søkere</b>	<b>379</b>	<b>372</b>	<b>399</b>	<b>457</b>	<b>368</b>

Tabellen viser antall søkere til MRR de siste fem årene. «Interne søkere» er bachelorstudenter ved NHH som søker toårig MRR. «Eksterne søkere (Bergen)» er andre søkere som søker til toårig eller ettårig MRR i Bergen. «Eksterne søkere (Oslo)» er søkere til ettårig MRR i Oslo (Oslo tilbyr kun ettårig løp).

Tabell 7 viser antall studenter møtt til MRR-studiet i Bergen og i Oslo siste fem år.

Tabell 7 Antall studenter møtt til MRR-studiet.

Studenter møtt	2014	2015	2016	2017	2018
Bergen	110	114	165	120	89
Oslo				50	46
Andel MRR-studenter av totale masterstudenter NHH	14 %	15 %	20 %	22 %	17 %

Tabellen viser antall studenter møtt til MRR studiet de siste fem årene. Prosenttallene i raden «Andel» viser hvor stor andel møtte MRR-studenter utgjør av totalt antall studenter møtte til NHHs masterprogrammer (MØA+ MRR (Bergen og Oslo) + MSc).

Antall MRR-studenter har økt de siste fem årene med unntak av siste året. For ettårige MRR-studenter ble det t.o.m. 2016 gitt opptaksgaranti ved C-snitt. Fra 2017 er søkere rangert ut fra karaktersnitt og et bestemt antall studieplasser angitt som tentative rammer. Dette kan forklare noe av nedgangen i Bergen i 2017, men denne nedgangen ble mer enn oppveid av etableringen i Oslo. I 2018 gikk antall studenter ned både i Bergen og Oslo. I 2018 var det uvanlig mange studenter ved NHH som ved

## Inntakskvalitet

studiestart fortsatt takket ja til studieplassen som likevel ikke møtte. Denne effekten var spesielt tydelig for MRR hvor 14 % av studentene som fortsatt takket ja til plassen 20. august 2018, ikke møtte. Siste års nedgang i søkere og studenter som har møtt til studiet, må antageligvis sees i sammenheng med at flere høyskoler og universitet har etablert MRR-studium siste årene, og at det er foreslått ny utdanningskrav for tittelen statsautorisert revisor.

Bachelorstudenter ved NHH er tatt opp i et femårig løp og har derved fri intern overgang til MRR etter fullført bachelordel av studiet. Som det fremgår av Tabell 6 har antall interne søkere vært på et lavt nivå siste årene. Sett i sammenheng med anbefaling i *Rapport om undervisnings- og vurderingsformer i MRR-programmet* (Vedlegg 11.2) om økt fokus på målrettet markedsføring av MRR, erkjenner ledelsen ved MRR at mer målrettet markedsføring overfor NHHs egne bachelor-studenter kan øke antall interne søknader, spesielt dersom studiets attraktivitet samtidig økes gjennom den foreslått omstruktureringen av studiet (se kapittel 5.2.5).

MRR ønsker å ta opp kandidater med gode karakterer for å sikre god inntakskvalitet og har ambisjon om at opptakskravet for eksterne søkere til det toårige studiet skal være over 4 og at gjennomsnittskarakteren skal være over 4,2. Tabell 8 viser at opptakskravene de siste fem årene har ligget på eller over måltallet.

Tabell 8 Opptakskrav

Karakterer ved opptak til toårig MRR	2014	2015	2016	2017	2018
Opptakskrav eksterne søkere	4,3	4,0	4,1	4,1	4,0
Gjennomsnittskarakter MRR eksterne søkere	4,5	4,3	4,4	4,3	4,2

Tabellen viser opptakskrav og gjennomsnittskarakter for eksterne søkere til toårig MRR. Omregning av bokstavkarakterer skjer på følgende måte: A=5, B=4, C=3, D=2, E=1.

Søkere til ettårig MRR-løp har allerede en mastergrad (MØA-mastergrad, mastergrad i rettsvitenskap eller tilsvarende), mange har praksis fra revisjon og de er ofte finansielt støttet og utvalgt av arbeidsgiver for å gjennomføre MRR. Dette betyr at søkerne normalt er velkvalifiserte for MRR. Før 2017 var det opptaksgaranti ved C-snitt (3,0) for ettårig MRR-løp. Fra 2017 er søkere rangert ut fra karaktersnitt og et bestemt antall studieplasser angitt som tentative rammer. Opptakskravet for ettårige studenter var i Bergen 3,56 i 2018 mot 3,42 i 2017 og i Oslo 4,19 i 2018 mot 3,75 i 2017. Økning i opptakskrav må vurderes i lys av at ved opptak i 2018 ble det gitt inntil 0,4 poeng for revisjonspraksis og at det ikke ble gjennomført supplering i 2018 mens i 2017 ble det gjennomført fire suppleringer.

## 6.2 Mangfold

NHH søker å sikre et mangfold av kandidater med hensyn til kjønn, bakgrunn og nasjonalitet. Dette vil styrke læringsmiljøet og bidra til et bredere rekrutteringsgrunnlag.

### 6.2.1 Kvinneandel

Kvinneandelen på MRR har variert de siste årene. NHH har et mål om å ha minst 40 % kvinner i alle fulltidsstudier. Tabell 9 viser kvinneandelen blant studenter som har møtt til MRR-studiet.

Tabell 9 Kvinneandel

Kvinneandel	2014	2015	2016	2017	2018
Interne kandidater (Bergen)	26 %	53 %	28 %	63 %	26 %
Eksterne kandidater (Bergen)	40 %	47 %	40 %	49 %	37 %
Eksterne kandidater (Oslo)				46 %	44 %

## Inntakskvalitet

<b>MRR totalt</b>	<b>35 %</b>	<b>48 %</b>	<b>38 %</b>	<b>49 %</b>	<b>36 %</b>
-------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Tabellen viser andel kvinner av antall studenter som møtte til studiet.

MRR har hatt en tilfredsstillende kvinneandel på et høyere nivå enn MØA og BØA. I 2018 opplevde imidlertid også MRR en nedgang i kvinneandel.

### 6.2.2 Utdanningsbakgrunn

En god del av MRR-studentene har sin bakgrunn fra NHH. En del går direkte fra bachelor til toårig MRR (omtalt som *interne* kandidater) og en del har tatt MØA ved NHH og kommer tilbake og tar ettårig MRR (omtalt blant de *eksterne* kandidatene). Det er imidlertid mange MRR-studenter som har utdanningsbakgrunn fra andre skoler.

Tabell 10 Utdanningsbakgrunn.

Utdanningsbakgrunn	Ettårig	Toårig	Sum
NHH	170	69	239
BI	14	22	36
UiS	18	6	24
UiA	14	3	17
HiB	0	12	12
HiST	11	1	12
UiT	6	5	11
CBS	10	0	10
NMBU	9	0	9
NTNU	2	5	7

Tabellen viser antall studenter som har tatt bachelor og/eller master ved ulike universiteter og høyskoler før de begynner på MRR ved NHH. Tabellen lister de ti vanligste universitetene/høyskolene for studentene som startet årene 2015-2017.

Tabell 10 viser de ti vanligste utdanningsbakgrunnene for studentene som begynte på MRR i årene 2015-2017. Disse ti høyskolene og universitetene dekker ca. 84% av studentene som begynte disse årene. For hele studentmassen er 56 ulike universitet og høyskoler representert. Den varierte utdanningsbakgrunnen er med på å bidra med mangfold i studentmassen.

### 6.2.3 Geografisk bakgrunn

NHH har sammen med BI være de eneste tilbyderne av MRR i Norge, og NHH har tilbydd et MRR-studium av høy kvalitet. Kandidater fra hele landet har følgelig søkt seg til NHH for å ta MRR. De fleste kandidatene har likevel vært fra Oslo, Akershus og Vestlandet. De siste årene har en rekke høyskoler og universiteter i Norge opprettet MRR-studium, og mange kandidater foretrekker å søke seg til MRR-studium som ligger geografisk nærmere deres hjemsted. Mange av kandidatene som søker seg til MRR har allerede startet å jobbe i et revisjonsselskap og har også etablert familie, og geografisk beliggenhet av MRR-studium kan da spille en avgjørende rolle for valg av studium. Denne effekten antas å bli sterkere hvis forslag til ny revisorlov blir vedtatt slik at kandidatene velger å ta enkeltkurs fremfor en grad.

MRR har norsk som hovedspråk, se kapittel 5.3.1. Kandidatene som søker til studiet er følgelig i all hovedsak norske eller mestrer det norske språket. Tabell 10 viser at de fleste som starter på MRR har sin utdanningsbakgrunn fra norske høyskoler og universiteter. En del studenter kommer fra Copenhagen Business School (CBS) og noen få studenter kommer fra ca. 20 andre utenlandske skoler.



## Undervisning og vurdering

Selv om flere utenlandske skoler er representert i kandidatenes utdanningsbakgrunn, antas det at de fleste av disse kandidatene er norske siden norsk er hovedspråk på studiet.

## 7. UNDERVISNING OG VURDERING

### 7.1 Studiekvalitet - overordnet

Studentene er generelt fornøyd med MRR. Studentenes kursevalueringer, Studiebarometeret, studentene i den rådgivende referansegruppen for MRR og studenter i Komiteen som skulle evaluere undervisnings- og evalueringsformer er samstemte i at studentene generelt er fornøyd med MRR, se Tabell 11, Figur 4 og Vedlegg 11.2.

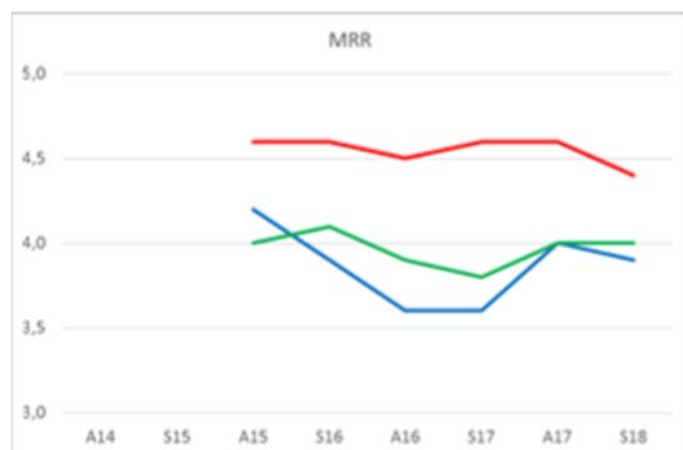
Tabell 11 Tilfredshet med studiet

Studiebarometeret	2014	2015	2016	2017	2018
Jeg er, alt i alt, tilfreds med studieprogrammet jeg går på	4,1	4,2	4,2	4,5	4,4

Tabellen viser MRR-studentenes enighet med påstanden «Jeg er, alt i alt, tilfreds med studieprogrammet jeg går på» hvor karakteren 5 betyr «helt enig» og karakteren 1 betyr «ikke enig». Kilde: Studiebarometeret.

Figur 4 viser også en positiv utvikling i studentenes vurdering av foreleserne og generell tilfredshet fra høst 2017 som var det tidspunktet vi tilbydde filming av forelesninger (se kapittel 7.3.3). Siste studentevalueringene før det tidspunkt var svært kritiske til at vi ikke filmet forelesningene. Relevans har gått litt ned fra høsten 2017, men fra et høyt nivå.

Figur 4: Studentenes evaluering



Figuren viser MRR-studentenes vurdering av foreleserne (grønn kurve), nytte og relevans (rød kurve) og generell tilfredshet med studiet (blå kurve) de tre høstsemestrene A15, A16 og A17 og de tre vårsemestrene S16, S17 og S18. Kilde: Studentenes kursevaluering oppsummert i rapporten «Evaluation of master courses, spring 2018»

Sammenlignet med andre MRR-program i Norge, kommer MRR ved NHH best ut i studentenes vurdering av overordnede tilfredshet i Studiebarometeret for 2018: MRR ved NHH skårer 4,4 (se Tabell 11) mens de tre andre MRR-programmene i undersøkelsen skårer 3,3, 3,4 og 4,3.

Studiebarometeret for 2018 viser videre at på de fleste hovedområder ligger MRR godt over nasjonalt

## Undervisning og vurdering

gjennomsnitt og over eller likt med gjennomsnitt på NHH. To hovedområder hvor MRR ligger under både landsgjennomsnitt og NHHs snitt og som viser en negativ utvikling siden 2017, er områdene som vedrører *tilbakemeldinger* og *læringsmiljø*. Vi kommenterer disse videre i henholdsvis kapittel 7.3.10 og kapittel 9. Hovedområdet  *eget engasjement* har også vist en negativ utvikling siden 2017. Dette kan skyldes blant annet mindre deltagelse i forelesninger som følge av økt filming av forelesninger.

MRR har hatt som mål at mer enn 95 % av studentene skal fullføre studiet. Frafall siste årene har variert mellom 1 % og 10 % med en gjennomsnitt omtrent på målsetting. I følge Kandidatundersøkelsen for 2018 svarte 96% av MRR-kandidatene at de ikke vurderte å slutte før fullført studium.

I samme Kandidatundersøkelse ble studentene spurt om hva de ønsket mer av i studiet. Som det fremgår av Tabell 12 ønsker 74% av studentene mer praksis. Ut i fra andre tilbakemeldinger fra studentene antar vi at studentene tenker på *praksis* som praktisk oppgaver de kan løse til forelesninger og ved gjennomgang av pensum. Dette er nå endret etter at respondentene i Kandidatundersøkelsen gikk på MRR, se kapittel 7.3 om kursgjennomføring.

Tabell 12 Hva studentene savner.

Tabell 96: Hva skulle du ønske du hadde mer av i studiet?

	Teori	Praksis	Utvexling	Prosjektarbeid	Savner ikke noe spesielt	Annet	N
Økonomi og administrasjon	4 %	75 %	11 %	40 %	9 %	18 %	210
Regnskap og revisjon	4 %	74 %	0 %	13 %	22 %	4 %	23
NHH Totalt	4 %	75 %	10 %	37 %	10 %	17 %	233

Tabellen viser hva studentene skulle ønske seg mer av i studiet. Kilde: Kandidatundersøkelsen 2018 – Fra studier til jobb på Vestlandet.

## 7.2 Kurstilbud

Som beskrevet under programdesign skal MRR-studentene ta åtte eller ni obligatorisk kurs. Valgfrie kurs utover dette kan studentene velge fritt fra kursporteføljen til MØA. Alle de obligatoriske kursene har kursansvarlige som er tilknyttet Institutt for regnskap, revisjon og rettsvitenskap.

Noen av kursene involverer mange forelesere og noen kurs bygger på hverandre. Kursansvarlige må da sikre at det er god sammenheng mellom kursene og at det ikke er for mye overlapp. For noen kurs er dette ivaretatt ved at samme person er kursansvarlig på flere kurs, og det er ellers løpende dialog mellom de kursansvarlige for å koordinere kursene. Det har blitt tydeligere rød tråd mellom tema i kurs og mellom kurs. Dette kommenterer også studentene i kursevalueringer, men enkelte studenter kommenterer at det fortsatt kan bli bedre, og vi fortsetter jobben med god sammenheng mellom tema innen kursene og god sammenheng mellom kurs.

### 7.2.1 Læringsutbytte

Alle de obligatoriske kursene på MRR bidrar til læringsutbyttene på programnivå. Tabell 13 viser at alle læringsutbytte støttes av minst ett kurs og at alle kurs bidrar til ett eller flere læringsutbytte.

Tabell 13 Mapping av læringsutbytte

## Undervisning og vurdering

	K1	K2	K3	K4	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	G1	G2	G3	G4	G5
MRR 411	X	X	X		X		X				X	X		X	X	X
MRR 412	X	X	X		X	X					X	X			X	X
MRR 416	X	X	X		X					X	X	X			X	X
MRR 418	X	X	X		X					X	X	X			X	X
MRR 443	X	X	X		X	X			X		X	X	X		X	X
MRR 451	X	X	X		X		X				X	X		X	X	X
MRR 452	X	X	X		X	X					X	X			X	X
MRR 453	X	X	X	X	X		X	X			X	X			X	X
Master thesis	X	X	X		X						X	X	X		X	X

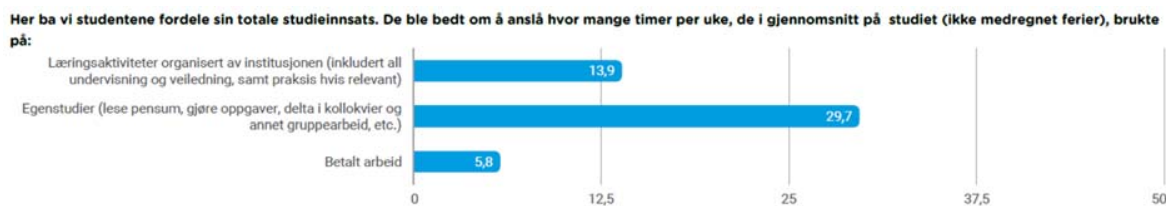
Tabellen viser mapping av hvordan de enkelte MRR-kursene og masteroppgaven bidrar til MRRs læringsutbytte

### 7.2.2 Arbeidsomfang

Studietilbudets samlede arbeidsomfang skal være på 1500–1800 timer per år for heltidsstudier (STF § 2-2 (3)). Samtlige kjernekurs på MRR er utviklet med tanke på et arbeidsomfang på 200-220 timer. I grove trekk er dette fordelt med ca. 40 timer i auditoriet (inkludert 12 timer studentøvelser), 10-15 timer på innlevering (i enkelte kurs) og resterende timer er studentens forberedelse til forelesninger og studentøvelser og annen egenlesing, herunder forberedelse til eksamen. Samlet arbeidsbelastning for samt et studieår er da 8 x 200-220 timer = 1600 – 1760.

I studiebarometeret har studentene estimert sine totale studieinnsats pr uke. De skal da ikke regne med ferier. Lengden på høst- og vårsemesteret tilsvarer ca. 40 uker. Et samlet arbeidsomfang per år på 1500-1800 timer tilsvarer da 37,5-45 timer per uke. Figur 5 viser at MRR studenter estimerer sin arbeidsinnsats til 43,6 timer per uke. Dette indikerer at MRR er et arbeidskrevende studium men innenfor kravene i studietilsynsforskriften.

Figur 5 Arbeidsinnsats



Figuren viser MRR-studentenes estimat på egen arbeidsinnsats per uke. Kilde: Studiebarometeret for 2018.

### 7.2.3 Studentenes påvirkningsmulighet

Det skal legges til rette for at studentene kan ta aktiv rolle i læringsprosessen (STF § 2-2 (5)). MRR legger til rette for studentaktiv læring, se kapittel 7.3.

Videre legger MRR til rette for at studenter kan formidle sin syn på undervisningen som et grunnlag for å forbedre kursene og programmet. Studentene oppfordres til å velge tillitsrepresentanter. Normalt har det vært tre tillitsrepresentanter, én som representerer de toårige, én som representerer de ettårige i Bergen og én som representerer de ettårige i Oslo. Disse tillitsrepresentantene er et bindeledd mellom

## Undervisning og vurdering

studentene og programledelse. Ved behov tar tillitsrepresentantene kontakt med programledelsen, og motsatt. Alle tillitsrepresentantene er også medlemmer i Referansegruppen som møtes én gang i semesteret for å diskutere kvaliteten på MRR. I denne referansegruppen er det også et medlem som representerer Studentutvalget. Komiteen som evaluerte undervisnings- og vurderingsformer trekker frem studentenes påvirkningsmulighet i MRR som en av programmets styrker: «Med egne studenttillitsvalgte og eksterne representanter fra næringslivet som gjennomgår profilen på jakt etter nødvendige endringer kan dette sies å være et unikt system for MRR-profilen», se Vedlegg 11.2.

Studentene påvirker utviklingen av MRR også gjennom kursevaluering, Studiebarometer, programevaluering og lignende.

### 7.2.4 Kobling til forskning

Studietilbudet skal ha relevant kobling til forskning (STF § 2-2 (6)). MRR er et profesjonsstudium som legger stor vekt på at studentene etter endt studium skal være godt rustet til å utføre revisjon og revisjonsnære arbeidsoppgaver i praksis. Studiet legger derfor stor vekt på de rammebetingelser og regelverk som gjelder for revisorer. For at studentene skal få en god forståelse for rammebetingelser og regelverk og få et godt grunnlag for kritisk refleksjon og livslang læring, legger studiet stor vekt på å drøfte konseptene og teoriene som ligger til grunn. Det er mye forskning på disse konseptene og teoriene, og deler av denne forskningen trekkes inn i undervisningen. Mange av foreleserne er aktive forskere som bringer relevant forskning inn i undervisningen. Mange forelesere som ikke er aktive forskere, har doktorgrad og er godt kjent med forskning. Flere av lærebøker er skrevet av forskere, herunder forskere ved NHH, eller kommenterer relevant forskning.

Gjennom skriving av masteroppgaven, får studentene selv prøve seg som forskere og blir eksponert for andres forskning gjennom dypdykk i teori, metode og forskningsartikler som er relevante for deres forskningsspørsmål.

Forskere tilknyttet MRR er aktive og bidrar til at MRR og NHH kommer godt ut på *Brigham Young University Academic Ranking of Universities* (se kapittel 2.8). Denne rankingen rangerer NHH høyt, og innenfor Auditing og Accounting Information Systems er fagmiljøet på NHH i verdenstoppen.

### 7.2.5 Internasjonalisering

Studietilbudet skal ha ordninger for internasjonalisering som er tilpasset studietilbudets nivå, omfang og egenart (STF § 2-2 (7)). MRR er et profesjonsstudium som er bygget opp med tanke på å kvalifisere for en revisortittel som skal anvendes i det *norske* næringslivet. Studietilbudet er likevel i stor grad internasjonalt. Med unntak av juss-fagene som legger mest vekt på norsk regelverk, er de andre kursene internasjonale i innhold. Revisjons- og regnskapskursene bygger på internasjonale regnskapsstandarder og internasjonal forskning. Kursene i verdsettelse og digital revisjon bygger på metoder som er universelle. Deler av kursporteføljen tilbys på engelsk ved at enkelte forelesere er engelskspråklige, flere lærebøker er på engelsk og noen av kursene tilbys både på norsk og engelsk (f.eks. MRR411 og MRR411E). Se også drøftelse i kapittel 5.3.

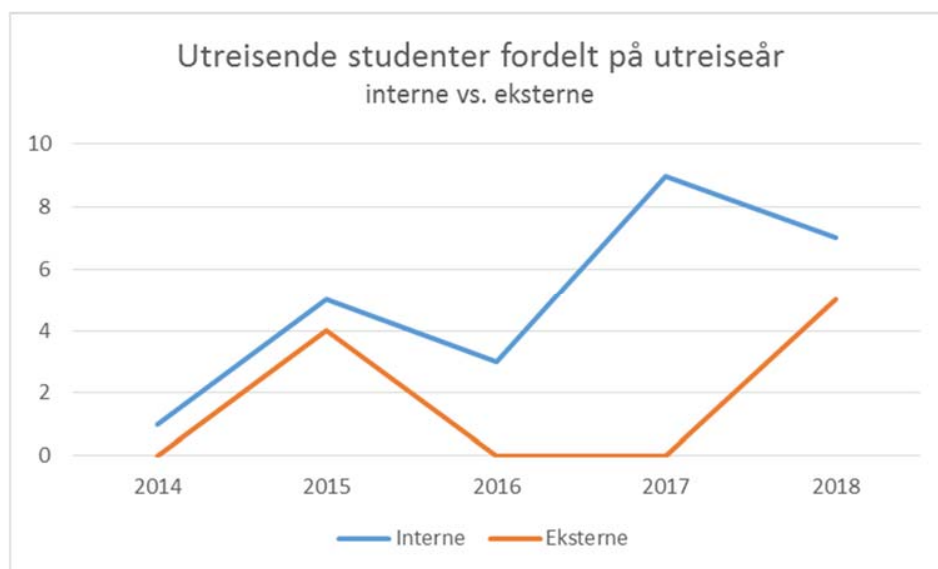
### 7.2.6 Studentutveksling

Studietilbudet skal ha ordninger for internasjonal studentutveksling (STF § 2-2 (8)). MRR-studenter kan dra på utveksling på samme måte som MØA-studenter. Historisk har det vært få MRR-studenter

## Undervisning og vurdering

som har dratt på utveksling, men Figur 6 viser en gledelig utvikling i antall studenter på utveksling, fra 1 i 2014 til 9 i 2017 og 12 i 2018.

Figur 6 Utveksling.



Figuren viser antall MRR-studenter som har dratt på internasjonal utveksling årene 2014-2018.

De 34 studentene som dro på utveksling i årene 2014-2018, reiste til 13 forskjellige land. Frankrike og Australia var de mest populære landene med åtte studenter hver. I sin evaluering av utvekslingsoppholdene, gir studentene i gjennomsnitt karakterene 3,7 og 3,3 (hvor 1 er «very dissatisfied» og 5 er «very satisfied») i sin vurdering av henholdsvis kursene og undervisningen, og mange kommenterer at det var mindre klasser med mer aktive studenter enn ved NHH, og det var vanlig med flere vurderingspunkter og ikke bare en avsluttende eksamen.

### 7.2.7 Åpne eller lukkede kurs

Mange av MRR-kursene har vært tilgjengelig kun for MRR-studenter. Kursene har vært obligatoriske og dermed har antall studenter på kursene vært relativt stabilt og det har ikke vært behov for å øke antall studenter. To av kursene i første semester, MRR411 *Revisjon I* og MRR 412 *Finansregnskap I*, har vært åpne også for MØA-studenter, og særlig sistnevnte har hatt mange MØA-studenter.

Antall studenter på MRR forventes å bli redusert de kommende årene, spesielt ettårige studenter. Vi foreslår derfor å åpne kursene på MRR, både for å sikre en viss størrelse på kursene og for at alle masterstudenter ved NHH skal få tilgang på den kompetanse som formidles i disse kursene.

## 7.3 Kursgjennomføring

MRR ble i mange år gjennomført som tradisjonelle forelesninger med en viss grad av innleveringer. Som ledd i arbeidet med å forbedre studiekvaliteten endret MRR høsten 2017 undervisningsopplegget på alle MRR-kurs med større innslag av studentøvelser og større innslag av filmde forelesninger.

## Undervisning og vurdering

### 7.3.1 Studentøvelser

Studentøvelser omfatter aktiviteter som gjennomgang av oppgaver som studentene har fått utlevert på forhånd eller i timen. Flere av kursene har også pliktige eller frivillige innleveringsoppgaver og presentasjoner hvor studentene presenterer sine løsningsforslag. Det økte innslaget av slike aktiviteter innebærer økt omfang av studentaktiv læring. Ca. 1/3 av timetallet i alle MRR-kurs er satt av til studentøvelser. Studentøvelsene er godt mottatt av studentene. Enkelte studenter misliker å måtte presentere, men i forhold til læringsutbytte om god kommunikasjon, anser vi det som viktig at studentene presenterer løsningsforslag.

### 7.3.2 Tradisjonelle forelesninger

De resterende 2/3 av timetallet er tradisjonelle forelesninger. MRR har et stort antall eksterne forelesere. Mange av disse foretrekker å samle sine forelesninger slik at de har tre eller fire timer forelesning i strekk og gjerne to dager etter hverandre med tre eller fire timer hver dag. Samtidig er semestrene korte, spesielt vårsemesteret hvor MRR starter et par uker senere enn MØA for å ta hensyn til studentenes behov for å bistå i årsoppgjørsvurdering hos sine arbeidsgivere. Studentene kommenterer at det er lange forelesninger men samtidig kommenterer de at de trenger mer tid i januar, februar og mars til å bistå arbeidsgiver i årsoppgjørsvurderingen. MRR er et heltidsstudium, og med tanke på gjennomføring av studiet, anser vi det ikke hensiktsmessig å starte senere enn det vi allerede gjør (dvs ca 20. januar).

### 7.3.3 Filming av forelesninger

Fra høsten 2017 filmer vi alle de tradisjonelle forelesningene i de ni obligatoriske kursene. Studentøvelsene filmes ikke.

Filmingen gjøres tilgjengelig for studentene både som «live streaming» og som opptak. Det er høy kvalitet på filmingen. MRR-forelesningen avholdes i auditorium Agnar Sandmo som er rigget med godt filmutstyr. Det brukes fire kamera med operativ kameramann tilstede under forelesningen. Filmopptak i HD-format blir redigert og lagt ut på læringsplattformen så raskt som mulig etter forelesning. Tilgangen til filmede forelesninger har blitt svært godt mottatt av studentene.

Studentene fremhever at filming er en positiv tilleggskilde for dem. Dersom de ikke kan delta i en forelesning på grunn av sykdom eller annen årsak, kan de likevel få tilgang til forelesningen gjennom filmopptakene. Når man er fysisk tilstede på forelesningen, kan man bruke filmopptakene i ettertid til å høre opp igjen det man ikke forstod samt bruke det som repetisjon før eksamen. Filmopptak gir også tekniske muligheter som å spille av i høyere hastighet, hoppe over deler av forelesning man kan fra før, spole tilbake og høre opp igjen det man ikke forstod osv. Dette er fordeler som kan bidra til økt læringsutbytte. Det er imidlertid mange studenter som nå dropper å komme på forelesning når de også er tilgjengelig på film. Antall studenter som er fysisk til stede på forelesningene i Bergen er merkbart mindre etter at forelesningene ble tilgjengelig på film. Dette kan påvirke læringsutbyttet for studentene, og forelesere opplever det som mindre motiverende å forelese når en stor del av studentene ikke møter opp.

Rektoratet ved NHH opprettet en komite som skulle vurdere bruk av filmopptak i undervisningen. Komiteen vurderte spesielt filming av forelesninger. Komiteens rapport trekker frem både fordeler og ulemper med filming av forelesninger og konkluderte med at «det bør ikke legges føringer for de kursansvarlige mht filming av forelesninger». Rapporten oppfordrer kursansvarlige til å vurdere

## Undervisning og vurdering

fordelene og ulempene opp mot kurssets læringsutbytte. For MRR har filming av forelesninger vært et nødvendig tiltak for å opprettholde antall studenter. Filming har imidlertid medført en sterk nedgang i antall studenter som møter opp på forelesninger, og dette kan bidra negativt til læringsutbytte. Vi har derfor skjerpet inn på kravet til obligatorisk oppmøte på studentøvelsene, se kapittel 7.3.6.

### 7.3.4 Andre pedagogiske tiltak

Av andre pedagogiske tiltak som ble gjennomført i forbindelse med omleggingen i 2017 er utarbeidelse av videoer som gir en oversikt over og motiverer for kursene. For noen forelesningstimer er det også utarbeide forhåndsinnspilte videoer og powerpoint-presentasjoner hvor foreleser har snakket inn sin gjennomgang som lydfil. Dette brukes både som erstatning for forelesning i auditorium og som frivillig tilleggsforelesning. Omfanget av forhåndsinnspilte forelesninger er ikke stort, og det planlegges heller ikke med stor utvidelse av omfanget. Vi vil imidlertid løpende følge med på utviklingen i pedagogiske verktøy og vurdere å ta i bruk nye verktøy, for eksempel vil MRR 445 innføre mer interaktive forhåndsinnspilte forelesninger.

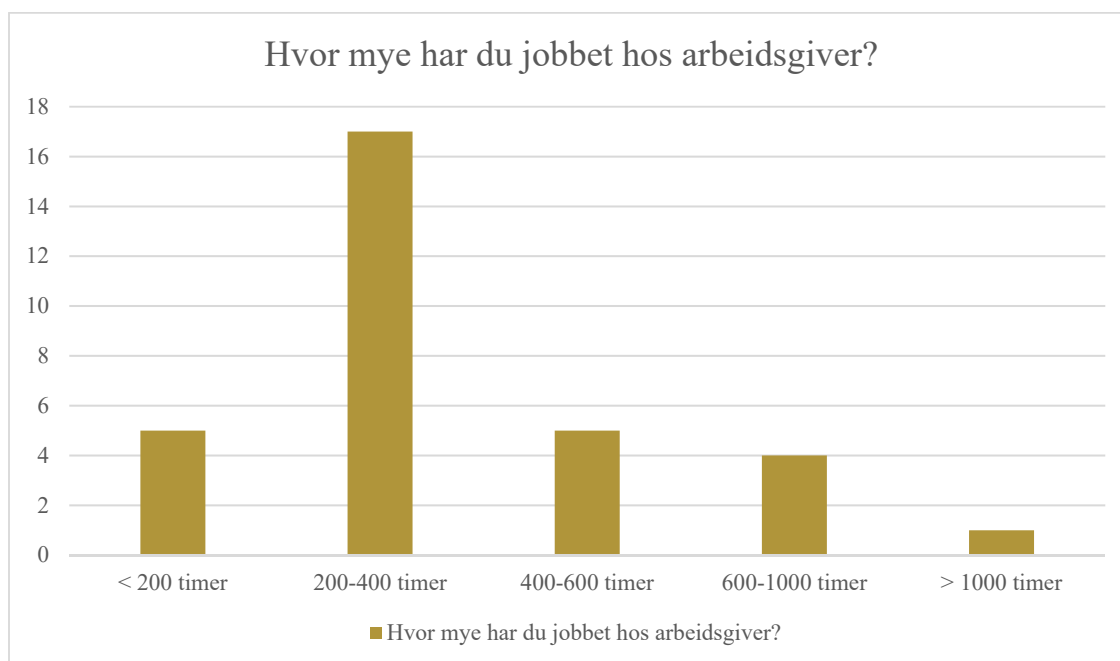
### 7.3.5 MRR Oslo

Filming av forelesningene gjorde det mulig å tilby MRR studiet i Oslo uten å måtte doble ressursinnsatsen. Ingen av de tradisjonelle forelesningene gjennomføres fysisk i Oslo, disse er kun tilgjengelig på film for studentene i Oslo. Studentøvelsen gjennomføres med fysisk oppmøte både i Oslo og Bergen, og det er de samme øvelsene som gjennomføres på begge campusene. Innholdet i MRR-studiene er følgelig det samme i Bergen og Oslo. Forskjellen på studiene er i all hovedsak knyttet til gjennomføring hvor de tradisjonelle forelesningene avholdes fysisk kun i Bergen og hvor studentøvelsene i Oslo gjennomføres på fire samlinger á tre timer i alle kursene mens enkelte kurs sprer dem utover flere forelesninger i Bergen (men antall timer med studentøvelser er det samme både i Bergen og Oslo). Studentene i Oslo er svært fornøyd med studieopplegget.

Studentene i Oslo har jobb i revisjonsselskapene og mange har etablert familie som gjør det lite ønskelig å reise til Bergen ett år, og mange av dem ville ikke valgt NHH for sitt ettårige påfyll med MRR hvis de måtte reise til Bergen. Mange av studentene i Oslo velger NHH fordi vi er i Oslo og fordi vi tilbyr et opplegg med filmede forelesninger. Filmede forelesninger gir dem bedre mulighet til å jobbe hos arbeidsgiver samtidig med studiet. En pedagogisk ulempe med denne fleksibiliteten er at studentene bruker viktig studietid på annen jobb. Revisjonsselskapene og studentene er innforstått med at MRR er et fulltidsstudium, men i praksis er det likevel mange som jobber mange hundre timer hos revisjonsselskapene i løpet av studieåret. Figur 7 viser hvor mange timer studentene på første kullet i Oslo jobbet hos arbeidsgiver samtidig med at de gikk på MRR.

*Figur 7 Arbeidsomfang utenfor studiet.*

## Undervisning og vurdering



Figuren viser MRR-studentenes svar på spørsmålet «Hvor mye har du jobbet hos arbeidsgiver siden studiestart i august 2017?». Spørsmålet ble stilt i april 2018 til de femti studentene som startet på MRR-studiet i Oslo i august 2017. 32 studenter svarte på spørsmålet.

### 7.3.6 Obligatorisk oppmøte

Mange studenter ønsker selv å velge om de vil møte opp på forelesninger og studentøvelser, og filming av forelesningene har redusert studentenes oppmøte på forelesningene. For å kunne oppnå programmets og kursenes læringsutbytter har vi ansett det hensiktsmessig å kreve obligatorisk oppmøte på studentøvelsene som del av kursgodkjenningskravet. Det er 12 timer med studentøvelser i hvert kurs, slik at totalt obligatorisk oppmøte er 48 timer per semester. Ofte har enkelte studenter gode grunner til at de ikke kan møte noen av disse timene, og for å redusere det administrative arbeidet med å håndtere søknader om fravær, tillater vi følgende fravær på studentøvelsene uten at det går utover kursgodkjenningskravet:

- Oslo: 6 av 48 timer per semester
- Bergen: 25 % i hvert kurs

I Oslo gjennomfører alle kursene studentøvelsene som fire tretimers samlinger i hvert kurs. Et fravær på seks timer tilsvarer da to samlinger. I Bergen består studentmassen både av ettårige og toårige studenter og ikke alle tar like mange kurs hvert semester. Fraværsgrensen er dermed bestemt på kursnivå og tilsvarer et fravær på én samling per kurs for kurs som er organisert med de samme fire samlingene som i Oslo.

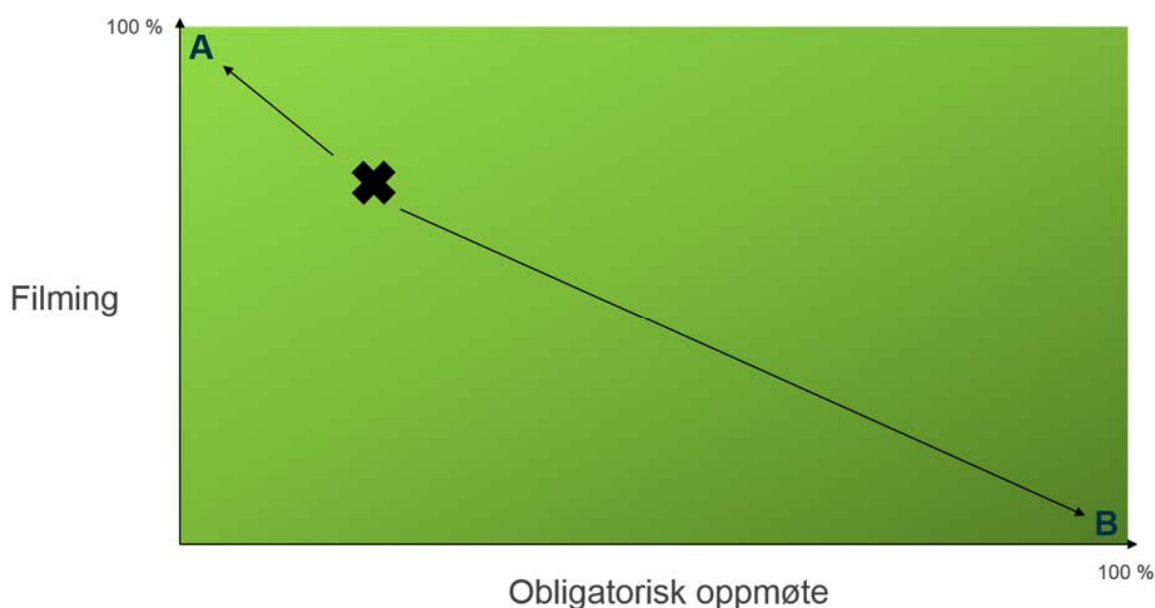
For å motvirke noen av de negative konsekvensene av filming, anser vi obligatorisk oppmøte på studentøvelser som viktig. Symbolet «X» i Figur 8 illustrerer dagens omfang av filming og obligatorisk oppmøte på MRR. Mange studenter ønsker at vi skal bevege oss enda nærmere hjørne A. Mange forelesere og andre mener vi bør bevege oss nærmere hjørne B. På de aller fleste av landets



## Undervisning og vurdering

universiteter og høyskoler har et stort antall studieprogram emner med krav om obligatorisk oppmøte, og mange av disse er langt strengere enn det vi praktiserer på MRR.<sup>3</sup> Etter vår vurdering er dagens omfang en tilfredsstillende balanse mellom de ulike synene på obligatorisk oppmøte.

Figur 8 Filming og obligatorisk oppmøte



Figuren viser andel av forelesningene på MRR som blir filmet og andel av forelesningene med obligatorisk oppmøte markert med «X». Denne fordelingen er langt på vei den samme i alle de åtte kjernekursene på MRR. Forelesninger omfatter i denne figuren både de tradisjonelle forelesningene og studentøvelsene.

### 7.3.7 Kursgodkjenning

Obligatorisk oppmøte som beskrevet ovenfor er kursgodkjenningskrav for alle de ni obligatoriske MRR-kursene. Enkelte av kursene krever i tillegg bestått innlevering som kursgodkjenningskrav. Vi har skjerpet disse kravene etter innføring av filmede forelesning som har redusert oppmøte i tradisjonelle forelesninger. Vi foreslår å videreføre kursgodkjenningskravene for å sikre studentaktiv læring og for at det skal være tydelig for studentene at vi forventer en innsats av dem gjennom semesteret og ikke bare til eksamen.

### 7.3.8 Forkunnskaper

For de videregående kursene i fjerde semester stilles det i dag krav om forkunnskap ved at studentene må ha tatt kurs fra første semester eller tilsvarende kurs. For kursene i første semester stilles det ikke krav om forkunnskap, men enkelte av kursene spesifiserer anbefalte forkunnskaper.

De videregående kursene MRR 443, 452, 452 og 453 bygger alle på kurs som er gitt i første semester og studentene bør ha tatt disse kursene før de tar de videregående kursene. Det byr imidlertid på en del administrative utfordringer å stille det som et krav slik som i dagens kursbeskrivelse (for eksempel hvilke kurs kan godkjennes som «tilsvarende kurs») og enkelte studenter kan ha gode forutsetninger for å gjennomføre de videregående kursene uten at formelle krav til forkunnskap er oppfylt. Vi

<sup>3</sup> <https://nfye.w.uib.no/2018/02/14/obligatorisk-oppmote-2/>

## Undervisning og vurdering

foreslår derfor at vi går over til å operere kun med *anbefalte* forkunnskaper men der være tydelig på hvilke kurs de videregående kursene bygger på og at de videregående kursene forutsetter at studentene har tatt disse kursene.

### 7.3.9 Masteroppgave

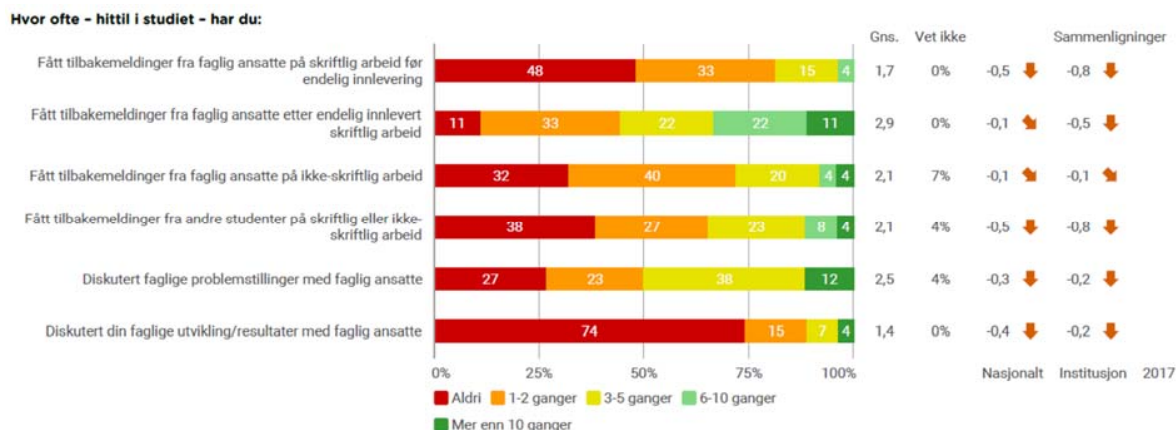
Studentene på MRR skriver et selvstendig arbeid (heretter: masteroppgave) på 30 poeng i andre eller tredje semester. På MØA er det vanlig at oppgaven skrives i tredje eller fjerde semester. MRR har valgt at studentene skal bruke sitt fjerde semester til de siste fire obligatoriske kursene. Dette er gjort fordi hensynet til ettårige MRR-studenter gjør at disse kursene må gå på vårsemesteret, og samtidig anses disse kursene å være på et avansert nivå som tilsier at for toårige studentene kan det være utfordrende å ta disse kursene i andre semester. På den annen side er også masteroppgave en utfordrende oppgave som kunne dratt nytte av å ha gjennomført de siste obligatoriske kursene, og det kan følgelig være tidlig for enkelte å skrive masteroppgave allerede i andre eller tredje semester. Dersom studenter ønsker å fravike anbefalt progresjon og ta vårkursene i andre semester og skrive masteroppgaven i fjerde semester, tillater vi dette allerede i dag. Vi anbefaler at vi går over til at hovedregel er å skrive masteroppgaven i tredje eller fjerde semester. Dette innebærer også at de obligatoriske kursene som i dag er lagt til fjerde semester, bør tas i andre semester.

For MRR-studenter er det ikke et obligatorisk krav å ta et metodekurs. De obligatoriske kursene har lite om vitenskapelig metode, men kursene inneholder likevel mye metode (f.eks. revisjonsmetodikk og verdsettelsesmetoder), og dette sammen med veileders veiledning gjør at studentene har et tilfredsstillende metodegrunnlag for masteroppgaven. De tre siste kullene har i snitt oppnådd 4,16 i karakter på masteroppgavene hvor svært få har fått svakere karakter enn B. Dette indikerer at studentene håndterer metode på en god måte, men for veilederne er det likevel synlig at studentene starter på oppgaven med lite innsikt i vitenskapelig metode. Det kunne derfor vært ønskelig at studentene tar et fag med vitenskapelig metode. I vår anbefaling om å tilpasse MRR til vilkårene for siviløkonomtittelen, har vi foreslått at MRR-studenter skal velge et metodekurs.

### 7.3.10 Tilbakemeldinger

På studiebarometer skårer MRR svakt på omfang av tilbakemeldinger og veiledning, se Figur 9.

Figur 9 Tilbakemeldinger.



## Undervisning og vurdering

Figuren viser omfang av tilbakemelding og veiledning. Kilde: Studiebarometer 2018.

Som en konsekvens av størrelsen av kursene, er det ikke stort omfang av individuell tilbakemeldinger til studentene i løpet av semesteret. I noen av kursene praktiseres innleveringer i grupper på 4-6. I jusskursene gir foreleser tilbakemelding til hver gruppe. I andre kurs gis det generelle tilbakemeldinger i plenum basert på funn i innleveringene. Studentene etterspør mer direkte tilbakemelding på innleveringer (se Vedlegg 11.2). Det hadde vært ønskelig å gi studentene mer direkte tilbakemeldinger, men størrelsen på kursene gjør at det er vanskelig å finne ressurser. Studentassistenter kan være en ressurs, men siden mange av de aktuelle kursene går i siste semester, er det ingen studenter tilgjengelig. Dersom vi legger om programdesign slik at mesteparten av kursene tas de to første semestrene, vil det være flere studenter tilgjengelig som har kompetanse til å kunne være studentassistenter.

Veiledere til masteroppgavene bør fortrinnsvis være ansatt på NHH. I følge NHHs *Guidelines for supervision of the master thesis* kan studentene “require a supervisor that is present at NHH for a sufficient part of the relevant semester to allow for scheduled meeting”. Dette har vært en utfordring for MRR siden mange av foreleserne bare har bistilling ved NHH og mange av dem har sin hovedarbeidsplass i Oslo. Noen av disse har også blitt brukt veiledere, og enkelte studenter har opplevd at veileder ikke har vært nok tilgjengelig.

I sum hadde det for MRR vært ønskelig å bruke mer lokale ressurser både på løpende tilbakemeldinger til studentene og på veiledning av masteroppgaver.

### 7.3.11 Karakterer

Karakterfordelingen på MRR er mer normalfordelt rundt et snitt på mellom B og C enn karakterene på en del profiler i MØA. Det indikerer at MRR er strengere i karaktergivning enn MØA. Eksamener på MRR er også utdanningskravet for godkjenning som statsautorisert revisor. Det ligger derfor et ekstra ansvar på MRR at listen legges høyt for gode karakterer. Karakterkravet for godkjenning som statsautorisert revisor er minimum C i alle kurs og selvstendig arbeid. Tabell 14 viser karaktersnittet for de tre siste kullene i åtte av de obligatoriske kursene for ulike grupper av studenter.

Tabell 14 Karakterer.

MRR-kode	411	412	416	443	445	446	451	452
Kursnavn	Revisjon I	Finansregnskap I	Foretaksrett	Verdsettelse	Topics in auditing	Juss	Revisjon II	Finansregnskap II
Toårig, interne	3,35	3,65	3,52	3,17	3,65	3,68	2,93	3,38
Toårig, eksterne	3,59	3,67	3,51	3,09	3,66	3,91	3,15	3,41
Ettårig Bergen	3,73	3,63	3,79	3,20	3,70	3,77	3,40	3,49
Ettårig Oslo	3,78	3,71	3,70		3,82			
<b>Snitt alle stud.</b>	<b>3,63</b>	<b>3,65</b>	<b>3,67</b>	<b>3,18</b>	<b>3,69</b>	<b>3,79</b>	<b>3,32</b>	<b>3,46</b>
Antall studenter	367	355	419	211	279	222	203	207

Tabellen viser gjennomsnittskarakter for MRR-studenter som startet i 2015, 2016 og 2017. Datagrunnlaget er hentet ut vår 2018 og omfatter eksamener som er avlagt til og med høst 2017. De fleste studentene har da avlagt eksamen i kursene 411, 412 og 416 som de fleste tar første høsten. Vårkursene blir av mange tatt i fjerde semester og mange på 2017-kullet (herunder hele Oslo-kullet) og toårige på 2016-kullet inngår følgelig ikke i datagrunnlaget for vårkursene. Kurset MRR417 er ved en glipp ikke tatt med i tallgrunnlaget. Omregning av bokstavkarakterer skjer på følgende måte: A=5, B=4, C=3, D=2, E=1.

En overordnet analyse av oppnådde karakterer viser generelt et tilfredsstillende nivå. Karaktersnittet er høyere for høstkursene enn for de mer avanserte vårkursene. I noen kurs gjør ettårige studenter det

## Undervisning og vurdering

bedre enn toårige, spesielt revisjonsfagene. Mange ettårige studenter har arbeidserfaring og kan derigjennom ha fått bedre forståelse for revisjonsfaget. Studenter har foreslått at vi avholder et introduksjonskurs i revisjon for studenter uten arbeidserfaring. I dagens modell er det ikke plass til et slikt kurs annet enn som et frivillig introduksjonskurs. I en ny modell med ulike profiler (se kapittel 5.2.5) vil det være mer naturlig å tilby grunnleggende kurs i alle profilene.

### 7.3.12 Vurderingsformer

MRR har i all hovedsak brukt firetimers skoleeksamen som vurderingsform. Vurderingsformene skal være tilpasset læringsutbyttet, og mange av læringsutbyttene på MRR er av en karakter som kan testes godt med tradisjonell skoleeksamen. Imidlertid er det enkelte elementer av programmets læringsutbytte hvor andre vurderingsformer kunne vært mer hensiktsmessig. For eksempel er anvendelse av regelverk en del av læringsutbyttet men vi har bestemt at i flere av kursene kan studentene ikke ta med seg regelverket på eksamen. På eksamen får vi dermed ikke testet at studentene selv klarer å finne frem i regelverket. I noen kurs tester vi dette på innleveringsoppgaver, men resultatet av innleveringer inngår ikke i sluttkarakteren. Høst 2018 testet vi ut en ny vurderingsform i MRR 445 Topics in Auditing. Der skulle studentene levere inn *term paper* som telte 60% av sluttkarakter og de skulle besvare *multiple choice* eksamen som telte 40% av sluttkarakteren. MRR 445 ble valgt ut fordi dette er et kurs der forskningsartikler o.l. inngår direkte i pensum og forståelse og evne til refleksjon er sentralt. Erfaringen med term paper var god, men multiple choice var ikke godt egnet for denne type kurs hvor refleksjon er sentralt.

Vurderingsformene på MRR må også ta hensyn til at karakterene på MRR-kursene inngår i kravet for godkjenning som statsautorisert revisor. Både etter gjeldende lov og etter forslag til ny revisorlov vil det være krav om C i de fag som skal inngå i godkjenningen. Det innebærer at kursene på MRR må bruke karakterskalaen A-F i alle kurs som kan inngå i godkjenningen, eller i alle fall i et tilstrekkelig antall kurs til at studenter kan oppfylle godkjenningskravet fullt ut ved NHH. Videre må vi også ta hensyn til at godkjenningen som statsautorisert revisor er en individuell godkjenning. Dette innebærer etter vårt syn at vi må begrense bruken av vurderingsformer som involverer gruppearbeid. Term paperet i MRR 445 i forrige avsnitt var gruppearbeid i grupper på 2-4 studenter. Å kunne samarbeide med andre er en viktig ferdighet i praksis og i samsvar med NHHs strategi. Det kan derfor være hensiktsmessig at enkelte vurderinger skjer på denne måten, men en klar overvekt av vurderingene på MRR bør være individuelle vurderinger. Individuelle vurderinger kan foretas på mange måter: tradisjonell skoleeksamen uten hjelpemidler, skoleeksamen med tilgang til hjelpemidler på papir og/eller online, individuelle hjemmeeksamen osv. Siden karakterene vil inngå i godkjenningen som statsautorisert revisor, anser vi det som hensiktsmessig å ha kontroll med individualiteten slik at hjemmeeksamen ikke anbefales. Det kan imidlertid være aktuelt å teste ut skoleeksamen med fri tilgang til hjelpemidler. I den grad det er mulig å oppnå tilstrekkelig grad av individualitet, kan det også være aktuelt å ha flere vurderingspunkter i løpet av semesteret. Dette siste er kommentert av flere utvekslingsstudenter som en attraktiv variant, se kapittel 7.2.6, og det kan også være positivt i forhold til sensurfrister, se kapittel 7.3.13. Disse mulighetene må utredes videre.

Noen av programmets læringsutbytte bør testes på annen måte enn gjennom vurderingsformer som skal inngå i sluttkarakteren. For eksempel bør læringsutbytte som er opptatt av livslang læring testes på annen måte. Vi viser til NHHs arbeid med Assurance of Learning (AoL).

## Relevans

MRR har gått over til digital eksamen i alle de obligatoriske kursene. Erfaringene er stort sett positive, både blant studentene og sensorene og vi vil fortsette å avholde digitale eksamener i samme omfang.

Som følge av viktigheten av hver enkelt eksamen i forhold til utdanningskravet for statsautorisert revisor, ønsker vi så langt det er mulig at det er ca. en uke mellom hver eksamen i de obligatoriske MRR-kursene. Eksamenskontoret har i stor grad klart å legge en eksamensplan i samsvar med dette ønsket. Studentene uttrykker stor tilfredshet med en slik eksamensplan, se Vedlegg 11.2. Vi vil søke å videreføre en slik eksamensavvikling.

### 7.3.13 Sensur

Av *Lov om universiteter og høyskoler* fremgår det at «sensuren skal foreligge innen tre uker hvis ikke særlige grunner gjør det nødvendig å bruke mer tid». Som følge av karakterenes status i forhold til godkjenningskravene for statsautorisert revisor har vi lagt stor vekt på at sensuren må være av høy kvalitet. For det første har vi dobbel sensur på alle besvarelser i de fleste kursene, dette er mer enn det som er vanlig på andre masterkurs ved NHH. For det andre bruker vi eksterne sensorer fra revisjonsselskaper, advokatselskaper o.l. I samsvar med råd fra det Rådgivende organ for MRR, foretrekker vi da å anvende sensorer med lang erfaring (typisk partnere eller seniormanagere i revisjonsselskapene). For disse sensorene er desember og juni hektiske arbeidsperioder hos hovedarbeidsgiver, og de kan ha problem med å få avviklet sensur innen tre ukers fristen. MRR har derfor tidligere fått innvilget forlengelse av sensurfrist hvor vårkursene har blitt innvilget frist til august (1. august for vårkursene 2019).

NHHs styre har i sak 83/18 gjort det tydelig at før eventuelle nye utvidede sensurfrister innvilges i fremtiden, må instituttene som søker utvidet frist, kunne redegjøre for tiltak iverksatt for å unngå utvidet frist. Sammen med IRRR jobber MRR med å korte ned sensurfristene, men for å nå treukers fristen, må det gjøres tiltak som antageligvis vil redusere kvaliteten på sensuren. Et aktuelt tiltak kan være å redusere dobbelsensur til 25% (eller 25 besvarelser) som er den grensen som brukes ellers på NHH. Et annet tiltak kan være å avvikle sensoravtale med personer som ikke kan gjennomføre sensur innen treukers fristen. Gjennomføring av det siste tiltaket kan medføre at vi (selv ved reduksjon av dobbelsensur) må finne nye sensorer som kan forplikte seg til treukers fristen. Dette kan medføre at vi får et sensorkorps med mindre erfaring, noe som er uheldig, spesielt for vårkursene som krever høy grad av profesjonelt skjønn.

## 8. RELEVANS

Studietilbudet skal være faglig oppdatert og ha tydelig relevans for videre studier og/eller arbeidsliv (STF § 2-2 (2)). MRR er et profesjonsstudium som må være i kontinuerlig utvikling for å være best mulig tilpasset kompetansekrav og forventinger samfunnet og revisjonsbransjen stiller til statsautoriserte revisorer. Det er viktig at MRR også i fremtiden evner å tilpasse seg nye kompetansekrav og forventninger til sine kandidater.

### 8.1 Bransjens vurdering av relevans

MRR er et profesjonsstudium som inngår i utdanningskravet for statsautorisert revisor, og svært mange av MRR-studentene har allerede jobb i et revisjonsselskap eller kommer til å begynne å jobbe i

## Relevans

et revisjonsselskap. Vi legger derfor stor vekt på tett dialog med revisjonsbransjen for å sikre programmets relevans. I Referansegruppen er bransjen representert med én representant for revisjonsselskapene, for tiden er dette en revisjonspartner i KPMG. Dessuten har MRR etablert et eget Rådgivende organ for MRR som består av én representant fra hvert av de fem store revisjonsselskapene samt én representant fra Den norske Revisorforening. I følge sitt mandat skal organet «bidra til at NHH når sitt mål om et attraktivt MRR av høy faglig kvalitet som gir relevant kompetanse for utdanningen av statsautorisert revisor». Disse medlemmene i Referansegruppen og i Rådgivende organ for MRR har gitt nyttige innspill for å sikre høy relevans i MRR, og de tilbakemeldinger vi har fått tilsier at bransjen generelt er fornøyd med relevansen i vårt MRR-studium.

### 8.1.1 Jobb og lønn

Alle signaler tilsier at studentene får jobb. I arbeidsmarkedsundersøkelse 2017 oppgir 93 % å være i jobb et halvt år etter avsluttet eksamen, mens de resterende 7 % oppgir å studere videre. I 2018 oppgir 95 % å være i jobb mens 5 % er uten jobb. I følge Arbeidsmarkedsundersøkelsen for 2018 har nesten alle kandidatene jobb i revisjonsselskap, og kandidatundersøkelsen for 2018 som undersøker status hos kandidatene to år etter at de avsluttet studiet, viser at 100% av MRR-kandidatene har relevant jobb og 91% og 83% av MRR-kandidatene opplever at henholdsvis arbeidsgiver og arbeidsoppgaver er svært relevant. 100% av MRR-kandidatene har også fått seg jobb på det geografiske stedet de ønsket. I følge Arbeidsmarkedsundersøkelsen for 2018 har alle som svarte på undersøkelse, jobb i Norge.

I følge arbeidsmarkedsundersøkelsen 2017 er startsnittlønn kr 477 500 som ligger noe over tilsvarende for MØA (kr 463 000). MRR skiller seg fra NHHs andre studier ved at en stor andel av kandidatene typisk allerede vil være i et arbeidsforhold og planlegger å fortsette i dette. I følge Kandidatundersøkelsen for 2018 har MRR-kandidatene en gjennomsnittlig lønn etter to år på 507.000. Dette er nesten 30.000 under gjennomsnittet for en MØA-kandidat, 25.000 under gjennomsnittet for kandidater fra UiB (hvor medisinsk-odontologisk fakultet inngår med en gjennomsnittslønn som ligger ca 165 000 høyere enn MRR) og ca 10 000 høyere enn gjennomsnitt for kandidater fra Høgskolen i Bergen. MRR-kandidatene har hatt en reallønnsnedgang sammenlignet med forrige kandidatundersøkelse.

## 8.2 Studentenes vurdering av relevans

MRR skårer høyt på relevans. Studentene vurderer studieprogrammets relevans til ca. 4,5 på en skala til 5, både i kursevalueringene (se Figur 4), i Studiebarometeret for 2018 og i studentenes rapport om undervisnings- og evalueringsformer på MRR (se Vedlegg 11.2). Tabell 15 viser studentenes vurdering per kurs.

Tabell 15 Relevans.

MRR-kode	411	412	416	418	443	445	451	452	453
Kursnavn	Revisjon	Finans-regnskap	Foretaks-rett	Skatt og avgift	Verdsettelse	Topics in auditing	Revisjon	Finans-regnskap	Digital revisjon
Relevans	4,71	4,57	4,41	4,71	4,29	3,89	4,43	4,50	4,32
Responsrate	28 %	29 %	27 %	30 %	34 %	26 %	25 %	52 %	74 %

Tabellen viser gjennomsnittlig skår gitt av studentene på påstanden «Jeg kan se at dette kursets innhold er nyttig og relevant for studiet mitt» i kursevalueringene av MRR-kurs gitt vår 2018 og høst 2018.

## Relevans

Hvert enkelt av MRR-kursene vurderes som svært relevant av studentene. Kun ett kurs har en gjennomsnittsskår under 4. Dette er *Topics in Auditing* som er det kurset som er mest rettet mot forskning og kritisk refleksjon. Studentene ved MRR gir tidvis uttrykk for at de ønsker mindre teori og mer praktiske problemstillinger. Dette ønsket samsvarer ikke med NHHs strategi om forskningsbasert undervisning. Medlemmene i det Rådgivende organ for MRR representerer en viktig arbeidsgivergruppe for MRR-studentene, og disse medlemmene er enig i at undervisningen ved MRR skal legge stor vekt på konsepter og teori fordi dette gir studentene et bedre grunnlag for å forstå konseptene og for å tilpasse seg til fremtidige endringer.

I Studiebarometeret for 2018 er påstanden *Jeg får kompetanse som er viktig i arbeidslivet* en påstand som får høyeste vurdering av studentene med 4,5 på en skala til 5, og relevansen av utdanningen er også det området hvor MRR studentene avviker mest positivt mot landsgjennomsnittet, se Figur 10.

Figur 10 Relevans.



Figuren viser MRR-studentenes vurdering av relevans sammenlignet med landsgjennomsnittet. Kilde: Studiebarometer 2018.

### 8.3 Forelesernes bidrag til relevans

MRR har mange forelesere som har sin hovedjobb i revisjonsselskap, advokatselskap eller andre relevante selskaper, og mange av dem har lang erfaring og jobber på øverste nivå i disse selskapene. Disse foreleserne er løpende oppdatert på bransjens behov og kursene til disse behovene.

Mange av de fast ansatte ved NHH som er involvert i MRR, har også lang fartstid fra revisjonsselskaper og advokatselskaper, dette gjelder for eksempel fungerende programleder og flere av de kursansvarlige. Disse personene er også aktive i organisasjoner og komiteer som er relevante for MRR, for eksempel i Den norske Revisorforening, i Norsk Regnskapsstiftelse og i Universitets- og høskolerådet.

I sum har MRRs programleder, kursansvarlige og forelesere en unik innsikt i revisorbransjens behov som bidrar til høy grad av relevans i MRR

### 8.4 Teknologiforståelse

Revisjonsselskapene er for tiden inne i en prosess der revisjonen digitaliseres og automatiseres. Teknologiforståelse og digitalisering er et satsingsområde for NHH og MRR. NHH og fagmiljøet på MRR ble høsten 2017 tildelt 10 millioner kroner fra Norges Forskningsråd for å forske på den pågående digitale transformasjonsprosessen i revisjonsselskapene og for å videreutvikle MRR slik at studentene har den nødvendige kunnskapen for møte den nye digitale revisjonsvirkeligheten. Som et ledd i dette, tilbød MRR fra våren 2018 et nytt kurs i digital revisjon som er utviklet i tett samarbeid med revisorprofesjonen og internasjonale forsknings- og undervisningsmiljøer med kompetanse på området. Dette kurset, MRR 453 *Digital revisjon*, er obligatorisk på MRR for studenter opptatt 2018. Digitaliseringsdimensjonen ansees som helt sentral i den fremtidige utdanning av statsautoriserte revisorer og vil gjennom forskning og undervisning få en sentral plass på MRR.

Rammekvalitet

## 8.5 Ny revisorlov

I NOU 2017:15 foreslås det nye utdanningskrav for statsautoriserte revisorer. Dette kan medføre behov for endring i programdesign (se kapittel 5.2.3). Det foreslås imidlertid ikke store endringer i det faglige innholdet. Utdanningskravene foreslås fortsatt å omfatte fagområdene revisjon, finansregnskap, verdsettelse, foretaksrett og skatte- og avgiftsrett. Dette er de samme fagområdene som allerede er innarbeidet i vårt MRR-program, og behovet for faginnhold antas ikke å endre seg som følge av eventuell lovendring.

## 8.6 Praksis

For studietilbud med praksis skal det foreligge praksisavtale (STF § 2-1 (9)). MRR har ikke praksis som en obligatorisk del av studieprogrammet og er følgelig ikke omfattet av studietilsynets krav om praksiskrav.

Praksis i utdanningen inngår imidlertid i NHHs overordnede plan for implementering og oppfølging av satsingsområder i NHHs strategi, og i 2019 startes internship-kurs med uttelling for internasjonale arbeidserfaring. Dette er kurs som gir 7,5 stp og består av ca. 150 timer arbeid i et selskap i utlandet og ca. 70 timer akademisk arbeid. Dette tilbudet bør også være tilgjengelig for toårige MRR-studenter på lik linje med MØA-studenter. Det kan tenkes at en del toårige MRR-studenter allerede er ansatt i et revisjonsselskap og ønsker å ta internship i dette selskapet. Etter vår vurdering er slikt ansettelsesforhold ikke til hinder for internship så lenge dette gjennomføres i utlandet og det faglige innholdet oppfyller kravene som stilles for internship-kurset.

# 9. RAMMEKVALITET

Rammekvalitet omfatter forutsetningene for studentens læring, og inkluderer studentenes fysiske og psykososiale arbeidsmiljø, herunder de ansattes kompetanse

## 9.1 Fagmiljø

Studietilsynsforskriften § 2-3, 4.ledd sammen med NHHs interne retningslinjer stiller krav til at minst 50 % av årsverkene som er knyttet til studietilbudet skal utgjøres av ansatte med minst 20% stilling hos NHH, og minst 50% av fagmiljøet skal bestå av ansatte med førstekompetanse, hvor minst 10% har professorkompetanse.

Tabell 16 viser at kravet til egne ansatte er oppfylt.

Tabell 16 Andel ansatte ved NHH.

	Kjernekurs	Kjernekurs pluss vanlige valgfag
Fulltidsansatte ved NHH	35 %	51 %
Ansatte med minst 20 % stilling	84 %	89 %

Tabellen viser andel av forelesningstimer i studieåret 2017/2018 som ble utført av henholdsvis fulltidsansatt (100% stilling) og ansatte som har minst 20% stilling (inkludert de fulltidsansatte). «Kjernekurs» er de åtte obligatoriske kursene.



## Rammekvalitet

«Kjernekurs pluss vanlige valgfag» er de åtte obligatoriske kursene pluss kursene MRR445, MRR453, MRR413A, MRR413B og BUS426E.

Tabell 17 viser at også kravet til førstekompetanse er oppfylt.

Tabell 17 Professor- og førstekompetanse

	Kjernekurs	Kjernekurs pluss vanlige valgfag
Professorer og dosenter	26 %	35 %
Førsteamanuensis og postdoc	26 %	36 %
<b>Sum første kompetanse</b>	<b>52 %</b>	<b>71 %</b>
Annen kompetanse	48 %	29 %
<b>Sum</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Tabellen viser andel av forelesningstimer i studieåret 2017/2018 som ble utført av personer med henholdsvis førstekompetanse og annen kompetanse, samt hvordan andel førstekompetanse fordeler seg på professor/dosent-kompetanse og førsteamanuensis/postdoc-kompetanse. «Kjernekurs» og «kjernekurs pluss vanlige valgfag» er beskrevet i forrige tabell. Gruppen «annen kompetanse» består av 17 personer hvorav de fleste er partnere i revisjons- og advokatselskaper og besitter dermed kompetanse som er svært verdifull for MRR. Fire av dem har også en PhD.

De aller fleste av foreleserne med førstekompetanse er aktive forskere som publiserer artikler og bøker, deltar på relevante konferanser og sitter i komiteer som er relevante for MRRs fagområder som for eksempel i *the Secretary General's High Level Advisory Group in Integrity and Governance*, i redaksjon i *European Accounting Review* og i styret og komiteer i *Norsk RegnskapsStiftelse* og *Den norske Revisorforening*. En sentral del av fagmiljøet ved MRR har ansvar for *Digital Audit Research Project* som er et fire års forskningsprosjekt finansiert av forskningsrådet.

Fagmiljøet som er knyttet til forelesning på MRR har altså god kompetanse. Men det er mange personer som er involverte som forelesere. Tabell 18 viser at 45 personer var involvert som forelesere og/eller sensor i de åtte kjernekursene på MRR i studieåret 2017/2018.

Tabell 18 Antall forelesere og sensorer.

Antall personer som bidrar som foreleser	9
Antall personer som bidrar som både foreleser og sensor	13
Antall personer som bidrar som sensor	23
<b>Sum = antall personer som bidrar som foreleser og/eller sensor</b>	<b>45</b>

Tabellen viser antall personer som bidro som foreleser, sensor eller begge deler i de åtte kjernekursene på MRR i studieåret 2017/2018.

Det høye antallet personer som er involvert som forelesere og/eller sensorer er en følge av at MRR er et profesjonsstudium som inngår i utdanningskravet for tittelen statsautorisert revisor og MRR har ansett det hensiktsmessig å knytte til seg høyt kvalifiserte personer fra revisjons- og advokatselskaper m.fl. For det første har disse personene spisskompetanse som NHH ikke har selv. For det andre bidrar de med høy kvalitet på sensur av eksamensbesvarelser som er avgjørende for å kvalifisere til tittelen statsautorisert revisor.

Studentene setter stor pris på den praktiske erfaring disse foreleserne bringer med seg inn i forelesningene. Samtidig er det en iboende risiko for at mange eksterne forelesere i samme kurs kan bidra til overlapp og manglende rød tråd, og at studentene opplever foreleserne som vanskelig tilgjengelig for spørsmål utenfor forelesning. Den kursansvarlige får da et ansvar for å sikre kvaliteten på kursets innhold og være tilgjengelig for studentene når de ikke får kontakt med ekstern foreleser. Den interne sammenhengen i kurs og mellom kurs på MRR har blitt sterkere i de senere år, men

## Rammekvalitet

studenter kommenterer fortsatt tilfeller av overlapp og utydelig rød tråd, og kursansvarliges rolle og ansvar for å sikre god sammenheng innad i et kurs og mellom kurs vil fortsatt være et viktig fokusområde.

## 9.2 Lokaler

MRR er lokalisert både i Bergen og Oslo.

Alle de obligatoriske kursene på MRR må filmes for at forelesningene skal bli tilgjengelig også for studentene som er tatt opp på MRR i Oslo. For studentene i Oslo er de filmede forelesningene eneste tilgang de har til hoveddelen av forelesningene. Kvalitet på filmingen må derfor være høy og auditorium Agnar Sandmo er utrustet med filmutstyr som sikrer dette. Med unntak av MRR412 blir alle forelesninger i Bergen i de obligatoriske MRR-kursene, samt MRR445, avholdt i Agnar Sandmo. Både forelesere og studenter opplever dette som en god løsning som MRR ønsker å fortsette med. MRR412 har mange MØA-studenter i tillegg til MRR-studentene og forelesningene avholdes i auditorium A siden auditorium Agnar Sandmo blir for lite. Disse forelesningene filmes med det standardutstyret som er montert i auditoriet, og filmkvaliteten oppleves tilfredsstillende.

Under rehabilitering av høyblokken vil auditorium Agnar Sandmo ikke være tilgjengelig og MRR er tilbudt et auditorium på Merino. Programleder for MRR og instituttstyrer for IRRR har meldt inn bekymring for det tilbudte auditoriet. Denne bekymringen kommenteres ikke videre i denne programevalueringen.

I Oslo blir de obligatoriske casesamlingene avholdt i NHHs lokaler i Drammensveien 44. Disse lokalene fungerer tilfredsstillende for casesamlingene, men har begrenset kapasitet. Digital eksamen for MRR-studentene i Oslo blir gjennomført hos Norges Idrettshøgskole gjennom avtale som har en øvre begrensning på antall studenter. Både lokalene i Drammensveien 44 og dagens ordning for digital eksamen begrenser NHHs mulighet til å øke antall studenter i Oslo vesentlig med dagens modell for gjennomføring av MRR i Oslo. Dagens kapasitetsbegrensninger gjør det også vanskelig å åpne for at MRR-studenter i Bergen kan delta på samlinger og/eller eksamen i Oslo fremfor Bergen eller bruke lesesalen i Oslo. Hittil har vi derfor praktisert at fasilitetene i Oslo er tilgjengelige kun for de som er tatt opp på MRR i Oslo, og kun for de som er tatt opp på årets kull. Det siste innebærer blant annet at ved gjentak av eksamen må studenter fra MRR i Oslo reise til Bergen for å ta eksamen.

I lokalene i Oslo er det videre begrenset med lesesalsplasser i lokalene. Med virkning fra studiestart høst 2018 ble et møterom i tredje etasje gjort tilgjengelig som lesesal, men dette rommet har bare plass til ca. 10 studenter.

For videre utvikling av MRRs tilbud i Oslo hadde det vært ønskelig med lokaliteter som hadde vært mer fleksible i forhold til antall studenter vi kan betjene, både med tenke på forelesning, lesesal og eksamen.

## 9.3 Studiemiljø

Ledelsen for MRR er ikke kjent med uakseptable situasjoner i studentmiljøet på MRR.

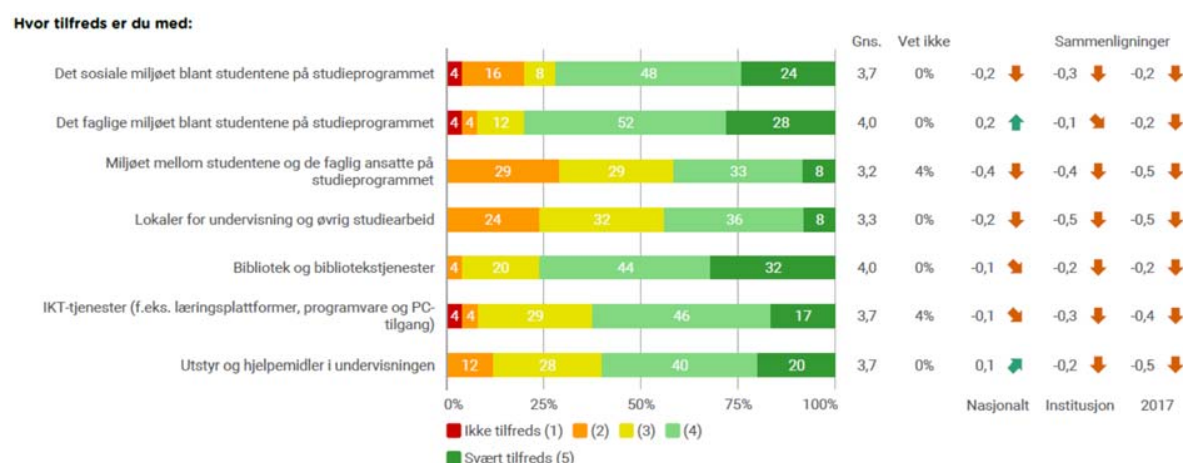
## Rammekvalitet

Komiteen som evaluerte undervisnings- og rapporteringsformer på MRR trekker frem studiemiljøet på MRR som en stor fordel. Studentene er så få at de kjenner hverandre godt, «hvilket fasiliterer for en faglig utfoldelse og trygghet som få andre profiler kan måle seg med», se Vedlegg 11.2.

Samtidig er studiemiljøet preget av at flertallet av MRR-studentene tar ettårig MRR. Det betyr at de allerede har fullført en master og mange av dem er ansatt i revisjonsselskap og har jobbforpliktelser i løpet av studieåret. Forhold som dette gjør at den gjennomsnittlige MRR-student deltar mindre i og er mindre avhengig av et studentmiljø utenfor kursene. Innenfor kursene deltar studentene i grupper i forbindelse med gruppearbeid.

Dette kan også være en av forklaringene til at MRR skårer svakere enn NHH og landsgjennomsnitt på læringsmiljø, se Figur 11. Svarene i Studiebarometer kommer dog kun fra toårige MRR-studenter som går på sitt andre semester, et semester de har lite kontakt med andre MRR-studenter som følge av at dette semesteret blir brukt til utveksling, valgfrie kurs eller masteroppgave. De toårige studentene er færre i antall enn de ettårige og de vil følgelig merke at flertallet av studentene har andre forpliktelser som gjør at de deltar lite på forelesning og engasjerer seg lite i studentmiljøet.

Figur 11 Læringsmiljø.



Figuren viser studentenes vurdering av læringsmiljø på MRR. Kilde: Studiebarometer 2018.

Det er uansett ønskelig at studentene føler tilhørighet til et godt studentmiljø. I Bergen har studentene tilgang til de samme studentaktivitetene som andre NHH-studenter. For MRR-studentene i Oslo innebærer mangel av fysiske forelesninger, begrenset lesesalskapasitet og mangel på tilgjengelige studentaktiviteter utenfor kursene at det er vanskelig å etablere et studentmiljø som gjør at studentene føler seg som en NHH-student på lik linje med studenter i Bergen. Etter første studieår i Oslo spurte vi studentene hvor mye de savnet et tradisjonelt studiemiljø. Tabell 19 viser at det var nesten ingen som savnet det i stor grad

Tabell 19 Studentmiljø Oslo.

Jeg har i stor grad savnet mer kontakt med andre studenter	1
Jeg har til en viss grad savnet mer kontakt med andre studenter	14
Ikke noe stort savn	15
<b>Antall studenter som svarte på spørsmålet</b>	<b>30</b>

## Oppsummering

*Tabellen viser antall studenter for hvert av svaralternativene til spørsmålet «Undervisningsopplegget og begrenset tilgang på campus (inkl. lesesalsplasser) gjør at det ikke har blitt et tradisjonelt student- og studiemiljø ved MRR Oslo. Hvor mye har du savnet mer kontakt med medstudentene gjennom studieåret?». Spørsmålet ble stil i april 2018 til første kullet på MRR Oslo.*

For å bidra med en viss grad av kullfølelse i Oslo, arrangerer vi allmøter med grei bevertning.

## 10. OPPSUMMERING

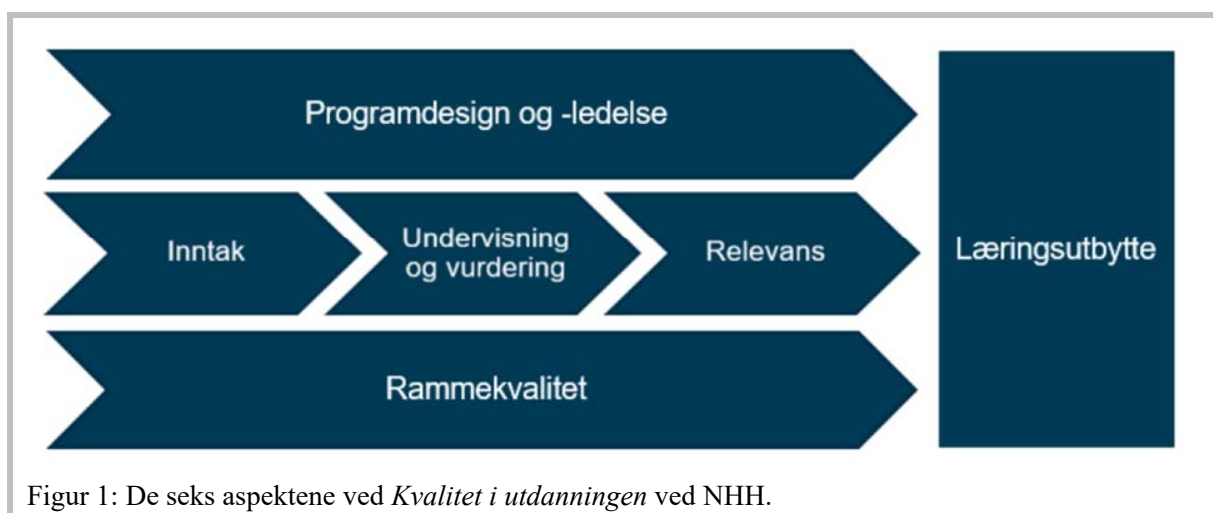
MRR anses som svært relevant og studentene er godt fornøyd med studieopplegget for MRR. I denne programevalueringen har vi påpekt behovet for å gjøre endringer på programnivå for å tilpasse MRR til nye rammebetingelser som større konkurranse fra andre MRR-program og nye utdanningskrav i forslag til ny revisorlov. Vi har også foreslått en del endringer på kursnivå for å sikre bedre samsvar med NHHs nye strategi og oppdaterte læringsutbytter for MRR, samt tilpasninger til de foreslåtte endringene på programnivå. Våre forslag til tiltak er oppsummert i en egen handlingsplan som vil gå til Utdanningsutvalget for uttalelse.

## 11. VEDLEGG

### 11.1 Programevaluering MRR 2018: Mandat for devaluering av undervisnings- og vurderingsformer på MRR

Alle studietilbud som tilbys ved NHH gjennomgår periodiske evalueringer. Gradsgivende studieprogram skal ifølge NHHs retningslinjer for programevalueringer<sup>4</sup> evalueres hvert femte år. Masterstudiet i regnskap og revisjon (MRR) skal evalueres i 2018. Evalueringen skal munne ut i en rapport som sendes NHHs styre til orientering og det skal utarbeides en handlingsplan på bakgrunn av funnene i evalueringen.

Programevalueringen skal dekke alle de seks kvalitetsaspektene i det systematiske kvalitetsarbeidet som angitt i Figur 1.



Figur 1: De seks aspektene ved Kvalitet i utdanningen ved NHH.

Representanter fra næringslivet, studenter og eksterne sakkyndige som er relevante for studietilbudet, skal bidra i evalueringen. Programleder for MRR, som er ansvarlig for gjennomføring og oppfølging av evalueringen, avgjør på hvilke måte disse gruppene involveres. Programleder MRR mener det er nyttig og ønskelig at relevante eksterne parter og studenter bidrar i evalueringen av MRR.

*Undervisning og vurdering* er et viktig kvalitetsaspekt ved MRR der det er spesielt nyttig og hensiktsmessig med en evaluering fra studentene.

I følge NHHs strategi 2018-2021 er målet for studiekvalitet at:

*NHH skal ha en kultur for kvalitet i utdanningene der administrasjon, fagstab og studenter hele tiden jobber sammen for å forbedre studiekvaliteten. Undervisning, studieprogrammer og læringsmiljø skal være på høyde med topp internasjonale handelshøyskoler.*

Kvalitetsaspektet *Undervisning og vurdering* er beskrevet slik i NHHs kvalitetssystem<sup>5</sup>:

*Undervisningskvalitet omfatter kvaliteten på aktivitetene som skal bidra til studentenes læring. Undervisnings- og vurderingsformer skal være tilpasset læringsutbyttet, og hensiktsmessige pedagogiske verktøy skal brukes. Både studenten og underviser skal møtes med høye forventninger.*

<sup>4</sup> Retningslinjer periodiske evalueringer (programevalueringer) vedtatt 31. januar 2018 av prorektor for utdanning, prorektor for forskning og direktør NHHE.

<sup>5</sup> Systematisk kvalitetsarbeid ved NHH, Kvalitetssystem for utdanningen vedtatt 7. desember 2017 av NHHs styre, revidert av rektor 30. januar 2018.

## Vedlegg

Med dette utgangspunktet ønsker programleder for MRR at det etableres en egen komite for devaluering av undervisnings- og vurderingsformer på MRR bestående av representanter for studentene. Studentmedlemmer oppnevnes i samråd med Fagutvalget NHHS og Seksjon for utdanningskvalitet, studieadministrativ avdeling. Innenfor rammen av det angitte mandatet for komiteen og med komiteens tilgang på relevant materiale og dokumentasjon om MRR, arbeider komiteen uavhengig av programleder.

Mandatet for evalueringen av undervisnings- og vurderingsformer er formulert relativt vidt slik at komiteen kan ta opp forhold den anser relevante. Undervisnings- og vurderingsformer skal være tilpasset læringsutbyttet. Det er derfor naturlig at komiteen vurderer undervisnings- og vurderingsformer opp imot læringsutbytte på programnivå (jf. vedlegg).

I det følgende er det angitt aktuelle undervisnings- og læringsaktiviteter (type aktivitet, omfang av aktivitet, kvalitet i aktivitet etc.) som kan være naturlig for komiteen å vurdere, men komiteen står fritt til å kommentere andre sider ved undervisnings- og vurderingsformene på MRR.

- Forelesning i auditorium
- Bruk av filming av forelesninger og videoer
- Oppgavegjennomgang
- Innleveringsoppgaver
- Presentasjoner holdt av studenter
- Pensum
- Forelesere
- Pliktig versus frivillig deltagelse på forelesning og samlinger med øvelser
- Pliktig versus frivillig innleveringer
- Eksamensform
- Oppnåelse av læringsutbytte

Komiteen bes redegjøre for sine vurderinger i en rapport til programleder for MRR. Rapporten kan inneholde forslag til tiltak i handlingsplan for undervisnings- og vurderingsformer. Det antas at en rapport på 5-10 sider vil være tilstrekkelig, men komiteen bestemmer selv omfanget. Delkomiteens rapport vil inngå som vedlegg til programevalueringen av MRR. Programleder vil innarbeide deler av og referere til delrapporten i programevalueringen av MRR.

Vi ber om at komiteen for devaluering av undervisnings- og vurderingsformer sender sin rapport til fungerende programleder for MRR (kjell.rosok@nhh.no) innen 30. september 2018.

Vi takker for velvillig deltakelse og bidrag i evaluering av MRR.

Med vennlig hilsen  
 Professor [Aasmund Eilifsen](#)  
 Programleder MRR  
 Mobil: +47 99537764

Førsteamanuensis Kjell Ove Røsok  
 Fungerende programleder MRR 01.07.18-  
 01.08.19  
 Mobil: +47 90502817

Vedlegg

## 11.2 Rapport om undervisnings- og vurderingsformer i MRR-programmet

(format på rapporten er endret i forhold til original, innhold er uendret)

### Innledning

Studentutvalget ved NHH (SUN) ble våren 2018 forespurt av Seksjon for utdanningskvalitet om å utarbeide en rapport om undervisnings- og vurderingsformer for Masterprogrammet Regnskap og revisjon (MRR). I tillegg til to representanter fra SUN, har arbeidsgruppen bestått av tre nåværende og tidligere MRR-studenter som ble spilt inn av Seksjonen og fungerende programdirektør. Arbeidsgruppen ble opprettet i august 2018.

Arbeidsgruppen består av følgende medlemmer:

Gunnhild Solemdal (masteransvarlig i Studentutvalget ved NHH, leder av arbeidsgruppen)  
 Magnus Johannesen (2-årig MRR Bergen, siste år)  
 Henrik Roalsø (2-årig MRR Bergen ferdig uteksaminert)  
 Henny Marie Fløystad (1-årig MRR Oslo, ferdig uteksaminert)  
 Ingelin Uthaug (fagpolitisk ansvarlig, Kjernestyret NHHS)

Arbeidsgruppen har hatt flere møter for å diskutere de ulike temaene. I tillegg til temaer som inngikk i arbeidsgruppens mandat (punkt 2, 3 og 4) har arbeidsgruppen også diskutert MRR sin posisjonering og relevans i markedet. Arbeidsgruppen anser dette som et viktig område som bør tas med videre i arbeidet, og valgte derfor å inkludere *posisjonering og relevans i markedet* som en egen del i rapporten.

Rapporten inneholder følgende deler:

1. Posisjonering og relevans i markedet
2. Fagkombinasjon
3. Kvalitet i undervisningen
4. Kvalitet på vurderingsform

### 1. Posisjonering og relevans i markedet

Forslaget til ny revisorlov dannet grunnlaget for en del diskusjoner i arbeidsgruppen. Diskusjonen sentrerte seg rundt endringen som letter på kravene for å bli statsautorisert revisor, da det etter lovens ikrafttredelse vil være mulig å bli statsautorisert revisor ved å ha en MØA-grad som tilfredsstillende visse krav til fagemner (<https://www.revisorforeningen.no/fag/ny-revisorlovgivning/nyheter-ny-revisorlov/revisorutdanningen/>). Dette vil øke konkurransen til de MRR-profilene NHH tilbyr i dag, både fra andre institusjoner som tilbyr slike i tillegg til vårt eget MØA-program.

Arbeidsgruppen anerkjenner truslene en slik endring utgjør for MRR-profilen. Det er enighet om at MRR-profilen er av høy kvalitet, men at det foreligger et stort potensiale når det kommer til å kommunisere dette ut til studentene. Det bør derfor videre settes et betydelig fokus på målrettet og tydelig markedsføring for å kommunisere dette ut, både internt og eksternt. Arbeidsgruppen tror dette vil kunne gi resultater som på sikt er mer positivt utslagsgivende for MRR-profilen enn å gjøre mer drastiske strukturelle endringer, som eksempelvis å legge profilen under MØA-paraplyen for å kun ha ett opptak.

## Vedlegg

Arbeidsgruppen anbefaler at følgende momenter bør belyses bedre i markedsføringen av profilen:

- De karrieremulighetene en slik profil gir. Mange har nok ikke en god nok forståelse for hva revisorrollen innebærer. Det er viktig at vi viser spekteret av muligheter graden gir, og viktigheten av innsikten den resulterer i. Flere er også usikre på revisorrollens fremtid i en stadig mer digitalisert verden, hvilket belyser viktigheten av å kommunisere tydelig hvilke muligheter digitaliseringen gir snarere enn utfordringene.
- Studiemiljøet på profilen er trukket frem som en av dens største fordeler. Med så få på profilen kjenner studentene hverandre, hvilket fasiliterer for en faglig utfoldelse og trygghet som få andre profiler kan måle seg med. Dette er en egenskap ved profilen få utenfor vet om, og den bærer med seg potensial for markedsføring.

Utover dette er arbeidsgruppen fornøyd med programmets relevans, og de mener et av profilens styrker er kvalitetssystemet innad i profilen. Med egne studenttillitsvalgte og eksterne representanter fra næringslivet som gjennomgår profilen på jakt etter nødvendige endringer kan dette sies å være et unikt system for MRR-profilen. Dette gir en dynamikk i profilen som står i fare for å forsvinne dersom man legger profilen under MØA-paraplyen.

Arbeidsgruppen trekker frem at revisorutdanningen er en profesjonsutdanning hvor det etiske aspektet er et sentral element. Det er derfor viktig å bevare det etiske miljøet og bevisstgjøringen gjennom hele studiet. Arbeidsgruppen retter en bekymring for hvordan dette blir ivaretatt dersom MRR innlemmes som en profil under MØA-paraplyen.

Med dette kan det konkluderes med at MRR-graden ved NHH holder høy kvalitet og relevant innhold, men at det er viktig at dette kommunisere bedre ut i til eksisterende og potensielle MRR-studenter for å sikre at de også sitter igjen med samme oppfatning av relevans. I forhold til posisjonering er det i tillegg viktig å finne ut hvilke faktorer som differensierer oss fra våre nye og gamle konkurrenter, slik at vi ikke mister søkere til andre institusjoner.

## 2. Profilens struktur

Den toårige MRR-graden har i dag en relativt stram struktur med fire obligatoriske kurs første og siste semester. For å tilrettelegge for jevn progresjon og økt faglig utbytte foreslår arbeidsgruppen å spre de obligatoriske kursene i større grad. Forslaget underbygges av at metoden som anvendes i juss-fagene oppleves som ny og annerledes for mange av studentene, spesielt for de som kommer rett fra bachelor. For å innarbeide denne arbeidsmetodikken bør derfor juss-fagene legges etter hverandre slik at studentene får tilstrekkelig med mengdetrening i juss-metode og skriveteknikk. MRR443 Verdsettelse beskrives som et krevende fag, og det er derfor naturlig at dette faget legges til siste semester. Imidlertid er det viktig at det tilbys en fleksibilitet slik at fagplanen kan endres for studenter som ønsker å dra på utveksling.

Videre foreslår arbeidsgruppen å tilby et introkurs til revisjon rettet mot studenter som begynner på MRR-studiet direkte fra BØA. Ettersom disse studentene i stor grad har mindre forkunnskaper innenfor revisjon og regnskap sammenlignet med studenter som tar det ettårige MRR-studiet, er det en utfordring å tilpasse kursene for begge gruppene. BØA-studentene opplever kursinnholdet som nytt og krevende og de fleste har lite erfaring å bygge på fra tidligere fag. På den andre siden oppleves mye av kursinnholdet som kjente problemstillinger for de ettårige studentene. For å minske kunnskapsgapet anbefales det at det tilbys et introkurs til revisjon rettet mot de som kommer direkte fra BØA, tilsvarende introkurset til digital revisjon som i dag tilbys de ettårige studentene.



## Vedlegg

Med bakgrunn i ovennevnte redegjørelse foreslås følgende struktur for toårige MRR-studenter:

1. Semester: Introduksjonskurs til revisjon, MRR411 Revisjon, MRR412 Finansregnskap, MRR416 Foretaksrett, MRR418 Skatte- og avgiftsrett
2. Semester: MRR453 Digital revisjon, MRR451 Revisjon, MRR452 Finansregnskap, valgbare kurs/MRR445 Topics in Auditing
3. Semester: selvstendig arbeid
4. Semester: MRR443 Verdsettelse, 3 valgbare kurs/MRR445 Topics in Auditing

Arbeidsgruppen trekker også frem at enkelte av fagene overlapper, og at innholdet med fordel kan fordeles bedre mellom de ulike fagene. Dette gjelder for eksempel finansregnskap 1 og 2, hvor de samme IFRS-standardene blir gjennomgått i begge kurs. Ettersom det er forskjellige forelesere i de to finansregnskapsfagene fører dette til en del overlapp. Arbeidsgruppen er av den oppfatning at fagene kunne fordelt temaer/standarder bedre mellom seg og gått mer i dybden. Tilsvarende blir det også en del overlapp i juss-fagene, noe som arbeidsgruppen mener skyldes mangel på en klar kursansvarlig som påser at det finnes en rød tråd i undervisningsopplegget, og koordinering av innhold mellom de ulike foreleserne.

Det trekkes frem at en del av fagene er store og at disse med fordel kan komprimeres. Eksempler på dette er finansregnskapsfagene og verdsettelsesfagene hvor det foreligger en del overlapp hva gjelder enkelte standarder (spesielt IAS 16, 36 og 38 og IFRS 15 og IFRS 9). Det er ansett som hensiktsmessig med en kort gjennomgang av tidligere pensum, men flere peker på at pensum per i dag er for repetitivt. Ettersom MRR er i en særklasse der alle studenter følger samme undervisningsløp bør dette være mulig å unngå da kompetansegraden blant studentene er relativt lik. En mulig løsning på dette er å kommunisere bedre hvilke forelesninger som baserer seg på repetisjon.

### 3. Kvalitet på undervisningen

Eksterne forelesere blir benyttet i ulik grad i de obligatoriske MRR-kursene. Det er stor verdi i å benytte eksterne forelesere fra næringslivet i undervisningen ettersom dette bidrar til en god faglig innsikt som studentene opplever som relevant og spennende. Imidlertid trekkes det frem særlig to utfordringer ved bruk av eksterne forelesere; de er mindre tilgjengelige for henvendelser fra studentene og det oppleves det i noen tilfeller at undervisningsopplegget mangler en rød tråd. Sistnevnte problemstilling gjelder særlig i de kursene der hvor de eksterne foreleserne har ansvar for en liten del av kursopplegget, slik som i juss-fagene. Arbeidsgruppen tror dette skyldes mangel på kommunikasjon mellom kursansvarlig og de eksterne foreleserne. Dette fører til at det oppstår overlapp mellom forelesningene, hvilket resulterer i en ineffektiv lærings situasjon. Arbeidsgruppen anbefaler derfor at det i kurs hvor eksterne forelesere er sentrale, er det viktig med en sterkere tilstedeværelse fra kursansvarlig, og at han/hun gir tydelige føringer for hva hver enkelt forelesning skal, og ikke skal, inneholde.

Det påpekes at det er lite bruk av case de første semesterne. Det oppleves av studentene i arbeidsgruppen at studentene møter ulikt forberedt til caseundervisningen. Dette fører til et ujevnt læringsutbytte hos studentene, hvilket er uheldig. Det fremmes med dette et forslag om å heller levere inn casene og få tilbakemelding på disse fremfor å ta gjennomgangen i plenum. Hva gjelder casets innhold kan disse med fordel inneholde flere enklere problemstillinger som eksempelvis feil bruk av mva-satser og feil i utfylling av reiseregninger. Flere av de casene som studentene arbeider med per i dag omhandler tematikk som ikke blir aktuelle før de kommer til manager/partner-nivå i næringslivet (eksempelvis nedskrivninger og avsløring av misligheter).

## Vedlegg

Store deler av MRR-graden i Oslo baserer seg på filming av forelesninger, samt enkelte deler i Bergen. Arbeidsgruppen er særs fornøyd med måten dette gjennomføres på, og ønsker å rose organiseringen av undervisningsopplegget.

### 4. Kvalitet på vurderingsform

Arbeidsgruppen er enige i at det C-kravet er nødvendig for å sikre at studentene har oppnådd et visst kompetansenivå. Kravet fører imidlertid med seg et visst karakterpress, hvilket forsterkes av at hjelpemidler ikke er tillatt på eksamen. Det er uenighet i arbeidsgruppen hvorvidt utestengelsen av hjelpemidler er hensiktsmessig. Enkelte mener at dette bør oppheves da arbeidslivet ikke utelukker disse, mens andre mener at det uansett ikke er tid til å benytte disse hjelpemidlene i en eventuell arbeidssituasjon. Da det var en såpass høy grad av usikkerhet innad i gruppen konkluderte vi ikke med noe konkret her, men oppfordrer til refleksjon blant den enkelte foreleser rundt hva som er hensiktsmessig for hvert enkelt fag.

Det trekkes i tillegg frem at eksamensperioden er svært godt lagt opp, da det til enhver tid er minimum én uke mellom hver eksamen. Dette er en eksersis MØA-profilen har mye å lære av.

### 5. Konklusjon

Avslutningsvis vil arbeidsgruppen konkludere med at MRR-profilen har mange egenskaper som gjør den unik, men at det fremdeles finnes en del forbedringspotensialer ved den. Disse inkluderer følgende:

- Økt fokus på målrettet markedsføring av profilen
- Endre struktur på fagplan til den som er foreslått i rapporten
- Kursansvarlig må legge sterkere føringer på eksterne forelesere og legge bedre til rette for kommunikasjon mellom disse
- Flere relevante case

Vi vil i tillegg benytte anledningen til å takke Kjell Ove Røsok for det gode samarbeidet. Vi ser frem til å fortsette arbeidet for en enda bedre MRR-profil.

Vedlegg

### 11.3 Instruks for Programleder for Master i Regnskap og Revisjon (MRR)

Programleder for MRR utnevnes av prorektor for utdanning for en periode på fire år.

Programleder er studieprogrammets faglige leder og koordinator, rapporterer til prorektor og er medlem av utdanningsutvalget. Hun/han fungerer på prorektors fullmakt og har beslutningsmyndighet på områder/i saker som ikke er av overordnet, strategisk og prinsipiell karakter. Beslutningsmyndigheten skal utøves i samråd med prorektor og i tråd med strategiske føringer og evt. handlings- og tiltaksplaner.

Programleder har ansvar for å følge opp og implementere vedtak som gjøres av prorektor for utdanning og styret.

Programleder skal ha en egen rådgivende referansegruppe, bestående av minst én student og minst én ekstern representant fra arbeidsmarkedet, foruten representanter fra relevante fagmiljøer ved NHH (institutter). Programleder må samarbeide tett med både prorektor, instituttene, referansegruppen og administrasjonen.

Dette innebærer blant annet at programleder skal:

- ha ansvar for at utdanningsprogrammet til enhver tid er faglig og pedagogisk best mulig tilpasset nåværende og framtidige behov i arbeidsmarked og samfunn.
- ha ansvar for at studieprogrammet er tilrettelagt for at alle studenter skal opparbeide seg internasjonal kompetanse, både gjennom mobilitetsopphold i utlandet og ved NHH.
- etterspørre kurstilbudet fra fagmiljø, koordinere og sørge for indre sammenheng, integrasjon og faglig helhet på programnivå, og vedta det endelige undervisningstilbudet. Større endringer i studieprogrammene skal vedtas av prorektor.
- motivere og inspirere til bruk av nye pedagogiske metoder og aktivt fremme en kvalitets- og delingskultur blant tilsatte.
- ha en utøvende rolle i kvalitetsarbeidet gjennom å ivareta viktige rutiner for kvalitetskontroll og iverksette tiltak for kvalitetsutvikling der dette er nødvendig, i samråd med prorektor.
- overvåke kvaliteten i studieprogrammet og aktivt utnytte nøkkeltall og evalueringsresultater til fornyelse og utvikling, herunder til å planlegge organisering, innhold og arbeidsmåter og komme med innspill om behov for endringer i kurstilbud og i undervisnings- og vurderingsformene.
- ha ansvar for å ivareta kontakt ut mot eksterne aktører som Den norske Revisorforening, revisjonsfirma og Finanstilsynet.
- gi innspill til budsjett for studieprogrammet til prorektor, disponere tildelt budsjett og føre tilsyn og kontroll med regnskap gjennom året.
- ha ansvar for å følge opp alvorlige og vedvarende svikt i leveranser, herunder manglende sensur, begrunnelser, sensorveiledninger, forhåndsgodkjenninger, innpass, etc.
- ved behov gi råd-/være diskusjonspartner for administrasjonen i spørsmål knyttet til den løpende driften, eksempelvis i forbindelse med opptak av studenter, dispensasjon fra overgangsbestemmelsen, innpass av ekstern utdanning, tap av studierett, utvidet studierett, flere eksamensforsøk, utsatt eksamen, etc.

Vedlegg

## 11.4 Mandat for Rådgivende organ for MRR ved NHH

### **Formål**

Det rådgivende organet skal bidra til at Norges Handelshøyskole (NHH) når sitt mål om et attraktivt Masterstudium i regnskap og revisjon (MRR) av høy faglig kvalitet som gir relevant kompetanse for utdanningen av statsautorisert revisor. Spesielt gjelder dette, men er ikke begrenset til, å gi støtte og råd til:

- (1) utforming og faglig innhold av MRR,
- (2) attraktivitet og tilgang på studenter for MRR i Bergen og Oslo,
- (3) engasjement og bruk av fagressurser fra revisjonsfirmaene og Den norske Revisorforening (DnR) på MRR og
- (4) tilgang på personell og data for forskningsformål fra revisjonsfirmaene og DnR.

### **Sammensetning**

Det rådgivende organet består av ett medlem fra ledelsen i hvert av revisjonsfirmaene BDO, Deloitte, EY, KPMG og PwC, og ett medlem fra DnR.

Medlemmene oppnevnes av NHH for fire år.

NHH er representert i det rådgivende organet med leder for Institutt for regnskap, revisjon og rettsvitenskap (IRRR) og programdirektør for MRR. Andre i ledelsen på NHH og fagansvarlige på MRR, samt ansvarlig for MRR i Oslo, er representert i det rådgivende organet etter behov.

Programdirektøren for MRR er ansvarlig for det rådgivende organet.

### **Beslutningsmyndighet**

Det rådgivende organet skal gi råd til ledelsen på MRR og NHH og til NHHs besluttende organer.

### **Møteaktivitet**

Normalt møtes det rådgivende organet én gang i halvåret. Hyppigere møter kan avtales etter behov.

## UTVIKLING I KARAKTERBRUK PÅ MASTERUTREDNINGER

Saksbehandler Kjetil Larssen  
Arkivreferanse 19/01033-1

Utvalg  
Utdanningsutvalget

Møtedato  
05.06.2019

Utvalgsnr

### Forslag til vedtak:

Vedtak utarbeides i møte

### Bakgrunn:

Våren 2015 tok NHH i bruk nye og mer utfyllende karakterbeskrivelser for masteroppgaver. Disse ble utviklet og anbefalt av det daværende NRØA (nåværende UHR-ØA), og ble implementert ved de aller fleste institusjonene med master i økonomi og administrasjon. Formålet var å sikre at de høyeste karakterene virkelig representerer svært gode prestasjoner.

NRØA gjennomgikk karakterresultatene høsten 2015, og både NHH og andre institusjoner oppnådde en tydelig reduksjon i masteroppgaver med A og A+B.

UHR utarbeidet tidligere karakterrappporter for ulike deler av økonomisk-administrative studier. Disse har ikke blitt videreført, men Asbjørn Bjørnset, som var sentral i UHRs karakterarbeid den gang har videreført oppsummeringen av karaktergivning for masteroppgaver på eget initiativ.

Den vedlagte rapporten er oversendt fra Bjørnset til UHR-ØA. Rapporten er basert på tall fra [DBH](#). Rapporten viser at andelen A og A+B gikk ned både i snitt og ved de fleste institusjonene i 2015 og 2016, før de begynte å stige igjen i 2017.

NHHs andel A og A+B er nå tilbake på det nivået de var på før endringen, jf. tabell på neste side, og rapporten.

Utdanningsutvalget bes diskutere utviklingen og hva som eventuelt bør gjøres.

<b>Karakterutvikling masteroppgaver NHH 2013 - 2018</b>						
	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<i>A</i>	50,3	42,9	27,6	33,6	38,3	44,1
<i>B</i>	41,8	46,1	56	51	52,3	47
<i>C</i>	7	9,3	13	12,9	8	8
<i>D</i>	0,5	1,4	2,7	1,5	0,9	0,9
<i>E</i>	0,2	0,3	0,5	0,9	0,4	0
<i>F - stryk</i>	0,2	0	0,1	0,2	0,1	0
<i>(N)</i>	555	701	738	675	692	700
<i>Snittkar</i>	4,41	4,3	4,07	4,15	4,27	4,34
<i>A+B</i>	92,1	89,0	83,6	84,6	90,6	91,1

**Vedlegg:** «Karakterutvikling på masteroppgåver i økonomisk-administrativ utdanning i 2013 – 2018», Rapport fra Asbjørn Bjørnset til UHR-ØA.

## Karakterutvikling på masteroppgåver i økonomisk-administrativ utdanning i 2013 – 2018

I notat av 05.03.2018 var det gitt oversikt over utviklinga i masterkarakterar i 2013 - 2017. Her blir dataene oppdatert til og med 2018.

For øk adm samla unntatt BI<sup>1</sup>, er berekna gjennomsnitt og andelen A + B litt lågare i 2018 enn i 2017.

**Tabell 1. Karakterfordeling på masteroppgåver i økonomisk-administrativ utdanning 2013 – 2018. BI er ikkje tatt med.**

År	A	B	C	D	E	F	Totaltal	Snitt	A + B
2013	35,8	47,2	12,4	3,6	0,6	0,3	1295	4,13	83,0
2014	35,6	44,6	16,2	2,8	0,5	0,4	1622	4,11	80,2
2015	24,6	48,1	20,5	5	0,9	0,9	1748	3,88	72,7
2016	27,0	45,1	20,9	5,5	1,1	0,4	1862	3,90	72,1
2017	30,3	46,9	17,2	4,1	1,1	0,4	1908	4,00	77,2
2018	30,4	42,8	20,4	4,2	1,3	0,9	2058	3,94	73,2
Endr 13-16	-8,8	-2,1	8,5	1,9	0,5	0,1	567	-0,23	-10,9
Endr 16- 18	3,4	-2,3	-0,5	-1,3	0,2	0,5	96	0,40	1,1

Tendensen til auke i snittkarakter og andelen A + B er endra. Det er nedgang frå 2017 til 2018 medan det var ein klår auke frå 2016 til 2017.

Når vi ser på dei enkelte institusjonane, er det ein vesentleg skilnad mellom NHH og dei fleste andre. NHH har om lag same tendens i 2018 som i 2017.

**Tabell 2. Masterkarakterar i 2017 - 2018. NHH og resten av øk adm unntatt BI**

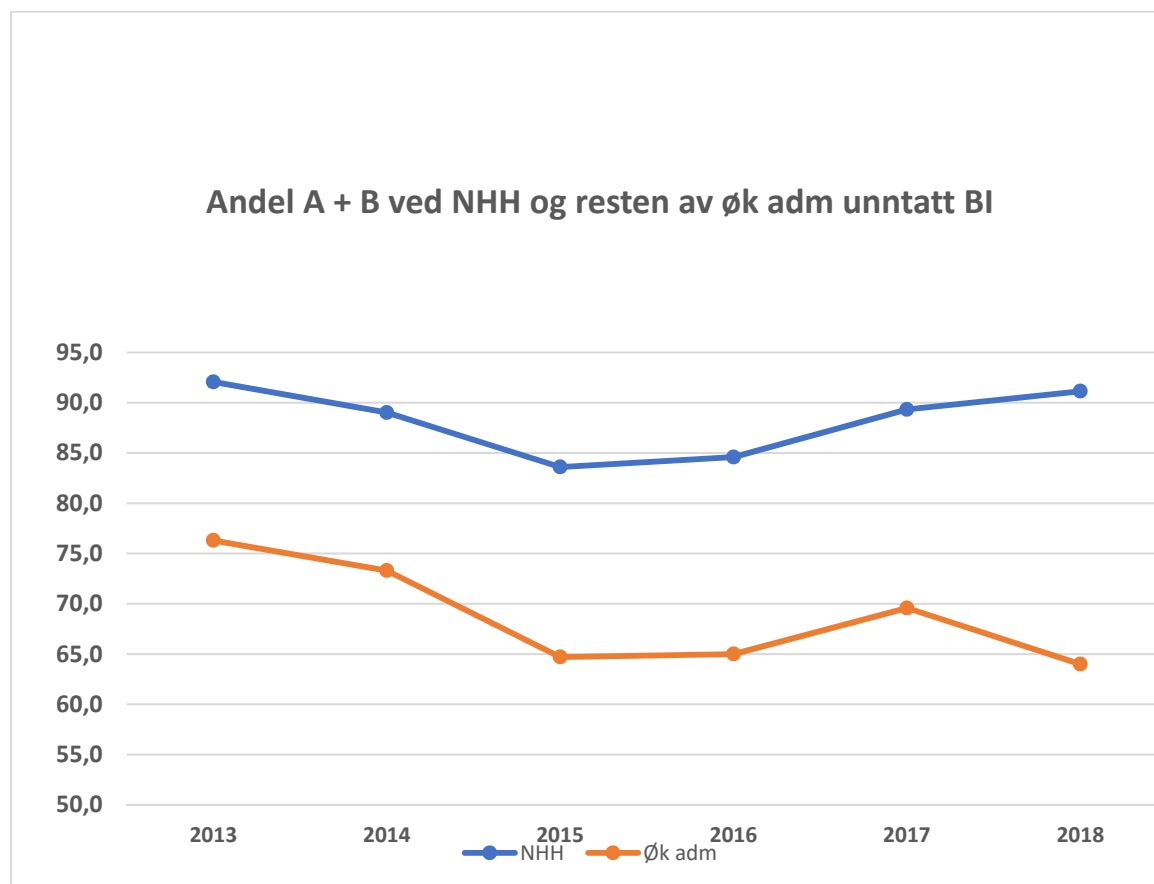
NHH 2016	33,6	51,0	12,9	1,5	0,9	0,2	675	4,15	84,6
NHH 2017	38,3	52,3	8,0	0,9	0,4	0,1	692	4,27	90,6
NHH 2018	44,1	47,0	8,0	0,9	0,0	0,0	700	4,34	91,1
Endr 16 - 18	10,5	-4,0	-4,9	-0,6	-0,9	-0,2	25	0,19	6,5
Øk adm 2016	23,2	41,8	25,5	7,8	1,2	0,5	1187	3,76	65,0
Øk adm 2017	25,8	43,8	22,5	5,9	1,5	0,5	1216	3,85	69,6
Øk adm 2018	23,3	40,7	26,7	6,0	1,9	1,4	1358	3,73	64,0
Endr 16 - 18	0,1	-1,1	1,3	-1,8	0,7	0,9	171	-0,03	-1,0

NHH har ein sterk auke i andel A både frå 2016 til 2017 og frå 2017 til 2018 medan dei andre institusjonane har ein liten auke. Gjennomsnittskarakteren aukar betydeleg.

Dei andre institusjonane har ei vesentleg annleis fordeling, med ein del skilnader mellom institusjonane.

<sup>1</sup> Tala for BI i 2013, 2017 og 2018 har så store avvik at det må vere mangelfull eller feilaktig rapportering. Dei blir difor ikkje tatt med her

Grafen nedanfor viser andelen A + B ved NHH og dei andre institusjonane med unntak av BI.



Det var om lag parallell utvikling ved NHH og resten av øk adm frå 2013 til 2017, men frå 2017 til 2018 er det auke ved NHH medan resten av øk adm har ein markert nedgang.

NHH i 2018 har om lag same karakternivå som i 2013, før tiltaka for som var vedtekne i NRØA vart sett i verk.

### Karakterutviklinga ved institusjonane

I vedlegg 1 er gitt ein oversikt over karakterutviklinga innan økonomisk administrativ utdanning i 2013 – 2018 ved alle institusjonane med unntak av BI.

Tala ved BI er slik at dei ikkje kan takast med i totalmaterialet. DBH-tala for BI i 2013 – 2018 er fylgjande:

**Tabell 3. Karakterutvikling ved BI. DBH-tal**

	År	A	B	C	D	E	F	Totaltal	Snitt	A + B
BI	2013	44,1	32,1	14,8	3,7	1,2	3,7	81	4,02	76,2
BI	2014	50,4	35,5	11,8	1,9	0,2	0,2	518	4,33	85,9
BI	2015	44,5	38,4	14,1	2,3	0,4	0,2	474	4,24	82,9
BI	2016	45,9	37,0	10,9	2,3	0,8	3,1	516	4,16	83,0
BI	2017	30,7	31,7	10,0	1,0	0,0	26,7	101	3,12	62,4
BI	2018	30,4	42,8	20,4	4,2	1,3	0,9	35	3,94	73,2



Tala for 2014, 2015 og 2016 viser om lag same karakterfordeling som NHH. Tala for 2013 og 2017 og 2018 er mangelfulle, og det fører til at totaltala for øk adm i DBH blir misvisande.

Tabellen nedanfor viser karakterutviklinga ved alle institusjonane. Det er betydelege endringar frå år til år. Dei fleste institusjonane har nedgang i andelen A + B frå 2013 til 2018. Frå 2016 til 2018 er det om lag like mange som har nedgang som har auke. Frå 2017 til 2018 har dei fledste institusjonane nedgang i andelen A + B,

Dersom vi ser på karakteren A åleine, er det i 2018 3 institusjonar (NHH, HiM og UiS) som har ein prosentandel på over 30 prosent. Det er same tal som i 2013. Gjennomsnittet for alle institusjonar er 35,8 prosent A i 2013 og 30,4 prosent i 2018. NHH som har over 1/3 av masteroppgåvene dreg snittet opp.

**Tabell 4. Karakterutvikling på masteroppgåver i øk adm. Institusjonsoversikt**

	År	A	B	C	D	E	F	Tal	Snitt	A + B
NHH	2013	50,3	41,8	7,0	0,5	0,2	0,2	555	4,41	92,1
NHH	2014	42,9	46,1	9,3	1,4	0,3	0,0	701	4,30	89,0
NHH	2015	27,6	56,0	13,0	2,7	0,5	0,1	738	4,07	83,6
NHH	2016	33,6	51,0	12,9	1,5	0,9	0,2	675	4,15	84,6
NHH	2017	38,29	52,31	7,95	0,87	0,43	0,14	692	4,27	90,6
NHH	2018	44,1	47,0	8,0	0,9	0,0	0,0	700	4,34	91,1
Endr	13-16	-16,6	9,2	5,9	0,9	0,7	0,0	120	-0,26	-7,5
Endr	16-18	10,5	-4,0	-4,9	-0,6	-0,9	-0,2	25	0,17	6,5
Nord	2013	24,3	47,4	20,2	7,5	0,6	0,0	173	3,87	71,7
Nord	2014	34,2	40,5	19,0	4,4	0,5	1,5	205	3,99	74,6
Nord	2015	26,3	39,5	25,4	4,9	1,0	2,9	205	3,77	65,9
Nord	2016	23,0	41,8	28,0	6,3	0,8	0,0	239	3,80	64,9
Nord	2017	24,39	41,5	23,4	9,8	0,5	0,5	205	3,78	65,9
Nord	2018	17,7	39,2	25,5	13,7	2,5	1,5	204	3,52	56,9
Endr	13-16	-1,3	-5,6	7,8	-1,2	0,3	0,0	66	-0,07	-6,8
Endr	16-18	-5,4	-2,6	-2,5	7,5	1,6	1,5	-35	-0,17	-4,7
NTNU	2013	28,2	60,3	11,5	0,0	0,0	0,0	78	4,17	88,5
NTNU	2014	39,1	50,6	8,1	2,3	0,0	0,0	87	4,27	89,7
NTNU	2015	13,2	57,4	24,0	4,7	0,8	0,0	129	3,78	70,6
NTNU	2016	29,6	49,3	19,0	1,4	0,7	0,0	142	4,06	78,9
NTNU	2017	31,6	50,3	12,3	3,9	1,3	0,7	155	4,05	81,9
NTNU	2018	19,5	52,5	25,0	1,7	0,9	0,4	236	3,87	72,0
Endr	13-16	1,4	-11,0	7,5	1,4	0,7	0,0	32	-0,11	-9,6
Endr	16-18	-10,1	3,2	6,0	0,3	0,2	0,4	81	-0,19	-6,8
UiA	2013	36,5	47,9	10,4	5,2	0,0	0,0	96	4,16	84,4
UiA	2014	41,3	42,4	15,2	1,1	0,0	0,0	92	4,24	83,7
UiA	2015	23,2	40,7	23,2	10,2	0,9	1,9	108	3,69	63,9
UiA	2016	28,8	45,5	15,2	9,1	1,5	0,0	132	3,91	74,2
UiA	2017	32,3	36,6	25,6	3,7	1,8	0,0	164	3,94	68,9
UiA	2018	27,0	42,1	28,3	1,3	0,7	0,7	152	3,91	69,1

<b>Endr</b>	<b>13-16</b>	<b>-7,7</b>	<b>-2,5</b>	<b>4,7</b>	<b>3,9</b>	<b>1,5</b>	<b>0,0</b>	<b>36</b>	<b>-0,25</b>	<b>-10,1</b>
<b>Endr</b>	<b>16-18</b>	<b>-1,8</b>	<b>-3,3</b>	<b>13,1</b>	<b>-7,8</b>	<b>-0,9</b>	<b>0,7</b>	<b>20</b>	<b>0,01</b>	<b>-6,3</b>
<b>UiS</b>	2013	21,8	43,6	18,8	11,9	2,0	2,0	101	<b>3,65</b>	<b>65,3</b>
<b>UiS</b>	2014	25,0	40,8	29,2	5,0	0,0	0,0	120	<b>3,86</b>	<b>65,8</b>
<b>UiS</b>	2015	22,2	40,3	28,2	6,0	1,3	2,0	149	<b>3,70</b>	<b>62,4</b>
<b>UiS</b>	2016	22,5	38,3	29,2	8,3	0,0	1,7	120	<b>3,70</b>	<b>60,8</b>
<b>UiS</b>	2017	24,2	41,4	23,4	7,8	3,1	0,0	128	<b>3,76</b>	<b>65,6</b>
<b>UiS</b>	2018	30,2	29,6	28,3	6,9	3,8	1,3	159	<b>3,72</b>	<b>59,8</b>
<b>Endr</b>	<b>13-16</b>	<b>0,7</b>	<b>-5,2</b>	<b>10,4</b>	<b>-3,6</b>	<b>-2,0</b>	<b>-0,3</b>	<b>19</b>	<b>0,05</b>	<b>-4,5</b>
<b>Endr</b>	<b>16-18</b>	<b>7,7</b>	<b>-8,8</b>	<b>-0,9</b>	<b>-1,4</b>	<b>3,8</b>	<b>-0,4</b>	<b>39</b>	<b>0,01</b>	<b>-1,3</b>
<b>NMBU</b>	2013	26,8	44,5	12,0	3,1	0,7	0,6	97	<b>3,55</b>	<b>71,3</b>
<b>NMBU</b>	2014	30,0	45,0	21,0	3,0	0,0	1,0	100	<b>3,99</b>	<b>75,0</b>
<b>NMBU</b>	2015	19,8	42,3	30,6	4,5	1,8	0,9	111	<b>3,71</b>	<b>62,2</b>
<b>NMBU</b>	2016	16,4	54,3	21,6	6,9	0,0	0,9	116	<b>3,78</b>	<b>70,7</b>
<b>NMBU</b>	2017	27,0	42,0	28,0	1,0	1,0	1,0	100	<b>3,90</b>	<b>69,0</b>
<b>NMBU</b>	2018	26,1	47,9	20,2	4,2	0,0	1,7	119	<b>3,91</b>	<b>74,0</b>
<b>Endr</b>	<b>13-16</b>	<b>-10,4</b>	<b>9,8</b>	<b>9,5</b>	<b>3,8</b>	<b>-0,7</b>	<b>0,3</b>	<b>19</b>	<b>0,23</b>	<b>-0,7</b>
<b>Endr</b>	<b>16-18</b>	<b>9,7</b>	<b>-6,4</b>	<b>-1,4</b>	<b>-2,7</b>	<b>0,0</b>	<b>0,8</b>	<b>3</b>	<b>0,13</b>	<b>3,3</b>
<b>UiT</b>	2013	12,9	69,4	12,9	4,8	0,0	0,0	62	<b>3,90</b>	<b>82,3</b>
<b>UiT</b>	2014	24,7	43,3	28,9	2,1	1,0	0,0	100	<b>3,89</b>	<b>68,0</b>
<b>UiT</b>	2015	18,4	40,2	28,7	9,2	1,2	2,3	87	<b>3,59</b>	<b>58,6</b>
<b>UiT</b>	2016	12,6	43,2	33,3	8,1	2,7	0,0	111	<b>3,55</b>	<b>55,9</b>
<b>UiT</b>	2017	17,76	46,7	26,2	7,5	0,9	0,9	107	<b>3,70</b>	<b>64,5</b>
<b>UiT</b>	2018	20,7	29,7	36,9	10,8	0,0	1,8	111	<b>3,55</b>	<b>50,5</b>
<b>Endr</b>	<b>13-16</b>	<b>-0,3</b>	<b>-26,1</b>	<b>20,4</b>	<b>3,3</b>	<b>2,7</b>	<b>0,0</b>	<b>49</b>	<b>-0,35</b>	<b>-26,4</b>
<b>Endr</b>	<b>16-18</b>	<b>8,1</b>	<b>-13,5</b>	<b>3,6</b>	<b>2,7</b>	<b>-2,7</b>	<b>1,8</b>	<b>0</b>	<b>0,00</b>	<b>-5,4</b>
<b>OMET</b>	2014	35,9	43,6	15,4	5,1	0,0	0,0	39	<b>4,10</b>	<b>79,5</b>
<b>OMET</b>	2015	36,0	50,0	14,0	0,0	0,0	0,0	50	<b>4,22</b>	<b>86,0</b>
<b>OMET</b>	2016	30,2	39,6	19,8	8,3	1,0	1,0	96	<b>3,86</b>	<b>69,8</b>
<b>OMET</b>	2017	24,1	54,5	14,3	4,5	1,8	0,9	112	<b>3,92</b>	<b>78,6</b>
<b>OMET</b>	2018	19,4	44,0	23,9	4,5	3,0	5,2	134	<b>3,57</b>	<b>63,4</b>
<b>Endr</b>	<b>13-16</b>	<b>-11,8</b>	<b>10,9</b>	<b>-1,1</b>	<b>-0,7</b>	<b>1,8</b>	<b>0,9</b>	<b>57</b>	<b>-0,18</b>	<b>-0,9</b>
<b>Endr</b>	<b>16-18</b>	<b>-10,8</b>	<b>4,5</b>	<b>4,1</b>	<b>-3,9</b>	<b>2,0</b>	<b>4,2</b>	<b>16</b>	<b>-0,30</b>	<b>-6,4</b>
<b>HiM</b>	2013	25,0	42,2	21,9	7,8	3,1	0,0	64	<b>3,78</b>	<b>67,2</b>
<b>HiM</b>	2014	25,9	46,6	22,4	3,5	0,0	1,7	58	<b>3,90</b>	<b>72,4</b>
<b>HiM</b>	2015	37,3	39,2	7,8	13,7	0,0	2,0	51	<b>3,94</b>	<b>76,5</b>
<b>HiM</b>	2016	35,8	25,9	27,2	9,9	1,2	0,0	81	<b>3,85</b>	<b>61,7</b>
<b>HiM</b>	2017	38,0	40,9	12,7	7,0	1,4	0,0	71	<b>4,07</b>	<b>78,9</b>
<b>HiM</b>	2018	38,0	33,8	21,1	2,8	4,2	0,0	71	<b>3,99</b>	<b>71,8</b>
<b>Endr</b>	<b>13-16</b>	<b>10,8</b>	<b>-16,3</b>	<b>5,3</b>	<b>2,1</b>	<b>-1,9</b>	<b>0,0</b>	<b>17</b>	<b>0,07</b>	<b>-5,5</b>
<b>Endr</b>	<b>16-18</b>	<b>2,2</b>	<b>7,9</b>	<b>-6,0</b>	<b>-7,1</b>	<b>3,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-10</b>	<b>0,13</b>	<b>10,1</b>
<b>USN</b>	2013	23,5	49,0	23,5	3,9	0,0	0,0	51	<b>3,92</b>	<b>72,6</b>
<b>USN</b>	2014	20,6	42,9	25,4	3,2	6,4	1,6	63	<b>3,63</b>	<b>63,5</b>
<b>USN</b>	2015	23,8	30,2	31,8	12,7	1,6	0,0	63	<b>3,62</b>	<b>54,0</b>

USN	2016	16,9	29,6	33,8	11,3	5,6	2,8	71	<b>3,32</b>	<b>46,5</b>
USN	2017	17,3	42,0	28,4	8,6	2,5	1,2	81	<b>3,59</b>	<b>59,3</b>
USN	2018	26,7	34,3	29,5	7,6	1,9	0,0	105	<b>3,76</b>	<b>61,0</b>
Endr	<b>13-16</b>	<b>-6,6</b>	<b>-19,4</b>	<b>10,3</b>	<b>7,4</b>	<b>5,6</b>	<b>2,8</b>	<b>20</b>	<b>-0,60</b>	<b>-26,1</b>
Endr	<b>16-18</b>	<b>9,8</b>	<b>4,7</b>	<b>-4,3</b>	<b>-3,7</b>	<b>-3,7</b>	<b>-2,8</b>	<b>34</b>	<b>0,44</b>	<b>14,5</b>
VID	2013	<b>11,1</b>	<b>55,6</b>	<b>22,2</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>11,1</b>	9	<b>3,44</b>	<b>66,7</b>
VID	2014	<b>0,0</b>	<b>62,5</b>	<b>37,5</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	8	<b>3,63</b>	<b>62,5</b>
VID	2015	<b>0,0</b>	<b>11,1</b>	<b>88,9</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	9	<b>3,11</b>	<b>11,1</b>
VID	2016	<b>25,0</b>	<b>40,6</b>	<b>31,3</b>	<b>3,1</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	32	<b>3,87</b>	<b>65,6</b>
VID	2017	<b>11,3</b>	<b>42,31</b>	<b>42,31</b>	<b>3,85</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	26	<b>3,60</b>	<b>53,6</b>
VID	2018	<b>16,7</b>	<b>50,0</b>	<b>27,8</b>	<b>5,6</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	18	<b>3,78</b>	<b>66,7</b>
Endr	<b>13-16</b>	<b>13,9</b>	<b>-14,9</b>	<b>9,0</b>	<b>3,1</b>	<b>0,0</b>	<b>-11,1</b>	<b>23</b>	<b>0,43</b>	<b>-1,1</b>
Endr	<b>16-18</b>	<b>16,7</b>	<b>9,4</b>	<b>-3,5</b>	<b>2,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-14,0</b>	<b>-0,10</b>	<b>1,1</b>
HiK	2014	29,2	58,3	8,3	4,2	0,0	0,0	24	<b>4,13</b>	<b>87,5</b>
HiK	2015	19,4	45,2	22,6	9,7	3,2	0,0	31	<b>3,68</b>	<b>64,5</b>
HiK	2016	8,0	32,0	36,0	24,0	0,0	0,0	25	<b>3,24</b>	<b>40,0</b>
HiK	2017	16,7	41,7	29,2	12,5	0,0	0,0	24	<b>3,63</b>	<b>58,3</b>
Endr	<b>13-16</b>	<b>-21,2</b>	<b>-26,3</b>	<b>27,7</b>	<b>19,8</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1</b>	<b>-0,89</b>	<b>-47,5</b>
Endr	<b>16-17</b>	<b>8,7</b>	<b>9,7</b>	<b>-6,8</b>	<b>-11,5</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-1</b>	<b>0,39</b>	<b>18,3</b>
HVL	2013	11,1	44,4	22,2	0,0	22,2	0,0	9	<b>3,22</b>	<b>55,6</b>
HVL	2014	3,6	28,6	50,0	17,9	0,0	0,0	28	<b>3,18</b>	<b>32,1</b>
HVL	2015	5,9	41,2	47,1	5,9	0,0	0,0	17	<b>3,47</b>	<b>47,1</b>
HVL	2016	4,2	41,7	29,2	20,8	4,2	0,0	24	<b>3,21</b>	<b>45,8</b>
HVL	2017	16,67	45,83	33,33	0	4,17	0	24	<b>3,71</b>	<b>62,5</b>
HVL	2018	17,39	30,43	30,43	8,7	8,7	4,35	23	<b>3,26</b>	<b>47,8</b>
Endr	<b>13-16</b>	<b>-6,9</b>	<b>-2,8</b>	<b>7,0</b>	<b>20,8</b>	<b>-18,1</b>	<b>0,0</b>	<b>15</b>	<b>0,01</b>	<b>-9,8</b>
Endr	<b>16-18</b>	<b>13,2</b>	<b>-11,2</b>	<b>1,3</b>	<b>-12,1</b>	<b>4,5</b>	<b>4,4</b>	<b>-1,0</b>	<b>0,05</b>	<b>2,0</b>
HINN	<b>2017</b>	31,58	47,37	21,05	0	0	0	19	<b>4,11</b>	<b>79,0</b>
HINN	<b>2018</b>	15,38	46,15	34,62	0	3,9	0	26	<b>3,69</b>	<b>61,5</b>
Endr	<b>17-18</b>	<b>-16,2</b>	<b>-1,22</b>	<b>13,57</b>	<b>0</b>	<b>3,9</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>-0,42</b>	<b>-17,5</b>
Sum	2013	35,8	47,2	12,4	3,6	0,6	0,3	1295	<b>4,13</b>	<b>83,0</b>
Sum	2014	35,6	44,6	16,2	2,8	0,5	0,4	1622	<b>4,11</b>	<b>80,2</b>
Sum	2015	24,6	48,1	20,5	5	0,9	0,9	1748	<b>3,88</b>	<b>72,7</b>
Sum	2016	27,0	45,1	20,9	5,5	1,1	0,4	1862	<b>3,90</b>	<b>72,1</b>
Sum	2017	30,3	46,9	17,2	4,1	1,1	0,4	1908	<b>4,00</b>	<b>77,2</b>
Sum	2018	30,4	42,8	20,4	4,2	1,3	0,9	2058	<b>3,94</b>	<b>73,2</b>
Endr	<b>13-16</b>	<b>-8,8</b>	<b>-2,1</b>	<b>8,5</b>	<b>1,9</b>	<b>0,5</b>	<b>0,1</b>	<b>567</b>	<b>-0,23</b>	<b>-10,9</b>
Endr	<b>16-18</b>	<b>3,4</b>	<b>-2,3</b>	<b>-0,5</b>	<b>-1,3</b>	<b>0,2</b>	<b>0,5</b>	<b>96</b>	<b>0,4</b>	<b>1,1</b>

AB220319

## ORIENTERING OM AOL-ARBEIDET, STATUS OG VEGEN VIDERE

Saksbehandler Merete Ræstad  
Arkivreferanse 17/02085-34

Utvalg  
Utdanningsutvalget

Møtedato  
05.06.2019

Utvalgsnr  
19/19

### **Forslag til vedtak:**

Orienteringen tas til etterretning

### **Bakgrunn:**

En av standardene NHH skal oppfylle i forbindelse med AACSB-akkrediteringen er Standard 8 Assurance of Learning (AoL).

I møtet vil det bli gitt en orientering om hvordan man ligger an med AoL-arbeidet, og hva som gjenstår før vi kan sende inn akkrediteringssøknaden.

## ORIENTERING OM ARBEIDSGRUPPE ARBEIDSRELEVANS

Saksbehandler Merete Ræstad  
Arkivreferanse 17/02085-31

Utvalg  
Utdanningsutvalget

Møtedato  
05.06.2019

Utvalgsnr

### Forslag til vedtak:

Utvalget tar saken til orientering

Bakgrunn:

### **Invitasjon til å komme med innspill til Stortingsmelding om arbeidsrelevans i høyere utdanning**

NHH har mottatt en invitasjon fra KD til å komme med innspill til en ny Stortingsmelding om arbeidsrelevans i høyere utdanning. Stortingsmeldingen skal legges fram for Stortinget våren 2021. Svaret fra NHH skal være styreforankret.

Ambisjonen for Stortingsmeldingen er å styrke kvaliteten og arbeidsrelevansen i høyere utdanning gjennom bedre og mer gjensidig samarbeid om samfunnets kunnskapsbehov og læring. Studentene skal forberedes bedre på arbeidslivet og arbeidslivet skal få tilgang på relevant kompetanse som kan bidra til utvikling og omstilling.

Invitasjonen peker på noen hovedutfordringer som vi blir bedt om å kommentere og eventuelt supplere. Videre blir vi bedt om å svare på en rekke spørsmål relatert til «Samarbeid om høyere utdanning», «Samarbeid om studentenes læring», og «Myndighetsnivå». De ønsker også at vi kommer med gode eksempler på godt samarbeid med arbeidslivet om høyere utdanning.

Til å utarbeide et svar fra NHH er følgende arbeidsgruppe nedsatt:

- Merete Ræstad                      Seniorrådgiver, Seksjon for utdanningskvalitet (koordinator)
- Linda Orvedal                      Programleder BØA
- Endre Bjørndal                      Programleder MØA
- Kjell Ove Røsok                      Programleder MRR
- Tore Hellebø                      Direktør NHHE
- Linda Rud                              Avdelingsleder, Forskningsadministrativ avdeling

- Ann-Mari Haram      Seniorrådgiver, Seksjon for internasjonale relasjoner

Arbeidsgruppens frist er 15. august.

Dokumentet skal behandles i rektoratet, før det sendes til styremedlemmene på e-post for kommentarer. Det endelige dokumentet vil bli behandlet i styremøtet 12. september.

NHHs svarfrist er 15. september

## ORIENTERING OM CEMS PEER REVIEW 2019

Saksbehandler Astrid Foldal  
Arkivreferanse 18/00094-9

Utvalg	Møtedato	Utvalgsnr
Utdanningsutvalget	05.06.2019	21/19

### Forslag til vedtak:

Utdanningsutvalet tek rapporten til orientering og gir si tilslutning til handlingsplanen.

#### Bakgrunn:

I mars 2019 gjennomgjekk NHH ei CEMS fagfelle vurdering. Besøket inngår i kvalitetssikringssystemet til CEMS og føregår ved alle medlemsinstitusjonane om lag kvart femte år.

I etterkant utarbeida komiteen som vurderte NHH ein rapport som jamt over gir positive tilbakemeldingar på korleis arbeidet med CEMS er organisert og drifta, og som konstaterer at CEMS ved NHH held høg fagleg kvalitet. Komiteen kom også med nokre anbefalingar til tiltak for å sikre at NHH oppfyller sine forpliktingar som CEMS-medlem og vidareutviklar CEMS MIM som eit attraktivt studietilbod på NHH.

Som eit ledd i den vidare oppfølginga av desse anbefalingane, har NHH utarbeida ein handlingsplan som skal godkjennast sentralt av CEMS sin Quality Assurance Committee og deretter følgjast opp regelmessig i den neste 5-årsperioden. Sentralt i komiteen sine anbefalingar er at NHH må auke kunnskapen og bevisstheita om CEMS blant alle interessentar, både internt og eksternt, og styrke samspelet med CEMS bedriftspartnarar og alumni. Dette er også er reflektert i handlingsplanen. Fagfelle vurderingsrapport og handlingsplan er vedlagt.

## CEMS Peer Review Action Plan / Progress Report 2019-2024

Date of final Peer Review visit report: 10 April 2019

NHH

NHH appreciates the comments and recommendations in the Peer Review Report, and sees this as an excellent opportunity to enhance the focus on CEMS and CEMS-related issues at NHH. Following the change of management model and the appointment of a new Rector and a new management team in the fall of 2017, a new strategy has been developed and is now in its early phase of implementation. The CEMS Peer Review Report thus comes at a very appropriate time and enables us to ensure that CEMS-related topics are fully integrated in our strategic work to further develop NHH as a leading international business school.

Issue / Recommendation no. 1	Action planned / Reply to Peer review team	Responsible Person / Unit	Deadline	Progress report (if applicable)
<b>Strengthening CEMS brand within and outside the school and development of an integrated marketing plan</b>	<p>We appreciate the recommendation to enhance the awareness of CEMS amongst all stakeholders, and to strengthen CEMS MIM as a differentiating factor in a comprehensive marketing plan.</p> <p>Following the peer review report, a number of specific steps have been or will be initiated.</p> <p><b>Action step 1: A marketing plan for CEMS has been developed.</b></p> <p>The objective of the plan is twofold (the detailed plan is available on request):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ To improve knowledge about CEMS amongst all stakeholders, internally and externally.</li> <li>➤ To use the quality and position of CEMS to strengthen the perception of NHH as a leading international business school.</li> </ul> <p>The plan includes specific goals and measures of how to increase awareness and visibility of CEMS and the importance of CEMS for NHH through</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Social media</li> <li>➤ Editorial material</li> <li>➤ Marketing material (flyers, roll-ups, etc.)</li> <li>➤ Internal communication.</li> </ul>	<p><b>Overall responsibility:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vice Rector for Academic Affairs;</li> <li>- CEMS team.</li> </ul> <p><b>Action step 1:</b></p> <p>Office of Communication and Marketing.</p>	<p><b>Step 1:</b></p> <p>To be implemented immediately.</p> <p>Specific targets and deadlines for various measures are given in the marketing plan.</p>	

Bergen, 27 May 2019, page 1



## CEMS Peer Review Action Plan / Progress Report 2019-2024

Date of final Peer Review visit report: 10 April 2019

NHH

	<p><b>Action step 2: Improved student information about CEMS MIM.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ In information sessions regarding MSc programmes, the exposition of CEMS MIM will be upgraded to ensure that all prospective students have a firm knowledge of CEMS MIM and of the opportunities that CEMS provides for students at NHH. Specifically, CEMS will be treated as a major on "Masterdagen" (The Master Day) in April, the Welcome Week in August and in other sessions and events regarding the MSc programmes.</li> </ul> <p><b>Action step 3: Physical visibility of CEMS at NHH.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ In connection with the rehabilitation project for the main building at NHH, various ways of making CEMS more visible will be considered.</li> </ul> <p><b>Action step 4: Focus on CEMS-related issues in all relevant fora at NHH.</b></p> <p>This action step is three-fold and includes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Instituting regular meetings for the extended CEMS team (everyone involved in CEMS at NHH);</li> <li>➤ Ensuring that CEMS is on the agenda in committees and meetings whenever it is relevant;</li> <li>➤ Informing about CEMS and CEMS MIM in various meetings for faculty and staff, like town-hall meetings, department meetings, etc.</li> </ul> <p><b>Action step 5: Increase awareness of and networking with CEMS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Increasing awareness and knowledge about CEMS among faculty and staff at NHH, by encouraging and facilitating participation in relevant CEMS meetings and arenas, using Erasmus+ scholarship funding to finance staff exchange to other CEMS Schools to learn and network.</li> </ul>	<p><b>Action step 2:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Office for Student and Academic Affairs;</li> <li>- Academic Head of MSc;</li> <li>- CEMS Academic Director (AD).</li> </ul> <p><b>Action step 3:</b></p> <p>Office of Communication and Marketing.</p> <p><b>Action step 4:</b></p> <p><i>CEMS meetings:</i> CEMS AD <i>Other fora:</i> Vice Rector for Academic Affairs.</p> <p><b>Action step 5:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Section for International Relations;</li> <li>- CEMS team.</li> </ul>	<p><b>Step 2:</b></p> <p>Starting in the academic year 19/20.</p> <p><b>Step 3:</b></p> <p>Building project to be completed winter 2021.</p> <p><b>Step 4:</b></p> <p>Starting fall 2019.</p> <p><b>Step 5:</b></p> <p>Process to be planned and initiated fall 2019.</p>	
--	--	--	---	--

Bergen, 27 May 2019, page 2

## CEMS Peer Review Action Plan / Progress Report 2019-2024

Date of final Peer Review visit report: 10 April 2019

NHH

Issue / Recommendation no.2	Action planned / Reply to Peer review team	Responsible Person / Unit	Deadline	Progress report (if applicable)
<p><b>Increase in the number of events gathering students, alumni and corporate partners (Equinor and corporate partners and corporate subsidiaries)</b></p>	<p>NHH understands the importance of maximising networking opportunities with CEMS alumni and corporate partners (Equinor and corporate partner subsidiaries) for students, as well as the CEMS team. NHH seeks to address this recommendation by increasing existing activity in this area as follows:</p> <p><b>Action Step 1: rotational events gathering CEMS alumni and students</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ At least one rotational breakfast/lunch/dinner event per semester for smaller cohorts that gather students and alumni who represent attractive employers, including CEMS corporate partners.</li> <li>➤ For cohorts of more than 50 students, such as fall semester 2019, we aim to implement at least two such events.</li> <li>➤ The format for these events includes: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Presentation from each alumni based on their own experience and including advise to students;</li> <li>○ A buffet meal where alumni circulate between student groups, thus allowing all students to spend equal time with every alumni.</li> </ul> </li> <li>➤ The CEMS Club is involved through identifying which alumni to invite, as well as in planning and delivery of the events. The CEMS Club is also encouraged to apply for additional external funding to ensure high quality and frequency of the events.</li> </ul> <p><b>Action Step 2: CEMS alumni networking events in Oslo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ At least one CEMS alumni networking event per semester gathering alumni in Oslo, including representatives of CEMS Corporate Partners and CEMS team members.</li> </ul>	<p><b>Action step 1:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- CEMS Corporate Relations Manager and the CEMS Team;</li> <li>- CEMS Club.</li> </ul> <p><b>Action step 2:</b></p> <p>CEMS team.</p>	<p><b>Step 1:</b></p> <p>Initially, there will be two events planned for fall semester 2019.</p> <p><b>Step 2:</b></p> <p>Next Oslo event to be delivered by</p>	

## CEMS Peer Review Action Plan / Progress Report 2019-2024

Date of final Peer Review visit report: 10 April 2019

NHH

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ In the fall semester, an informal CEMS alumni gathering will take place at a central location in Oslo on the evening before the NHH Alumni Conference.</li> <li>○ A similar event will take place in the spring semester. This can be held at NHH's Oslo campus and can combine networking with a seminar that promotes a research area at NHH.</li> </ul> <p><b>Action Step 3: Informal CEMS networking event gathering CEMS alumni and students in Bergen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ At least one networking event per semester gathering alumni and CEMS students, as well as CEMS team members in Bergen.</li> </ul> <p><i>General comments regarding alumni activities:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ With the introduction of a new CRM system at NHH and concerted efforts from NHH Alumni to build on its database of alumni, we are able to identify many more CEMS alumni in both Oslo and Bergen.</li> <li>➤ Participation at alumni networking events enables the CEMS team to establish and strengthen relationships with alumni, which leads to valuable contributions from both CEMS corporate partners and other attractive companies to the various elements of the CEMS MIM programme at NHH, thus benefitting all CEMS students at NHH.</li> </ul>	<p><i>Action step 3:</i> CEMS team.</p>	<p>October 2019.</p> <p><i>Step 3:</i> First Bergen-only CEMS alumni networking event to be delivered by October 2019.</p>	
--	---	---	--	--

## CEMS Peer Review Action Plan / Progress Report 2019-2024

Date of final Peer Review visit report: 10 April 2019

NHH

Issue / Recommendation no.3	Action planned / Reply to Peer review team	Responsible Person / Unit	Deadline	Progress report (if applicable)
<b>Monitor core courses and business communication seminar</b>	<p>Core courses and other mandatory elements of CEMS MIM at NHH are continuously monitored and adjusted to ensure that these are up-to-date and relevant. As a consequence of course evaluations from 2017-18, several steps have already been taken to improve the core courses as well as the business communication skill seminar, with positive results, judging from the most recent course evaluations.</p> <p>A common theme for the core courses <i>Global Management Practice</i> (spring semester) and <i>International Strategy</i> (fall semester), as well as for the <i>Business Communication Skill Seminar</i> (BCSS) is that it is challenging to find the right level and approach, given the differentiated background of the students.</p> <p>Starting with the two core courses, specific action steps have been initiated to mitigate these challenges. These can be summaries as follows:</p> <p><b>Action Step 1: Strengthening pedagogical methods &amp; Updating the content in the core courses</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ In <i>Global Management Practice</i>, the course coordinator has made significant improvements to the pedagogical method used in the course to encourage 1) the acquisition of soft skills, 2) critical thinking and 3) giving and receiving feedback. A new teaching method inspired by Team-Based Learning has been introduced to enhance student-centred learning and empower students to take responsibility for their own learning.</li> <li>➤ In <i>International Strategy</i>, we continuously introduce new and relevant topics such as new digital technologies, the sharing economy and business model innovation, and we encourage students to discuss how these affect the internationalization process of firms.</li> </ul>	<p><b>Overall responsibility:</b> CEMS Academic Director (AD) at NHH.</p> <p><b>Action steps 1:</b> Course coordinators in collaboration with CEMS AD.</p>	<p>General monitoring takes place continuously.</p> <p><b>Steps 1:</b> Ongoing process to ensure relevant and up-to-date course content and delivery.</p>	

## CEMS Peer Review Action Plan / Progress Report 2019-2024

Date of final Peer Review visit report: 10 April 2019

NHH

	<p><b>Action Step 2: Increase CP involvement in core courses</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ The course coordinators will work more closely with the corporate relations office and the CEMS Corporate Relations Manager at NHH to invite more CEMS corporate &amp; social partners / alumni as guest speakers to their courses, and use these as practical learning cases. Students as well as CPs will benefit from this collaboration and idea exchange.</li> </ul> <p><b>Action Step 3: Treat CEMS MIM in line with MSc majors in all aspects of programme management</b></p> <p>This involves formalising the status of CEMS MIM with regard to various elements of quality assurance and programme development of CEMS MIM at NHH. In addition to improving student information (<i>see action step 2 under recommendation 1</i>), this includes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Treating CEMS MIM in line with MSc majors in the regular quality assurance cycles;</li> <li>➤ Increasing the attention to CEMS MIM in dialogues between the Academic Head of MSc and the academic departments;</li> <li>➤ Establishing a reference group for CEMS MIM, including faculty and external members.</li> </ul> <p><b>Action step 4: Business Communication Skill Seminar (BCSS)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Although BCSS is not explicitly included in action steps 1 and 2, above, similar steps have already been initiated, with focus on pedagogical measures, student-centred learning, updated content and CP involvement. Experience from the specific action steps for the core courses will also be extended to BCSS.</li> </ul> <p><b>A NOTE on curriculum revisions:</b> The CEMS Academic Committee is currently revising the curriculum of CEMS MIM, involving potential changes in core courses as well as BCSS. These changes will be taken into account in implementing the action plan at NHH.</p>	<p><b>Action steps 2:</b></p> <p>Course coordinators in collaboration with CEMS AD.</p> <p><b>Action step 3:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Academic Head of MSc;</li> <li>- Section for Quality Assurance, Office of Student and Academic Affairs;</li> <li>- CEMS AD.</li> </ul> <p><b>Action step 4:</b></p> <p>CEMS AD in collaboration with the course coordinator for BCSS.</p> <p><b>Curriculum revisions:</b></p> <p>CEMS AD; course coordinators.</p>	<p><b>Step 2:</b></p> <p>Initiated from fall 2019.</p> <p><b>Step 3:</b></p> <p>Initiated from the academic year 19/20.</p> <p><b>Step 4:</b></p> <p>To be stepped up in line with action steps 1 &amp; 2.</p> <p><b>Curriculum revisions:</b></p> <p>Academic year 20/21.</p>	
--	---	--	--	--

## CEMS Peer Review Action Plan / Progress Report 2019-2024

Date of final Peer Review visit report: 10 April 2019

NHH

Issue / Recommendation no.4	Action planned / Reply to Peer review team	Responsible Person / Unit	Deadline	Progress report (if applicable)
Continue engaging alumni at Corporate partners	<p>NHH understands that cultivating and managing relationships with alumni are key to ensuring valuable win-win involvement in our CEMS curricular and extra-curricular activities at NHH (as explained under <i>Recommendation no. 2</i>). This is appreciated by our students and opens up opportunities for networking and future careers at CEMS Corporate Partners.</p> <p>To address this recommendation, NHH aims to increase activity in this area with regard to the following target groups:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ CEMS alumni;</li> <li>○ NHH alumni working at Corporate Partner companies, seen as attractive employers for our students;</li> <li>○ And more specifically, NHH alumni working at Corporate Partner subsidiaries in Oslo and Bergen.</li> </ul> <p>With a strengthened structure for alumni management at NHH and at CEMS, we will be able to identify more of these alumni, with a view to communicate to them the value of being involved in CEMS at NHH.</p> <p>The CEMS Club will provide support through the Corporate Relations/Alumni responsible in the club, specifically to reach out to CEMS Alumni and NHH alumni working at Corporate Partner subsidiaries in Bergen and Oslo.</p> <p><b>Action Step 1: Rotational and networking events involving CEMS alumni working for CEMS Corporate Partner companies</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ CEMS alumni identified as working for CEMS Corporate Partner companies will continue to be invited, along with CEMS alumni working for other attractive companies, to both rotational events and networking</li> </ul>	<p><i>Action step 1:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- CEMS Corporate Relations Manager;</li> <li>- CEMS Team;</li> <li>- CEMS Club.</li> </ul>	<p><i>Step 1:</i></p> <p>See recommendation 2, action step 1.</p>	

Bergen, 27 May 2019, page 7

## CEMS Peer Review Action Plan / Progress Report 2019-2024

Date of final Peer Review visit report: 10 April 2019

NHH

	<p>events. These events are an important platform to cultivate and strengthen relationships, through which the CEMS Corporate Relations Manager and the CEMS team can secure their involvement in CEMS activities such as Business Projects, Skill Seminars and Global Responsibility Week. (See Recommendation 2)</p> <p><b>Action Step 2: Actively promoting NHH and NHH CEMS at CEMS global events</b></p> <p>➤ The CEMS Team and other NHH representatives will continue to utilise CEMS global events such as the Annual Events, Board and Committee meetings, Benchmarking meetings, Career Forum, etc, to engage with alumni and Corporate Partner representatives, with an aim of securing valuable contributions from CEMS Corporate Partners and their subsidiaries in Norway.</p> <p><b>Action Step 3: Active communication to promote CEMS involvement at NHH alumni events</b></p> <p>➤ The CEMS team at NHH aims to more actively connect with NHH alumni working for CEMS Corporate Partner companies through the following alumni events:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ General NHH alumni events</li> <li>○ Alumni events targeted at CEMS alumni identified as working for CEMS Corporate Partner companies</li> </ul> <p><b>Action Step 4: Direct targeted communication promoting CEMS at NHH with NHH alumni working at CEMS Corporate Partner companies</b></p> <p>➤ Once we have identified more of this group through the improved alumni database, we aim to contact them directly with marketing material and to involve them more in CEMS at NHH.</p>	<p><b>Action step 2:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- CEMS Team;</li> <li>- NHH's Management team;</li> <li>- CEMS Corporate Relations Manager.</li> </ul> <p><b>Action step 3:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- CEMS team;</li> <li>- Alumni Manager.</li> </ul> <p><b>Action step 4:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- NHH's Management team;</li> <li>- CEMS team.</li> </ul>	<p><b>Step 2:</b></p> <p>Ongoing, several times per year.</p> <p><b>Step 3:</b></p> <p>Ongoing, several times per year.</p> <p><b>Step 4:</b></p> <p>Mapping of relevant alumni: fall 2019. Contact and follow up</p>	
--	---	---	---	--

Bergen, 27 May 2019, page 8

## CEMS Peer Review Action Plan / Progress Report 2019-2024

Date of final Peer Review visit report: 10 April 2019

NHH

	<p>➤ In addition to the CEMS team at NHH, NHH's management team will take an active role in approaching and engaging the right people in these companies.</p> <p><b>CEMS Corporate Partner acquisition:</b></p> <p>Furthermore, we appreciate that existing relationships with CEMS alumni as well as NHH alumni in influential positions, are an important entry point for making approaches to attractive prospect companies to become full CEMS Corporate Partners. The following action points are related specifically to CEMS Corporate Partner acquisition:</p> <p><b>Action Step 5: Invite NHH's prospective corporate partner companies to sample CEMS Corporate Partnership</b></p> <p>➤ Prospective corporate partners will be invited to be involved in business projects, or other CEMS activities involving collaboration with CEMS students, to experience a 'taste' of CEMS Corporate Partnership.</p> <p>➤ Approaches will be made at the highest possible level of influence at both NHH and the company in question. We will also try to draw on NHH and CEMS alumni working at these companies.</p> <p>NHH's rector and management team often meet with CEOs and top management representatives of different companies, including prospective CEMS corporate partners for NHH. In addition, both the management team and other NHH representatives are involved in internal and external boards or committees as well as research collaborations with NHH alumni and others with 'influential' positions at prospective CEMS corporate partner companies. We will use such opportunities to promote CEMS, in addition to leveraging the strong existing relationships for this action step,</p> <p>➤ In collaboration with alumni or nominated corporate mentors in prospective CEMS corporate partner companies, business projects (or other types of involvement with CEMS students) will be designed in such</p>	<p><b>Action step 5:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- NHH's Management team;</li> <li>- CEMS team;</li> <li>- CEMS Corporate Relations Manager.</li> </ul>	<p>from spring 2020.</p> <p><b>Step 5:</b></p> <p>Particularly relevant in the time leading up to the CEMS Business projects.</p> <p>Deadline: December each year.</p>	
--	---	--	--	--



## CEMS Peer Review Action Plan / Progress Report 2019-2024

Date of final Peer Review visit report: 10 April 2019

NHH

	<p>a way as to yield maximum value for the companies, thus showing the potential benefits of becoming a CEMS Corporate Partner. Furthermore, after completing a successful business project, the companies will be followed up at the appropriate level.</p> <p><b>Action Step 6: Establish a partnership program that clarifies the collaboration between NHH and its corporate partners.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ An initiative is already underway to establish a partnership program that clarifies expectations and collaborative activities between NHH and its corporate partners. This effort will result in a new corporate partnership model, which will professionalise how NHH works with corporate partners and increase the value both for the corporate partners and NHH. CEMS corporate partnership will be an important part of the new model; NHH's main corporate partners that also fit the CEMS profile will be expected and strongly encouraged to seek CEMS corporate partnership.</li> </ul> <p><i>A final, overarching point:</i></p> <p><b>Action step 7: Establish well-functioning internal routines and procedures</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ With this broad set of initiatives to further develop collaboration with alumni and corporate partners, it is important to ensure well-functioning internal coordination and information regarding various initiatives and the status of these. Hence, we will establish clear internal routines and procedures on how to further follow up leads and initiatives, to make sure these are aligned with NHH's strategy and priorities and that the appropriate decision making level is involved at an early stage.</li> </ul>	<p><i>Action step 6:</i> NHH's Management team.</p> <p><i>Action step 7:</i> Vice rector for academic affairs in collaboration with CEMS AD and CEMS team.</p>	<p><i>Step 6:</i> By end of year 2019.</p> <p><i>Step 7:</i> Routines to be developed fall 2019.</p>	
--	--	--	--	--

# CEMS PEER REVIEW REPORT

**CEMS MEMBER INSTITUTION: NHH**

**DATE OF VISIT 12 March 2019**

**DATE OF REPORT 5 April 2019**

## **PEER REVIEW TEAM:**

**Chair: Philippe Grégoire**

**CEMS Global Office: Nicole de Fontaines**

**Academic Director : Luis Henrique Pereira**

## **Executive summary**

### **University profile, CEMS and the CEMS MIM program**

*{Note to the authors: This section introduces the framework of operations to those that did not have access to the self-evaluation report. It may contain elements copied from the self evaluation report, but also new elements that the Peer Review Team feels are specifically relevant to understand the conclusions and recommendations that follow.}*

NHH Norwegian School of Economics (Norges Handelshøyskole or NHH for short) was founded in 1936 and constitutes the largest concentrated centre for research and study in the fields of economics and business administration in Norway.

The school itself has 515 employees, representing a full-time equivalence of over 400. Of the 157 core academic members of staff, 79 are professors, 47 are associate professors and 31 are assistant professors. In addition, the school has 53 adjunct professors and 74 PhD research scholars. Over 95% of the academic staff hold PhDs or equivalent and the faculty includes the Nobel Prize for Economics winner Finn E. Kydland, an NHH alumnus, as an adjunct professor. NHH currently has more than 3,400 full-time and almost 200 part-time students across the wide spectrum of Bachelor of Science, Master of Science, PhD and Executive MBA programmes.

NHH is a public, specialised university with national academic responsibilities for research and education in economics and business administration. The school is governed and funded by the Norwegian Government, through the Ministry of Education and Research. Authority and responsibility for the management of NHH is delegated by the ministry to NHH's Board. On 1 August 2017, NHH moved to a new, unitary leadership structure, with the appointment of the current rector, Øystein Thøgersen, and chair, Kari Olrud Moen. NHH Professor Øystein Thøgersen was appointed rector after a competitive recruitment process and Kari Olrud Moen, a director in leading Norwegian bank DNB, was named by the Ministry of Education and Research as the school's first external chair.

Four vice rectors who report directly to the rector were appointed, with responsibility for: academic affairs, research, faculty resources and HR, and innovation and development. The administrative departments responsible for these areas were placed under the direct control of these vice rectors, with the remaining administrative units reporting directly to the rector.

NHH's income budget has steadily increased over the past five years and now totals NOK 566.8 million (€57.6 million), with the vast majority of this coming from the Norwegian government. The current level of funding is adequate to fund the school's ongoing activities and plans.

NHH faces some restrictions to its ability to raise income from other sources. A major source of income for higher education institutions in other countries is tuition fees. In Norway, it is against the law for public higher education institutions to charge tuition fees for pre-experience, degree-giving programmes. This applies to foreign students as well as Norwegian students.

The backbone of NHH's education programmes is a programme structure that offers a three-year Bachelor of Science programme, two-year Master of Science programmes and a three-year PhD programme. The school targets high calibre students for advanced programmes at all levels, rather than catering to the mass market. NHH has approximately 3,400 full-time students at the Bachelor and Master's level, of which more than fifty percent are at the Master's level.

The master programme is a two-year course of study that leads to the degree Master of Science in Economics and Business Administration. Applicants to the programme are required to have at least 90 ECTS points in business and economics to be accepted.

The Msc program offers 10 specializations to students, which are: Business analytics, Business analysis and performance management, Economics, Economic analysis, Energy, natural resources and the environment, Financial economics, International business, New business development, Marketing and brand management and Strategy and management.

The CEMS MIM program is fully integrated into the MSc program structure at NHH, and can be combined with all the specializations offered at the school. Two of the six courses from within the main specialization are CEMS MIM courses. Each specialization in the MSc program offers a minimum of two CEMS MIM courses each semester.

## University CEMS Good practices:

### 1) Strong quality management system

The PRT acknowledges a very efficient quality management system as well as a high reactivity. The quality management system has 6 dimensions among which we would like to highlight the “Structural quality”. It refers to physical, virtual and psychosocial learning environment, i.e. all elements of resources and welfare that are important to create a good study situation.

### 2) Professionalism of NHH leadership and CEMS team and genuine commitment and dedication

At NHH, the team leading the school is very well informed about CEMS that plays a key role in the school’s international strategy. The school is very committed and involved in CEMS affairs.

The CEMS team is particularly dedicated and effective when it comes to provide assistance and support to CEMS students. NHH team is always available to solve any problems.

### 3) Open choice for elective courses and opportunity to combine CEMS with any major.

NHH offers CEMS students elective courses that are selected amongst the wide set of MSc majors. In each major, they are at least two courses that are eligible for CEMS students. This allows CEMS students to choose a specialization in the field they want. The academic director has the authority to decide if new courses would be a valuable addition to the portfolio of CEMS electives.

### 4) Incentives for faculty contributions

To ensure high quality faculty contribution to the business projects, NHH has recently implemented a system to provide incentives for faculty contributions. From 2019, faculty assigned to CEMS business projects will receive credits equivalent to supervising a master’s thesis for each business project they supervise.

### 5) Very accessible and dedicated faculty

All students have the opportunity to meet teachers, ask questions and even share coffee with them. Also, it is usual for students to call teachers by their first name. The open door policy allows for quick and easy integration of students.

## Recommendations:

### 1) Strengthening CEMS brand within and outside the school and development of an integrated marketing plan

We believe that NHH is highly dedicated to CEMS. However, CEMS is not that well known within the school and we recommend the school to develop an integrated marketing plan to strengthen CEMS awareness among all stakeholders. In the referred marketing plan CEMS should be positioned as a differentiated program among all pre experience masters.

We also encourage NHH to increase CEMS visibility on the school website as well as in the school buildings strategically positioning banners and displays to advertise CEMS. A comprehensive Social Media plan should be also developed as a mean to engage prospects, students, professors and academic community to the CEMS “spirit”. Specific activities as well as specific space for CEMS students could contribute to establishing a strong image for CEMS within NHH.

**2) Increase in the number of events gathering students, alumni and corporate partners (Equinor and corporate partners subsidiaries)**

Although NHH already organizes events such as rotational dinners for CEMS students, we recommend that the school develop more CEMS specific events for students.

**3) Monitor core courses and business communication seminar**

As CEMS MIM is positioned as a premium program, it is crucial to ensure that latest didactical and pedagogical methods are used in CEMS core courses. Rather than teaching theoretical contents, CEMS core courses and business communication seminar should leverage feedback and experiences collected from corporate and social partners on their future needs in terms of hard and soft skills.

**4) Continue engaging alumni at Corporate partners**

The school has successfully started strengthening ties with alumni working at CP's. This is indeed the best way to commit them and this should be pursued. As a result, one could hope for a higher percentage of CP's in curriculum activities, such as business projects and skills seminars where NHH is clearly below average. Alumni might also provide support in gaining a second Corporate Partner.

## APPENDIX I: Detailed visit schedule

### NHH CEMS Team

Øystein Thøgersen, CEMS Strategic Board Member  
 Linda Nøstbakken, CEMS General Assembly Member  
 Jan I. Haaland, CEMS Academic Director  
 Astrid Foldal, Head of Section for International Relations  
 Sigrid Folkestad, CEMS Marketing and Communications Manager  
 Norunn Økland, CEMS Programme Manager  
 Marie Van Beijeren, CEMS Corporate Relations Manager  
 Tina Saebi, Acting CEMS Deputy Academic Director and Academic Business Projects Coordinator  
 In addition, senior advisor James D. Hosea has played a major role in preparing the Self Evaluation Report.

### Monday 11 March 2019

*Transport from Bergen Airport Flesland to the hotel Radisson Blu Royal Bryggen upon arrival*

**18.00-19.30: CEMS PRT meeting** Pre-dinner meeting in room “Forstuen” at hotel Radisson Blu Royal Bryggen.

**19.30- : Dinner for PRT in 26 North Restaurant, Radisson Blu Royal Bryggen.** (Chambre Séparée reserved)

### Tuesday 12 March 2019

*All meetings in room C-908, 9<sup>th</sup> floor of the main building at NHH.*

**08:00: Transport from Radisson Blu Royal Bryggen to NHH**

**08.30 – 09.00: PRT preparations**

**09.00 – 10.00: Opening session: Presentation of NHH and CEMS at NHH**

- Øystein Thøgersen, CEMS Strategic Board member
- Linda Nøstbakken, CEMS General Assembly Member
- Jan I. Haaland, CEMS Academic Director
- Endre Bjørndal, MSc Programme Director
- Astrid Foldal, Head of Section for International Relations

**10.00 – 10.30: Meetings with faculty involved in CEMS teaching and learning activities**

- Annelise Ly (core course: Global Management Practices)
- Tina Saebi (core course: International Strategy, Business projects)
- Julio Goetz (Business Project supervisor)
- Malin Arve (Business Project supervisor and course responsible)
- Lars Jacob Tynes Pedersen (CEMS RGL and course responsible)
- Endre Bjørndal (MSc Programme Director)
- Jan I. Haaland (course responsible, Business Projects)

**10.30 – 10.45: Break**

**10.45 – 11.15: Meetings with faculty involved in CEMS Faculty Groups**

- Stein Wallace, Logistics
- Anne Kari Bjørge, Global leadership and Cross-Cultural Management
- Knut Ims, Business Ethics
- Jan I. Haaland, CEMS Academic Director

**11.15 – 12.15: CEMS MIM programme implementation and selection process at NHH**

- Astrid Foldal, Head of Section for International Relations

- Norunn Økland, CEMS Programme Manager
- Marie Van Beijeren, CEMS Corporate Relations Manager
- Tina Saebi, Acting Deputy Academic Director and Academic Business Project Coordinator
- Jan I. Haaland, CEMS Academic Director

**12.15 – 13.15: Lunch in Kollegierommet, 1st floor of main building at NHH.**

- CEMS PRT

**13.15 – 13.45: PRT preparations**

**13.45 – 14.30: Meeting with Student representatives**

- Hussnain Bashir (CEMS Student Board)
- Dominik Kensy (CEMS Student Board)
- Sara Helene Rønningstad (NHH) (current NHH CEMS student)
- Constantin Engelbrecht (RSM) (current incoming CEMS student)
- Anooosh Iqbal (member of CEMS Club at NHH)

**14.30 – 15.15: Meeting with Alumni representatives**

- Marco Proto, Investment & Risk Controller at Cubera Private Equity (by Skype)
- Mehreen Iftikhar, Senior Consultant at EVRY Financial Service (by Skype)
- Kasper Vagle, PhD Candidate, Department of Accounting, Auditing and Law at NHH

**15.15 – 15.45: Meeting with NHH's alumni relations team**

- Therese Sverdrup, Vice Rector for Innovation and Development
- Norunn Økland, CEMS Programme Manager
- Marie Van Beijeren, CEMS Corporate Relations Manager
- Jan I. Haaland, CEMS Academic Director

**15.45 – 16.15: Break**

**16.15 – 16.45: Meeting with Languages Faculty**

- Beate Sandvei, Spanish
- Anne Kari Bjørge, English
- Klara Sjo, Norwegian
- Annelise Ly, French

**16.45 – 17.30: Corporate involvement in the CEMS programme at NHH, CEMS corporate partners**

- Farhad Askari, Principal Consultant at Equinor (by Skype)
- Stig Kjøsnes, Leading Consultant Risk Management at Equinor
- Søren Frederiksen, Talent Acquisition Specialist at L'Oréal Nordic (by Skype)
- Laura-Susan Feist, HR Manager Denmark at L'Oréal (by Skype)
- Oliver Lawrenz, Group Vice President Marketing and Sales-Performance Management, Zurich area, at ABB (by Skype)
- Linda Nøstbakken, CEMS General Assembly Member
- Marie Van Beijeren, CEMS Corporate Relations Manager
- Jan I. Haaland, CEMS Academic Director

**17.30 – 18.00: PRT reporting and reflections**

**18.00 – 18.30: Walk around campus**

**18.30: Dinner, CEMS PRT and representatives from NHH**

*Dinner in NHH's reception room "Stupet" on campus.*

- Philippe Gregoire, LSM

- Luis Henrique Pereira, EAESP
- Nicole de Fontaines, CEMS Global Office
- Øystein Thøgersen, CEMS Strategic Board member
- Linda Nøstbakken, CEMS General Assembly Member
- Jan I. Haaland, CEMS Academic Director
- Endre Bjørndal, MSc Programme Director
- Astrid Foldal, Head of Section for International Relations
- Norunn Økland, CEMS Programme Manager
- Marie Van Beijeren, CEMS Corporate Relations Manager
- Gunnar Christensen, Vice Rector for Faculty Affairs and HR

### **Wednesday 13 March 2019**

*All meetings in room C-908, 9<sup>th</sup> floor of the main building at NHH.*

#### **08:00: Transport from Radisson Blu Royal Bryggen to NHH**

#### **08.30 – 09.00: PRT preparations**

#### **09.00 – 9.45: Meeting with career services staff**

- Ann-Mari Haram, Head of International Career Centre
- Marie van Beijeren, CEMS Corporate Relations Manager
- Astrid Foldal, Head of Section for International Relations

#### **09.45 – 10.15: Meeting with NHH Marketing & Communications team**

- Sigrid Folkestad, CEMS Marketing and Communications Manager
- Randi Helen Halnes Melheim, Marketing and Communications Advisor
- Linda Nøstbakken, CEMS General Assembly Member
- Jan I. Haaland, CEMS Academic Director

#### **10.15 – 10.45: Q&A session**

- CEMS PRT
- NHH CEMS team

#### **10.45 – 11.45: PRT preparations (pre-debrief)**

#### **11.45 – 12.30: Debriefing session**

- CEMS PRT
- NHH CEMS team

#### **12.30 – 13.30: Lunch/Closing**

*Lunch - Meeting room SNF*

- CEMS PRT
- NHH CEMS team



## APPENDIX II: General Profile

### Sheet CEMS Peer Reviews 2015-2020

1. CEMS at the University	ITEMS	GOOD practice	STANDARD practice	PROBLEM	COMMENTS
Overall Position of University	<ul style="list-style-type: none"> <li>Importance and Size of MSc/ master segment</li> <li>Competitive position on national market</li> </ul>		X  X		NHH perceived as the best business school in Norway
Strategic role of CEMS within the University	<ul style="list-style-type: none"> <li>Network Membership</li> <li>Internationalisation strategy</li> </ul>		X X		NHH leverage CEMS brand to attract non-Norwegian students.

Resources of the University and CEMS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tuition fees</li> <li>• Overall FTE allocated to CEMS</li> <li>• Faculty mgmt. (incentives/ Internationality)</li> <li>• CEMS-specific PR</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>• Infrastructure</li> </ul>	X	X X	X	<p>No tuition fees (by the law) No specific 100% FTE, however a very committed and dedicated CEMS team</p> <p>Credit for supervising business projects</p> <p>So far very little external visibility of CEMS. Actions are taken to develop a global communication and marketing plan. New infrastructure to allow virtual meetings for business project</p>
The CEMS MIM in the University's program portfolio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Size</li> <li>• Positioning</li> <li>•</li> <li>•</li> <li>• Fit MIM and local Master(s)</li> <li>•</li> <li>• Value Proposition</li> </ul>	X  X	X  X		<p>CEMS MIM open to all MSc Students in Economics and Business (all specializations fit with CEMS MIM)</p> <p>It is doable to combine specialization and MIM Norwegian students do not always perceive the value of having an international degree on top of NHH Msc</p>
Governance structure - Responsibilities and Influence	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Board members</li> <li>• Acad. Director</li> <li>• Managers</li> <li>• Cooperation / Division of labour</li> </ul>	X X X X			<p>All NHH team is heavily committed to CEMS. The role of the academic director is pretty well define locally. As a PRT we felt that it was a solid team that works tightly.</p>

2. Core process students management		GOOD practice	STANDARD practice	PROBLEM	COMMENTS
Applications	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Targets</li> <li>• Outcome</li> </ul>		X X		Bachelor students and Master for International students 70% of acceptance
Selection	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Process setup</li> <li>• Involvement CPs</li> <li>• Criteria applied</li> <li>• Selectivity</li> </ul>		X X X X		Standard criteria (grades, soft skills,...). A particular focus on CEMS values Assessment center
Students profile	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numbers</li> <li>• Diversity Quality (GPA etc.)</li> <li>• # Graduates &amp; placement</li> </ul>		X X  X		A majority of Norwegian CEMS students find a job in Norway far before graduation
Information material & service (Paper/Web/Personal)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Before: Application to Programme</li> <li>• During the MIM</li> <li>• After: Graduation &amp; Alumni mgmt.</li> <li>• Availability teachers/staff</li> <li>• Incoming students</li> </ul>	X  X	X  X	X	Communication about CEMS needs to improve  Excellent services for students and availability of staff  Teachers are accessible and they take time to support students. Students call professors by their first name
Motivation - Creating class spirit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• By the school</li> <li>• Support offered to students</li> </ul>	X	X		Block seminar creates a significant CEMS spirit
Improvement system	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluations / Feedback</li> <li>• Follow-up</li> </ul>	X X			Excellent process, listen to the students feedback - take actions, implement changes

3. program management		GOOD practice	STANDARD practice	PROBLEM	COMMENTS
Portfolio development	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Staff incentives</li> <li>• Fit with 5 CEMS learning objectives</li> <li>• Relevance / Spread of topics</li> <li>• Internal coaching</li> </ul>		X X X X		Academic director have initiated a process to disseminate information to the teachers to ensure they know the 5 learning objectives
Course delivery	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enrollment systems</li> <li>• CEMS/non-CEMS students ratio</li> <li>• Didactical formats &amp; up-to-dateness</li> <li>• Workload / ECTS</li> <li>• Overall quality</li> </ul>	X X	X X X		Digital process for enrollment  Ratio is low because NHH offers a wide diversity NHH offers new courses on big data, sustainability and digitalization
Block and Responsible Global Leadership Seminar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Topics</li> <li>• Student numbers</li> <li>• Quality</li> </ul>	X X	X		Block seminar takes a disruptive angle Team base learning Specific additional day on sustainable business model
Skills Seminars	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Topics</li> <li>• Student numbers</li> <li>• Quality</li> </ul>	X X	X		
Business Projects	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Setup process</li> <li>• Tutoring</li> <li>• Cooperation with CP</li> </ul>	X	X	X	Students have the right to select their project Academics are rewarded for their tutorship Too few CPs involved in offering business projects
Quality insurance Prog. Mgmt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Measurement</li> <li>• Management of follow-up</li> </ul>	X X			Strong process to collect information from students. Flexibility to fix issues.
Languages	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Courses offered (languages &amp; levels)</li> <li>• Exams offered (languages &amp; levels)</li> <li>• Fees</li> </ul>		X		

4. Corporate partners		GOOD practice	STANDARD practice	PROBLEM	COMMENTS
Current relations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Priority of CEMS CPs vs non CPs</li> <li>• Responsibilities &amp; Resources</li> <li>• Retention activities/events</li> </ul>		X	X  X	Relation with CPs are difficult because of the Norwegian context, i.e. companies operates locally and do not value CEMS profile
Acquisition & Key account management	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsibilities &amp; Resources</li> <li>• Process / Specific Activities</li> <li>• Results</li> </ul>		X X	X	Very dedicated staff. Difficult to organize specific activities as Norwegian companies are not keen to be in touch with CEMS students in particular
Involvement (Curriculum et.al.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selection</li> <li>• Block Seminar, RGL</li> <li>• Skills Seminars</li> <li>• Courses</li> <li>• Business Projects</li> <li>• Student activities</li> <li>• Alumni activities</li> </ul>		X  X X	X X X X	This is the same issue as under 'current relations', see above
Careers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Career Services offered specifically for CEMS (students/alumni)</li> <li>• Career Services in general</li> <li>• Support for finding internships (home/incoming stud.)</li> </ul>		X  X		Special effort have been made to support international CEMS students to find a internship in Norway. When Internship is combine with academic activities, it is equivalent to an elective course 7.5 ECTS

5. Core Networking		GOOD practice	STANDARD practice	PROBLEM	COMMENTS
Students	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsibilities &amp; Resources</li> <li>• Cooperation with CEMS Board/Club</li> <li>• Special CEMS Events</li> </ul>	X X X			CEMS club can propose new activities and search for funding from NHH. NHH will evaluate the fit with CEMS goals and decide on funding.
Alumni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsibilities &amp; Resources</li> <li>• Cooperation with Local Committee &amp; School Alumni Association</li> <li>• Integration of Alumni in PR, CP events, curriculum, CP acquisition/retention</li> </ul>	X	X  X		Alumni involved in business project  NHH has started developing activities with Alumni.  This is a good way to involve CPs in curriculum activities.
Faculty	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Level of knowledge about CEMS / Communication channels</li> </ul> Involvement in: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Courses</li> <li>• BS, RGL</li> <li>• Skills</li> <li>• Business Projects</li> <li>• Faculty Groups</li> <li>• PhD network &amp; Doctoral seminars</li> <li>• CEMS Governance / Task Forces</li> </ul>	X X X	X X X  X	X	lack of knowledge about CEMS, but a lot of work is done        NHH staff is deeply involved in Faculty groups and task forces.

KEY STRONG POINTS	KEY WEAK POINTS
<p>CEMS MIM fully integrated into the Msc program. The opportunity to combine CEMS with all Msc Majors is a strong asset.</p> <p>Strong commitment to CEMS from the rector, vice rectors and administrative teams A very dedicated, experienced and well-functioning team, both on the academic and administrative side</p> <p>Block seminars at NHH work well and are popular with students, notably the innovative content (design thinking), team-building and bonding events</p>	<p>CEMS visibility inside and outside NHH</p> <p>Student bias for local jobs</p> <p>Only one corporate partner</p> <p>A too high percentage of MIM components with non CEMS CP's</p>
OPPORTUNITIES	THREATS
<p>Corporate partners acquisition and retention thanks to CEMS alumni</p> <p>Contribute to the design of more attractive, unique and specific CEMS core courses at the CEMS level</p> <p>NHH representation in CEMS Faculty groups and the opportunity to engage these committed faculty members in new CEMS circles and activities</p> <p>Contribute to CEMS reputation and excellence for strengthening NNH competitive advantage in Norway and beyond</p>	<p>For Norwegian students, CEMS does not always seem to be a unique asset for a future career</p> <p>For Norwegian companies, CEMS is not a must</p> <p>More and more difficult to motivate CP subsidiaries, unless there are CEMS alumni</p>

## PLAN FOR VELKOMSTUKEN HØSTEN 2019

Saksbehandler Jorun Gunnerud  
Arkivreferanse 19/01063-1

Utvalg  
Utdanningsutvalget

Møtedato  
05.06.2019

Utvalgsnr

### Forslag til vedtak:

Vedlagte plan tas til orientering med de innspill som framkommer i møtet.

### Bakgrunn

I 2018 ble det gjort en del endringer i programmet for velkomstuken i forhold til tidligere år (jf. sak 18 i Utdanningsutvalget 22.05.18). Det var viktig for den nye ledelsen å utvikle denne uken, dvs. å gi den et mer faglig innhold, å etablere nye møteplasser hvor studentene kan bli kjent med hverandre og å medvirke til å redusere skillet mellom nasjonale og internasjonale studenter.

Vi vet at den første tiden som student er svært viktig og legger premisser for hvordan studentene sosialiseres inn i studentrollen. I følge *Strategi for NHH 2018 – 2021* skal NHH være en ledende internasjonal handelshøyskole og tilrettelegge for et inkluderende, åpent og mangfoldig studiemiljø med stor grad av faglig og sosial samhandling mellom alle studenter uavhengig av bakgrunn.

I etterkant av velkomstuken 2018 ble det gjennomført en spørreundersøkelse der studentene ble spurt om hva de syntes om innholdet i uken (jf. sak 23 i Utdanningsutvalget 01.10.18). Selv om mange er fornøyde, viser rapporten at det er rom for noen forbedringer. Studentenes innspill er forsøkt tatt til følge i planleggingen av velkomstuken 2019.

Begrepet «velkomstuke» dekker NHHs program på dagtid. NHHs har sin «førstekullsuke» (FKU) med program på ettermiddag, kveld og natt. NHH og NHHs samarbeider for å samordne de respektive programmene, blant annet for å forhindre at aktiviteter kolliderer tidsmessig og for at uken skal bli best mulig for alle grupper av nye studenter.

### Utkast til program for velkomstuken 2019

Liksom i fjor, er programmet et samarbeidsprosjekt mellom interne og eksterne aktører;



Studieadministrativ avdeling, Servicesenteret, programledere, fagstab, Sammen m.fl. Det foreligger nå et utkast til en samlet plan for velkomstuken (vedlagt), men det er fortsatt anledning til å komme med innspill og forslag til endringer, enten i innholdet i nåværende programposter - eller i form av forslag til nye.

### Eksempel på endringer i årets velkomstuke

**Frokost.** [Frokosten](#) var en suksess, men med forbedringspotensial.

- ✓ Serveringsopplegget vil bli endret noe og deltakelse er frivillig.

**Immatrikulering.** Jevnt over er mange fornøyde med immatrikuleringene, men utvekslingsstudentene skiller seg ut. Nesten en fjerdedel av disse var misfornøyd eller veldig misfornøyd.

- ✓ Siden denne immatrikuleringen er lagt opp mer som et navneopprop enn en seremoni, har vi valgt å ikke ha noen immatrikulering av utvekslingsstudentene i år.

**Faglige samlinger/casearbeid** for bachelorstudenter ble godt mottatt, men flere tema ble etterspurt og grad av utbytte varierte.

- ✓ I år ønsker vi å gjøre studentene kjent med undervisningscase og caseløsning, for å introdusere dem til denne måten å jobbe på og samtidig gjøre det enklere for forelesere å undervise med case i kurs.
- ✓ Det er gått ut en anmodning til forelesere som har erfaring med metodikken, om å bidra med case innen hvilket som helst av våre fagområder, tilpasset ferske studenter og om å være tilstede en del av den tiden studentene jobber med sine case (tirsdag – fredag).

**Presentasjoner av masterprofiler.** Masterstudentene ga tilbakemelding om at de ønsket mer informasjon om de ulike masterprofilene.

- ✓ Nytt i år er at ikke bare profiler i MØA blir presentert, men også MRR og CEMS.
- ✓ Dessuten er det lagt opp til at studentene kan få meg seg tre presentasjoner i forhold til to i fjor.

**Informasjonsmøter.** BØA studentene synes de hadde for lite fritid i løpet av uken, at det var for mange og til dels repeterende informasjonsmøter og etterlyste informasjon om enkelte tema som ikke var dekket.

- ✓ Vi har valgt å ta ut to informasjonsmøter fra årets velkomstuke (Flink nok? og Meet the Locals), og vil ha en gjennomgang av innholdet i de som skal tilbys, for i størst mulig grad å unngå repetisjoner.
- ✓ Liksom vi informerer de internasjonale studentene om norsk kultur, bør vi informere de norske om hva som er viktig å vite om internasjonale studenter. Dette vil vi forsøke å legge inn i et eksisterende informasjonsmøte.
- ✓ God Start tilbys i år utelukkende til BØA-studentene, ikke masterstudentene som jo har flere års studier bak seg.

Det er obligatorisk frammøte til de fleste programpostene. Unntakene er frokosten og *voluntary programme for Non-Norwegians* (gjelder internasjonale masterstudenter, MSc).

Linda Nøstbakken  
Prorektor for utdanning

PROGRAM FOR VELKOMSTUKEN HØSTEN 2019, 12. - 16. AUGUST FOR ALLE STUDIEPROGRAM				
Alle program				
BØA	UTV	VERSJON 22.5.		
Master	MRR			
Mandag 12. august	Tirsdag 13. august	Onsdag 14. august	Torsdag 15. august	Fredag 16. august
10.00 - 12.00 (Aula) Immatrulering	10.00 - 11.00 (Kant+vrimele) Frokost	10.00 - 11.00 (Kant+vrimele) Frokost	10.00 - 11.00 (Kant+vrimele) Frokost	10.00 - 11.00 (Kant+vrimele) Frokost
10.15 - 11.30 (Max) Welcome to NHH. Information meeting	11.15 - 12.00 (Max + A + B + C + D) Velkommen. Møt ledelsen (eng.)	11.15 - 12.00 (Aula) Hva må du vite som ny bachelorstudent	11.15 - 13.00 (Max) Informasjon om valgfag	11.15 - 12.30 (Max) God Start
14.00 - 15.30 (Aula) Immatrulering	12.15 - 14.30 (S-kantine) Faglig samling 1/case Presentasjon av opplegg Bli kjent aktiviteter	12.15 - 15.00 (S-kantine) Faglig samling 2 Casearb m/kjellerleker	13.30 - 15.00 (S-kantine) Faglig samling 3 Casearbeid	13.00- 15.30 (S-kantine) Faglig samling 4 Case m/alumni
	12.15 - 13.00 (Max.) Informasjonsmøte. Viktig å vite som ny masterstudent (eng.)	11.00 - 12.00 (Max) Presentasjoner av profiler i plenum (eng.) 12.15 - 12.45 Separat presentasjon 1 (eng.) *	11.15 - 12.00 (Aula)* Student Welfare Services	13.15 - 14.00 (Max) International Opportunities
	13.15 - 14.00 (Aud. A) Practical Information for Non-Norwegian	13.00 - 13.30 Separat presentasjon 2 (eng.)* 13.45 - 14.15 Separat presentasjon 3 (eng.)*	12.15 - 13.00 (Aula)* How to Handle a Crisis	
	13.15 - 14.00 (Aula) Faglig informasjon om MRR			
	13.15 - 14.00 (Max) Orientation on Course Registration	12.15 - 13.30 (Max)* Introduction to Norw. Lang. and Culture		
		14.15 - 15.00 (Max)* Norwegian Nature and Hiking Tips		

## MØTEPLAN HØSTSEMESTERET 2019

Saksbehandler Merete Ræstad  
Arkivreferanse 17/02085-35

Utvalg  
Utdanningsutvalget

Møtedato  
05.06.2019

Utvalgsnr

### **Forslag til vedtak:**

Fastsettes i møtet

### **Bakgrunn:**

Det vil bli avholdt to møter i Utdanningsutvalget høsten 2019, ett i begynnelsen av oktober og ett i midten av desember.

Fastsettelse av dato og møtetidspunkt avklares når timeplanene er klare slik at vi går klar av undervisningstidspunktene for utvalgets medlemmer.

## PROREKTOR ORIENTERER 3/19

Saksbehandler Merete Ræstad  
Arkivreferanse 18/00613-13

Utvalg  
Utdanningsutvalget

Møtedato  
05.06.2019

Utvalgsnr

### **Forslag til vedtak:**

Sakene tas til orientering

### **Bakgrunn:**

Prorektor orienterer om aktuelle saker i møtet

## EVENTUELT 3/19

Saksbehandler Merete Ræstad  
Arkivreferanse 17/03137-15

Utvalg  
Utdanningsutvalget

Møtedato  
05.06.2019

Utvalgsnr

### **Forslag til vedtak:**

Vedtak utarbeides i møtet

Bakgrunn:

Skriv inn bakgrunn her.