



Svenska handelshögskolans verksamhets- och ekonomiplan 2009 - 2012

Godkänd av styrelsen 7.2.2008



Innehåll

1	INLEDNING.....	4
1.1	HANKENS STRATEGISKA DOKUMENT.....	4
1.2	HANKENS MISSION OCH VISION.....	4
1.3	HANKEN INFÖR PERIODEN 2009 – 2012.....	5
	Tillbakablick 2005 – 2007.....	5
	Förändringar och utmaningar 2009 – 2012.....	5
2	HANKENS MÅLSÄTTNINGAR OCH ÅTGÄRDER FÖR ATT UPPNÅ MÅLEN.....	6
2.1	STRUKTURELL UTVECKLING OCH PRODUKTIVITET.....	6
2.2	FORSKNING OCH FORSKARUTBILDNING.....	8
	Forskning.....	8
	Forskarutbildning.....	9
2.3	GRUNDUTBILDNING.....	10
	Den integrerade kandidat- och magisterutbildningen.....	10
	Magisternivån.....	11
	Studieprocesserna och studiernas gång.....	12
	Kvantitativa målsättningar.....	13
2.4	INTERNATIONALISERING.....	14
	Internationalisering av den examensinriktade utbildningen.....	14
	Internationalisering av personalen.....	16
2.5	SAMHÄLLELIG VERKSAMHET.....	16
	Förmedling av forskningsresultat och utvecklande av näringslivskontakter.....	16
	Vuxenutbildning.....	17
	Främjande av utexaminerades sysselsättning.....	18
	Alumnverksamhet.....	19
2.6	INFRASTRUKTUR OCH STÖDFUNKTIONER.....	19
	Fastigheterna.....	19
	Organisationsutveckling.....	20
	Utveckling av ekonomiförvaltningen.....	20
	Samlad Service.....	21
	Marknadsföring och information.....	21
	Webben.....	22
	Satsningar på informationsmiljö och informationskompetens.....	23

2.7 UTVECKLING AV INTELLEKTUELLA RESURSER.....	24
Personalutveckling.....	24
Likabehandling och jämställdhet.....	24
Tillgänglighet.....	25
2.8 SAMARBETE.....	25
Internationellt.....	26
Nationellt.....	26
Regionalt.....	26
2.9 LEDNING OCH UTVECKLING AV VERKSAMHETEN.....	26
Strategiarbete.....	26
Utveckling av kvalitetssystemet.....	27
3 RESURSER.....	27
3.1 PERSONALRESURSER.....	27
3.2 FINANSIERING FRÅN UNDERVISNINGSMINISTERIET.....	27
3.3 EXTERN FINANSIERING.....	28

BILAGOR

- 1) Projektäskanden
- 2) Projektrapportering
- 3) Rapport över åtgärder med anledning av undervisningsministeriets bokslutsställningstagande
- 4) Human Resources Strategy for Hanken
- 5) Uppföljning av åtgärder föranledda av produktivitetsprogrammet och den strukturella utvecklingen

1 INLEDNING

1.1 HANKENS STRATEGISKA DOKUMENT

Den löpande verksamhets- och ekonomiplaneringen har som huvudsyfte att konkretisera och operationalisera högskolans helhetsstrategi och övriga strategier, som uppräknas nedan.

Helhetsstrategi fram till år 2013

Forskningsstrategi

Utbildningsstrategi

Strategi för hållbar utveckling

Marknadsföringsstrategi

Näringslivsstrategi

Internationaliseringsstrategi

HR-strategi

Strategi för utveckling av Hankens informationsmiljö 2006 - 2010

Strategi för studentantagning

Utrymmesstrategi

Språkstrategi

Vuxenutbildningsstrategi

Regionala samarbetsstrategier för konsortierna i Helsingfors och Vasa

1.2 HANKENS MISSION OCH VISION

Högskolans mission

Svenska handelshögskolan skapar ny kunskap på det ekonomisk-merkantila vetenskapsområdet och höjer nivån på det ekonomiska kunnandet såväl inom näringslivet som i samhället i stort. Högskolan främjar etiskt högtstående kompetens under samhällligt ansvar.

Högskolans vision

År 2013 har Svenska handelshögskolan stärkt sin position som en ledande, ackrediterad handelshögskola med internationell dragningskraft. Svenska handelshögskolan hör på sitt område till de ledande högskolorna i Europa.

Svenska handelshögskolan bär det riksomfattande ansvaret för den svenskspråkiga ekonomisk-merkantila universitetsutbildningen. Högskolan idkar internationellt ansedd högklassig forskning. De graduerade placerar sig väl på en arbetsmarknad som är internationell till sin natur. Forskningen och inlärningsmiljön är innovativa och samverkan med näringslivet och det omgivande samhället intensiv.

1.3 HANKEN INFÖR PERIODEN 2009 – 2012

Tillbakablick 2005 – 2007

Hanken utvecklades i positiv riktning under hela perioden 2005 – 2007. Högskolan fortsatte att profilera sig internationellt med den högsta andelen utländska examensstuderande bland handelshögskolorna. Examensreformen implementerades planenligt. Fortbildningssamarbetet med IFL/Handelshögskolan i Stockholm utvidgades, utvecklades och fördjupades. Marknaden gav en starkt positiv respons på utbildningsutbudet från Hanken & IFL Corporate Development. Alumnverksamheten utvecklades fortsättningsvis. Högskolan erhöll en förnyad EQUIS ackreditering 2005 och utvecklade sitt kvalitetssäkringsarbete. Kvalitetssäkringssystemet ackrediterades av RUH år 2007. Huvudämnet företagsledning och organisation utsågs för en andra treårsperiod till nationell spetsenhet inom utbildning. Högskolan införde ett Tenure Track-system som en del av sin personalrekrytering och styrkeområdespolicy. Hanken har endorsed UN Global Compact ”Principles for Responsible Management Education”.

År 2007 konkretiserades statsmaktens planer på utvecklingen av det finska universitetsväsendet. Planerna kan indelas i tre grupper, 1) en reform av universitetens rättsliga ställning, 2) strukturell utveckling och 3) centraliserade strävanden till att höja produktiviteten vid universiteten (det s.k. produktivitetsprogrammet). Reformplanerna väckte både entusiasm och oro bland universiteten och deras personal. Reformarbetet fortsätter under hela planeringsperioden och sätter sin prägel på alla aspekter av verksamheten.

Förändringar och utmaningar 2009 - 2012

Hanken firar sitt 100-årsjubileum år 2009. Förberedelserna koncentrerar sig till år 2008. Arbetet leds av en jubileumskommitté och Stiftelsen Svenska Handelshögskolan står för en betydande del av kostnaderna för jubileumsåret. I det här sammanhanget inleds en flerårig fundraisingkampanj för att trygga högskolans ekonomiska oberoende på sikt.

Högskolan satsar under planeringsperioden målmedvetet på en högre internationaliseringsgrad. Internationell marknadsföring generellt och speciellt gällande Ryssland utreds och utvecklas genom fleråriga utvecklingsprojekt.

Både högskolans styrelse och Stiftelsen Svenska Handelshögskolan har tagit ställning för en fortsatt verksamhet som autonom handelshögskola med internationell profil och starka strategiska allianser, både nationellt och internationellt. Helsingfors universitet, Hanken och Nylands svenska yrkeshögskola Arcada utvecklar sitt samarbete inom den s.k. Helsingforsalliansen, samtidigt som parterna fördjupar sitt bilaterala samarbete. Hanken inlämnar två projektansökningar i detta syfte. Högskolan utvecklar sin viktigaste internationella allians med Handelshögskolan i Stockholm, både inom ramen för fortbildningssamarbetet Hanken & IFL Corporate Development och grund- samt forskarutbildning.

Även frågan om universitetens framtida rättsliga ställning kommer att klarna betydligt under år 2008, fastän lagstiftningen slås fast först 2009. Det är sannolikt att Hanken från början av år 2010 har status av en juridisk person i form av en offentligrättslig

institution. Högskolan blir en del av den s.k. medelbara statsförvaltningen, men kopplingen till den statliga budgetekonomin försvinner. Även ledning och styrning av universiteten kommer att förändras.

Oberoende av högskolans förändrade rättsliga ställning från år 2010, är det sannolikt att ett resultatavtal av något slag kommer att förhandlas med undervisningsministeriet även för tiden från år 2010 framåt. Det är för tidigt att säga något om hur avtalet i sina enskildheter kommer att utformas, men sannolikt bygger det, så som tidigare, på vissa resultatmålsättningar och en finansiering på basis av dem. På längre sikt är det inte otänkbart att man tolkar att universitetens ökade ekonomiska rörelsefrihet, med möjlighet till lån och risksatsningar, skall ge utslag i en högre intjäningsförmåga och därmed en sjunkande statsfinansiering. Om universiteten under planeringsperioden ges möjlighet att debitera terminsavgifter, är en dylik utveckling sannolik.

En konkurrenskraftig personalpolitik är även i framtiden en grundläggande förutsättning för en fortsatt framgångsrik verksamhet. En av de största utmaningarna är att, inom ramen för ekonomiskt spelrum, kunna åstadkomma en löneutveckling som för sin del stöder och underlättar att rekrytera, utveckla och behålla en möjligast kunnig och lämplig personal inom undervisning, forskning och stödfunktioner. Hanken som arbetsgivare har hittills rönt uppskattning för en flexibel tillämpning av de arbetsrättsliga reglerna gällande arbetstid, ledigheter, distansarbete mm. Det här relativa försteget, som bygger på ömsesidigt samarbete och förtroende mellan parterna, får inte förloras.

Utvecklingen av kvalitetsarbetet generellt och ackrediteringsarbetet specifikt är en utmaning för universitetens strävan att konkurrera internationellt. Högskolan skapar beredskap att ta itu med en amerikansk ackreditering inom ramen för The Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB). Planerings- och rapporteringsorganisationen och -verktygen måste utvecklas och utvidgas.

Högskolans långvariga och målmedvetna profileringspolicy vilar även i framtiden på tre grundpelare: styrkeområden, internationalisering och kvalitets-, särskilt ackrediteringsarbete.

För att kunna möta de krav, som i framtiden ställs på näringslivet satsar högskolan på en utveckling av forskning och utbildning med förankring i principerna om hållbar utveckling och socialt ansvar.

2 HANKENS MÅLSÄTTNINGAR OCH ÅTGÄRDER FÖR ATT UPPNÅ MÅLEN

2.1. STRUKTURELL UTVECKLING OCH PRODUKTIVITET

Strukturell utveckling

Svenska handelshögskolan värnar om sitt riksomfattande ansvar för den svenskspråkiga ekonomisk-merkantila högskoleutbildningen. Hanken profilerar sig som en autonom internationell forskande högskola med starka allianser nationellt och internationellt. För att uppnå målsättningen satsar högskolan metodiskt på en utveckling av sin internationella marknadsföring och rekrytering, både gällande

studenter och personal. Utlandsstudier görs till ett integrerat element i studierna på alla nivåer. Utländska forsknings- och tjänstgöringsperioder byggs in i arbetsavtalen med lärare och forskare. En internationell forskarkarriär premieras kraftigt ekonomiskt. Endast genom att utvecklas som en internationellt konkurrenskraftig forskningsbaserad handelshögskola kan högskolan vara nationellt och regionalt trovärdig och förverkliga sitt riksomfattande ansvar för svenskspråkig utbildning.

Gällande allianser ligger tyngdpunkten nationellt på en fördjupning av alliansen mellan Helsingfors universitet, Hanken och Arcada, både gällande alla tre parter gemensamt och bilateralt. Internationellt är första prioritet att utveckla och konkretisera alliansen med Handelshögskolan i Stockholm, både inom ramen för fortbildningssamarbetet Hanken & IFL Corporate Development och inom forskning och undervisning. Den bilaterala samordningen med Helsingfors universitet förs målmedvetet vidare enligt överenskomna riktlinjer.

Högskolans fortsatta internationalisering sker i samklang med språkstrategin. Kandidatutbildningen sker främst på svenska, magisterutbildningen på svenska och engelska, forskarutbildningen främst på engelska samt fortbildningen på svenska, engelska och finska.

Hanken tryggar sin framtid ekonomiskt genom att höja sin intjäningsförmåga, främst genom konkurrenskraftig fortbildning samt en strikt kontroll av kostnadsutvecklingen genom en utvecklad ekonomisk prognostisering, planering och rapportering.

Även i framtiden bär Hanken det riksomfattande ansvaret för den svenskspråkiga ekonomisk-merkantila högskoleutbildningen och den vetenskapliga återväxten.

Produktivitet

Hanken är medlem i det gemensamma servicecentret Pave och utlokaliserar under åren 2008-2009 stegvis en stor del av sin personaladministration och ekonomihantering till centret.

En utredning pågår av hur fortbildningssamarbetet Hanken & IFL Corporate Development bestående skall organiseras i framtiden. En bolagisering är inte utesluten.

Det bilaterala samarbetet mellan Hanken och Arcada utvecklas inom ramen för den s.k. Helsingforsalliansen. Grundandet av ett gemensamt språkcenter är fortfarande aktuellt.

Mål

- Svenska handelshögskolan värnar om sitt riksomfattande ansvar för den svenskspråkiga ekonomisk-merkantila högskoleutbildningen.
- Hanken fortsätter att utvecklas som en autonom handelshögskola med starka allianser både nationellt och internationellt.
- Hanken är en internationell handelshögskola.
- Inom utbildning flyttas tyngdpunkten mot magister- och forskarutbildning samt fortbildning.

Medel

- Samarbetet inom alliansen mellan HU, Hanken och Arcada, utvecklas målmedvetet.
- Ett bestående Hanken / IFL-samarbete stöder högskolans konkurrensförmåga.
- Den strategiska alliansen med Handelshögskolan i Stockholm konkretiseras.

- Högskolan utreder och utvecklar sin internationella marknadsföring, generellt och gällande Ryssland specifikt.
- Hanken tryggar sin ekonomi genom att höja intjäningsförmågan och idka kostnadskontroll.
- Synergieffekter och möjligheter till personalminskning uppnås genom utlokalisering till servicecentret Pave.

2.2 FORSKNING OCH FORSKARUTBILDNING

Forskning

Kvalitet i forskning är den viktigaste enskilda faktorn i högskolans strävan att förbättra sin konkurrensposition och profilera sig nationellt och internationellt. Utvecklingen av forskningen på postdoktoral och seniorforskarnivå är en utmaning även med beaktande av den nya finansieringsmodellen för universiteten. Högskolan satsar speciellt på forskningen inom sina styrkeområden och tillvaratar forskarnas specialkunskande på nya lovande områden. Högskolan inriktar forskningen så att dess relevans för näringslivet ökar och förbättrar spridningen av forskningsresultaten till näringslivet.

Högskolan fastställde år 2007 en forskningsstrategi. Åtgärderna implementeras under planeringsperioden.

Högskolan fortsätter att satsa på att forskningen samlas till större helheter både internt och i samarbete med andra universitet, forskningscentra, den offentliga sektorn och företag i syfte att nå kritisk massa, synergifördelar och mångvetenskapliga forskningshelheter. Under verksamhetsperioden genomförs större samarbetsprojekt som finansieras av bland andra Finlands Akademis och TEKES program för affärskunnande. Nya forskningsprojekt initieras i syfte att ytterligare intensifiera det nationella samarbetet och attrahera konkurrensutsatt forskningsfinansiering.

Ett långsiktigt mål är att skapa internationella forskningsmiljöer och forskningsprojekt av hög klass. För en liten högskola innebär detta i regel allianser med utländska universitet, forskargrupper och forskningscentra. För detta syfte strävar högskolan att attrahera både nationell och internationell konkurrensutsatt finansiering. Högskolan följer aktivt med utvecklingen av det europeiska forskningsområdet. Det samma gäller för initiativ som stärker forskningssamarbetet i närregionerna såsom Norden, Östersjöområdet och Ryssland.

Mål

- Forskningen vid Hanken är internationellt högtstående.
- Forskning bedrivs i samverkan med det omgivande samhället.
- Forskningen bidrar till att höja nivån på det ekonomiska kunnandet i näringslivet och i samhället i stort.

Medel

- Högskolans forskning utvärderas regelbundet, både vid beslut om styrkeområden år 2011 och inom ramen för internationella ackrediteringar under verksamhetsperioden.

Högskolan deltar under verksamhetsperioden i externt initierade evalueringar av forskningen.

- Publicering i internationella toppjournaler och erhållen konkurrensutsatt forskningsfinansiering premieras.
- Incitament skapas och startpengar avsätts för multinationella och multidisciplinära forskningsprojekt vilka avses att bedrivas i samarbete med ledande internationella och nationella forskare och forskargrupper samt företag och den offentliga sektorn.
- Högklassiga forskare rekryteras internationellt.
- Hanken satsar på att forskarna har tillgång till nödvändiga informationskällor över forskningsdata och –publikationer och att informationen görs så lättillgänglig som möjligt.
- Satsningar på beställningsforskning görs endast om högskolans kompetens på området är obestridlig och projektet är lönsamt.

Forskarutbildning

Doktorsexamina	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Mål	12 ¹	12 ¹	12 ¹	15 ²	15 ²	15 ²
Resultat	18	15	9	10		

Införandet av examensbestämmelserna av 2005 har medfört nya utmaningar för forskarutbildningen. Den ökade transparensen och jämförbarheten av examina inom det europeiska utbildningsområdet har fört med sig större rörlighet och konkurrens såväl internationellt som nationellt. Introduktionen av s.k. Research Master utbildning i flera europeiska länder ökar ytterligare konkurrensen om goda studerande. Dessa utmaningar kräver en ökad satsning på utvecklingen av forskarutbildningens innehåll samt på riktad marknadsföring av och rekrytering till utbildningen såväl internt, nationellt som internationellt.

Svenska handelshögskolan skall fortsättningsvis erbjuda en internationellt konkurrenskraftig utbildning speciellt inom sina styrkeområden. Ett åtgärdsprogram som slagits fast 2007 implementeras under verksamhetsperioden.

Mål

- Hanken erbjuder en rätt dimensionerad internationellt konkurrenskraftig forskarutbildning.
- Hanken utexaminerar i snitt 15 doktorer per år.²
- De utexaminerade doktorernas medelålder (median) sänks till 32 år.²
- Vid utgången av år 2009 bedriver 45 utländska examensstuderande forskarstudier vid Hanken.

¹ Enligt resultatavtalet med UvM 2004 - 2006.

² Enligt resultatavtalet med UvM 2007 – 2009.

Medel

- Hanken medverkar aktivt i nationella och internationella forskarskolor och nätverk. Genom samarbete säkras högskolan ett mångsidigt kursutbud åt forskarstuderande samt främjar utbildningens och studenternas internationalisering.
- Kvalitativt välmeriterade och motiverade inhemska och utländska studerande rekryteras och antas. De beslut, som tidigare fattats implementeras.
- Högskolan stöder de forskarstuderande som har för avsikt att avlägga en del av sina studier utomlands samt förutsätter forskarstuderandes deltagande i internationella tutorialer, konferenser och seminarier.
- Forskarstuderande och lovande magisterstuderande med forskarambitioner knyts till seniorforskarens projekt.
- Handledning av forskarstuderande får en hög prioritet i seniorforskarens arbetsplaner. Handledarutbildning erbjuds åt såväl unga som etablerade handledare.
- Doktorander ges utbildning i olika färdigheter.

2.3 GRUNDUTBILDNING

Tyngdpunkten inom grundutbildningen fortsätter att långsamt förskjutas mot magisterutbildningen, medan den integrerade utbildningens volym minskar. Hanken strävar efter att de studerande inom den integrerade utbildningen huvudsakligen avlägger både kandidat- och magisterexamen vid Hanken.

Från och med 1.8.2008 studerar alla studerande enligt examensbestämmelserna av 2005. Tvåstegsmodellen innebär jämfört med tidigare en markant ökning i antal avhandlingar och betyg, eftersom de studerande avlägger både kandidatexamen och magisterexamen.

Alliansen med Helsingfors universitet och yrkeshögskolan Arcada medför genom enheternas samarbete inom utbildningen ett mångsidigare utbud för de studerande.

Den integrerade kandidat- och magisterutbildningen

Utgångspunkten för utbildningen är en forskningsbaserad undervisning med näringslivsrelevans och internationell tyngdpunkt. Goda språkkunskaper samt goda färdigheter i kommunikation och informationskompetens värderas högt.

I början av perioden 2009–2012 stabiliseras antagningen till den svenskspråkiga kandidatnivån, i enlighet med tidigare beslut, på en lägre nivå än tidigare till förmån för den ökade antagningen till svensk- och engelskspråkig magisterutbildning.

Mål

- Hanken utbildar kandidater och magistrar, som är efterfrågade av och till nytta för ett globalt näringsliv.
- Majoriteten av dem som avlägger kandidatexamen vid Hanken fortsätter att studera vid Hanken även för magisterexamen.
- Majoriteten av de studerande som antas för examensstudier i Helsingfors respektive Vasa avlägger examen på det campus de antagits till.
- Grundutbildningen är i balans mellan teori och praktik.

Medel

- Till den integrerade kandidat- och magisterexamen antas goda och motiverade studenter med svenska som skolutbildningsspråk, studenter med finska som skolutbildningsspråk och goda kunskaper i svenska, sökande med yrkesutbildning och sökande från övriga nordiska länder.
- Antagningen till den integrerade kandidat- och magisterutbildningen bygger på kriterier som möjliggör antagning på basis av olika utbildningsbakgrund utan kvotering.
- Hanken tar i bruk det nationella gemensamma ansökningssystemet för universiteten och vidtar nödvändiga åtgärder för att anpassa högskolans antagning till det nationella systemet.
- Rekryteringssatsningarna inbegriper kontakt till både svenskspråkiga och finskspråkiga gymnasier och deltagande i rekryteringsmässor både i Finland och i de övriga nordiska länderna.
- Hanken utvecklar utbildningen så att den stöder en smidig studiegång som inte medför trösklar vid övergången mellan kandidat- och magisterexamen.
- Innehållet i utbildningen anpassas kontinuerligt till förändrade krav. Hållbar utveckling och företagens sociala ansvar betonas. Studenterna ges bättre kunskaper om möjligheter till och tidsram för karriärutveckling inom näringslivet.
- Rekryteringen och antagningsinformationen utvecklas ytterligare för att de sökande skall göra ett medvetet val av studieort. Ökade satsningar på integrering av de nya studerandena görs på respektive ort.
- Goda språkkunskaper samt kommunikationsförmåga och informationskompetens stärks ytterligare för att göra en grundexamen från Hanken relevant för såväl näringslivet som fortsatta studier.

Magisternivån

Magisternivåns betydelse ökar, och tyngdpunkten inom grundutbildningen förskjuts till magisternivån i takt med att antagningen av studerande med annan lägre examen ökar. Nyrekryteringen till magisternivån stöder Hankens profilering, internationalisering och rekryteringsbasen för forskarutbildningen.

Under perioden aktualiseras i och med två-stegsmodellens etablering en ökning av volymen av separat magisterutbildning på svenska. De engelskspråkiga magisterprogrammen prövas och utvecklas på basis av en utvärdering av de nuvarande programmen, efterfrågan på utbildningen och nya möjligheter för samarbete.

Mål

- Hankens antagning till magisterutbildningar på svenska utvecklas för att ge ökade utbildningsmöjligheter vid Hanken för dem som avlagt kandidatexamen vid ett annat inhemskt eller nordiskt universitet eller yrkeshögskoleexamen.
- Hankens engelskspråkiga magisterprogram är ett starkt verktyg för högskolans profilering och en viktig del av en ökande internationalisering.

Medel

- Högskolan erbjuder attraktiva svenskspråkiga magisterutbildningar både i Helsingfors och i Vasa.
- Under perioden erbjuder Hanken högst åtta engelskspråkiga magisterprogram. Högskolan utvärderar samtliga engelskspråkiga magisterprogram och beslutar på

basis av utvärderingarna ifall programmen fortsättningsvis skall erbjudas under följande verksamhetsperiod och ifall programmen skall förändras, och tar även ställning till eventuella förslag till nya ersättande magisterprogram.

- Satsningarna på marknadsföring och rekrytering för att rekrytera goda studerande till de engelskspråkiga magisterprogrammen riktar sig primärt till utländska studerande, men även till framgångsrika studenter från finländska universitet och yrkeshögskolor.

Studieprocesserna och studiernas gång

Under perioden fästs särskild uppmärksamhet vid studiernas gång, studenternas ansvar för sin inläring och vid stöd för de studerande att utveckla sina studiefärdigheter.

Mål

- Nya studerande kommer snabbt igång med en välstrukturerad studiegång.
- Studie- och undervisningsplaneringen stöder en smidig studiegång och de studerandes behov för sin individuella studieplanering.

Medel

- Introduktionen av nya studerande utvecklas och effektiveras.
- I samband med huvudämnesvalet gör de studerande upp en individuell studieplan som regelbundet följs upp.
- Studie- och undervisningsplaneringen stöder internationaliseringen genom att särskild uppmärksamhet fästs vid både inkommande utländska studenters behov och vid hankeiters vistelser vid utländska universitet.

Kvantitativa målsättningar

I tabellen nedan anges målsättningar för studentantagningen i olika antagningskategorier för åren 2008-2012. Siffrorna är riktgivande, och fastställs i de årliga besluten om antagningskvoter.

Antagningskategori	2008	2009	2010	2011	2012
Antagning via inträdesprov / Helsingfors ¹	170	160	160	160	160
Antagning via inträdesprov / Vasa ¹	65	60	60	60	60
Antagning via öppna universitetet / totalt ²	25	25	25	25	25
Antagning till magisterutbildning på svenska / totalt ³	30	35	40	45	45
Antagning till magisterprogram på engelska / totalt ⁴	120	120	115	110	110
Hankens antagning till grundutbildning totalt⁵	410	400	400	400	400

¹ Antagningen till Helsingfors och Vasa genomförs som en samantagning.

² Via öppna universitetet antas studerande på basis av två slag av kriterier och till vardera campus.

³ År 2008 antas studerande till två magisterutbildningar på svenska: Redovisning och affärsjuridik och Strategisk marknadsföringsledning i Vasa. Därutöver antas studerande till studier på magisternivå inom ett flertal huvudämnen både i Helsingfors och i Vasa.

⁴ År 2008 antas studerande till 8 magisterprogram på engelska: *Advanced Financial Information Systems* (Helsingfors), *Computational Finance* (Vasa), *Corporate Governance* (Helsingfors), *Intellectual Property Law* (Helsingfors), *International Management* (Helsingfors), *Marketing* (Helsingfors), *Real Estate Investment and Finance* (Helsingfors, i samarbete med TKK) och *Strategic Entrepreneurship* (Vasa, nordiskt samarbetsprogram). Därtill antas ett antal studerande till magisterstudier i nationalekonomi på engelska.

⁵ Den totala målsättningen som fastslagits med UvM för innevarande period är 345. Att talet överskrider i summan av de internt uppdelade målsättningarna beror främst på att kvoterna för de engelskspråkiga magisterprogrammen är överdimensionerade jämfört med förväntat antal nya studerande (bortfallet bland de antagna är större än inom andra antagningskategorier).

Målsättningen för magisterexamina totalt har fastställts i resultatavtalet 2007-2009 med undervisningsministeriet. Målsättningarna per kategori är riktgivande, och uppskattas för att synliggöra relationen mellan antagning och utexamination.

Examen	2008	2009	2010	2011	2012
Kandidatexamina	190	180	170	160	150
Magisterexamina / integrerade studier	255*	185	175	170	170
Magisterexamina / magisterutbildning på svenska	5	15	15	20	25
Magisterexamina / magisterprogram på engelska	40	50	60	60	55
Magisterexamina totalt	300*	250	250	250	250

* Fler studerande än normalt väntas avlägga magisterexamen, eftersom sista möjligheten av avlägga examen enligt examensbestämmelserna av år 1995 ges våren 2008.

2.4 INTERNATIONALISERING

Högskolan satsar kraftigt på internationalisering av all sin verksamhet både i Helsingfors och i Vasa, särskilt inom sina styrkeområden. Satsningen på internationalisering innebär att den engelskspråkiga examensinriktade utbildningen stärks, och att den internationella rekryteringen av såväl studerande som personal utökas. Högskolan fastställde år 2007 en internationaliseringsstrategi. Åtgärderna implementeras under planeringsperioden.

Högskolan har år 2007 initierat en satsning på Ryssland. Högskolan utarbetar en Rysslandsstrategi och ett konkret åtgärdsprogram om bl.a. samarbete inom forskning och utbildning samt rekrytering av forskare och studerande. Strategin och åtgärdsprogrammet utarbetas i början av planeringsperioden, d.v.s. åren 2008-2009 och implementeras huvudsakligen därefter.

Internationalisering av den examensinriktade utbildningen

Internationaliseringssatsningarna inom magisterutbildningen har lett till ett stadigt ökande utbud av magisterprogram på engelska. En primär målgrupp för magisterprogrammen är utländska studerande, och målsättningen är att de utgör över hälften av magisterprogrammets studerande. Inför resultatperioden 2010–2012 skall högskolans samtliga engelskspråkiga magisterprogram ha genomgått en intern utvärdering.

En stor del av kurserna inom den integrerade utbildningen för kandidat- och magisterexamen erbjuds på engelska. Genom att kurser inom den svenskspråkiga utbildningen ordnas på engelska blandas studerandegrupperna, och utbytesstuderande och utländska examensstuderande deltar i samma undervisning som de finländska studerandena. Sålunda når effekterna av en internationaliserad studentpopulation också utanför de engelskspråkiga programmen.

Hankens forskarutbildning är redan i dag starkt internationaliserad. Den ges i huvudsak på engelska. Så gott som alla doktorsavhandlingar skrivs på engelska och ca en fjärdedel av studenterna har utländskt medborgarskap. Hanken deltar aktivt i internationella forskarskolor och nätverk inom forskarutbildningen. Under kommande verksamhetsperiod fortsätter högskolan att satsa kraftigt på internationaliseringen av forskarutbildningen.

Styrelsen beslöt år 2007 att obligatoriska utbytesstudier alternativt obligatorisk praktik utomlands införs i den integrerade kandidat- och magisterutbildningen för studerande som inleder studierna från och med läsåret 2009/2010. Centret för forskning och internationella ärenden koordinerar beredningsarbetet och förverkligandet av beslutet.

Mål

- Högskolans examensinriktade utbildning är genuint internationaliserad.
- Vid högskolan studerar i slutet av planeringsperioden 150 utländska grundexamensstuderande och 45 utländska forskarstuderande.
- 100 av de studerande som inlett sina studier före år 2009 studerar årligen utomlands i minst tre månaders tid inom ramen för utbytesprogrammen.

- Samtliga studerande antagna till den integrerade kandidat- och magisterutbildningen från och med läsåret 2009/2010 studerar eller praktiserar utomlands under minst 3 månaders tid.
- Vid högskolan studerar årligen inom ramen för utbytesprogrammen minst 120 utländska kandidat- och magisterexamensstuderande.
- Årligen bedriver åtta forskarstuderande studier utomlands i minst tre månaders tid och Hanken mottar årligen fyra inkommande forskarstuderande som studerar vid högskolan minst tre månader.

Medel

- Högskolans språkstrategi används som ett verktyg för internationalisering av den examensinriktade utbildningen.
- Andelen utländska examensstuderande höjs och rekryteringssatsningarna för att nå motiverade och behöriga sökande utvecklas och effektivteras.
- Högskolan ger undervisning för utländska examensstuderande och utbytesstuderande i de båda inhemska språken och utbildning om det finländska samhället och kulturen.
- Internationalisering förutsätter en fortsatt satsning på språkundervisningen vid högskolan, både generellt och i synnerhet för de studerande som skall studera utomlands. Satsningarna görs främst i samarbete med högskolorna i Metropolområdet och Vasaregionen.
- Utbudet av engelskspråkiga kurser utvecklas så att minst 50 % av kurserna på fördjupad nivå och 40 % av kurserna på ämnesnivå, exklusive praktik och kandidatavhandling, ges på engelska.
- Utbytesstudier alternativt praktik utomlands integreras i alla studenters individuella studieplan. I magisterprogrammen inkluderas utbytesstudier i större utsträckning än idag. Högskolan stöder de kandidat- och magisterexamensstuderande vilka antagits till den integrerade kandidat- och magisterutbildningen före år 2009 och vilka har ett intresse för utbytesstudier samt de forskarstuderande som avlägger delar av sin examen utomlands. Högskolan inleder år 2008 systematisk planering och beredning av införandet av obligatoriska utlandsvistelser för studerande antagna till den integrerade kandidat- och magisterutbildningen från och med läsåret 2009/2010. Högskolans mål är att samtliga studenter studerar eller praktiserar utomlands i minst 3 månaders tid men beaktar studentens rättsskydd via ett transparent och rättvist dispensförfarande.
- Nätverket av internationella samarbetsuniversitet stärks genom att utveckla nya former av samarbete såsom gemensamma studieprogram eller gemensamma intensivkurser i enlighet med de principer styrelsen fastställt 30.11.2005.
- Nätverket av samarbetsuniversitet evalueras kontinuerligt och nya samarbetsavtal knyts med främst internationellt ackrediterade universitet för att säkra tillgången på utbytesplatser inför införandet av obligatoriska utbytesstudier inom det integrerade kandidat- och magisterprogrammet samt för att säkra tillgången på studieplatser för studerande inom de magisterprogram som infört obligatoriska utlandsstudier. Högskolan deltar aktivt i LLP-Erasmus- och Nordplusprogrammen. (LLP = Lifelong Learning Programme). Även högskolans partnerföretag utomlands evalueras kontinuerligt och nya partnerskap knyts för att säkra tillgången på kvalificerade praktikantplatser utomlands.
- Praxis, rutiner och finansieringsberedskapen för mottagande och integrering av inkommande utbytesstuderande ses över för att kunna garantera mottagandet av ett betydligt större antal inkommande utbytesstuderande än idag. När högskolan inför

obligatoriska utbytesstudier för sina studerande leder det till att antalet inkommande utbytesstuderande ökar eftersom samarbetsavtalen bygger på balans i studentutbytet.

Internationalisering av personalen

Mål

- Högskolans verksamhet och personal är genuint internationaliserad.

Medel

- Högskolan skapar mätare för internationaliseringen av personalen.
- Lärares och forskares mobilitet stöds genom att i större utsträckning delta i Europeiska unionens Marie Curie satsningar, NordForsk-aktiviteter och övriga internationella nätverk.
- Lärarutbytet inom ramen för samarbetsavtalen utökas.
- Högklassiga lärare och forskare samt gästforskare på senior- och post-doc nivå rekryteras internationellt.
- Forskning i internationella forskningskonsortier och gästforskning utomlands uppmuntras och understöds.
- Meriterade utländska forskare knyts fortsättningsvis till högskolan via Senior Fellowship-programmet.
- Fortbildning som stärker personalens internationalisering stöds.
- Stödet till personal och gästforskare med utländsk bakgrund förbättras.

2.5 SAMHÄLLELIG VERKSAMHET

Förmedling av forskningsresultat och utvecklande av näringslivskontakter

Universitetens kärnuppgift är alltfört att utveckla sin forskning, utbildning, och sitt program för livslångt lärande. Hanken strävar efter att utöka kontakter till omgivningen samt överföra forskningsresultat till näringslivet och samhället i stort. En viktig del av verksamheten går ut på att skapa innovativa forskningsmiljöer där samverkan sker med forskarkolleger och med det omgivande samhället. För Hankens del är dess företagarnätverk av betydelse.

Mål

- Hanken höjer nivån på det ekonomiska kunnandet såväl inom näringslivet som i samhället i stort.
- Hanken främjar forskningsresultatens samhällsliga verkningsfullhet.
- Hanken utvecklar sina näringslivskontakter.
- Hanken samverkar effektivt med omgivningen genom att upprätthålla en god infrastruktur för informationsförmedling.

Medel

- Kontakterna med näringslivet stärks såväl nationellt som internationellt genom olika samarbetsprojekt och nätverk. Hanken skapar bestående partnerskap som på lång sikt ska ge de största fördelarna för båda parter.

- Hanken förmedlar snabbt ny kunskap till vetenskapssamfundet och näringslivet och det övriga samhället genom sin informations- och publiceringsverksamhet. Hanken deltar i forskningssamfundets satsningar för global och öppen spridning av forskningsresultat i elektronisk form.
- Fri tillgänglighet genom Open Access publicering ger ökad synlighet för högskolan och dess forskare samt ger intresserade en möjlighet att följa med vilken forskning som bedrivs vid Hanken.
- Hanken utvecklar ett öppet publikationsarkiv D Hanken där Hankens publikationsserier och forskares vetenskapliga artiklar är fritt tillgängliga.
- Kontakterna till näringslivet har stärkts och stärks ytterligare genom en kraftigt intensifierad alumnverksamhet.
- Hanken följer standarder för nättjänster och hårdvara.

Vuxenutbildning

Hankens vuxenutbildning omfattar fortbildning och öppen högskoleutbildning. Syftet med både fortbildningen och Öppna universitetet är att förmedla högklassig forskningsbaserad kunskap till det omgivande samhället.

Fortbildning

Fortbildningssamarbetet med IFL vid Handelshögskolan i Stockholm har visat sig vara en stor framgång och fått en mycket stark positiv respons från näringslivet. Samarbetet fördjupas och görs bestående under planeringsperioden.

Målgruppen för fortbildningen är enskilda personer, företag, organisationer och den offentliga sektorn. Hankens samtliga institutioner är engagerade i verksamheten. Expansionen av verksamheten sker med bibehållande och, i mån av möjlighet, höjande av kvaliteten. Fortbildningsaktiviteterna är minst självfinansierande. Högskolans styrkeområden utgör tyngdpunkten i verksamheten. Högskolan kan ingå strategiska allianser med andra utländska universitet.

Mål

- Fortbildningen bidrar till att höja det ekonomiska kunnandet inom näringslivet.
- Fortbildningen får en större roll och synlighet i högskolans verksamhet.
- Fortbildningen är självfinansierande.
- Fortbildningen bidrar till högskolans profilering.

Medel

- Fortbildningen expanderar behärskat med beaktande av Hankens styrkeområden, kursutbudets bredd och möjligheter till samarbete med andra aktörer.
- Ett ökat antal forskare och lärare ges utbildning för att förbättra deras beredskap att handha fortbildning.
- Växelverkan med näringslivet i allmänhet och specifikt inom ramen för TEKES-projekt stärker växelverkan mellan högskolans forskning och fortbildning.

Öppna universitetet

Öppna universitetets mest efterfrågade utbud är grundstudier i realämnena, men även språk- samt specialkurser erbjuds. Målgrupperna för Öppna universitetet är personer

som siktar på att antas till examensstudier samt personer som önskar förkovra sina kunskaper. Kontakten till alumnerna som målgrupp aktiveras. Hanken går inte in för att kandidatexamen skall kunna avläggas vid Öppna universitetet.

Mål

- Högskolan tryggar och utvecklar Öppna universitetets verksamhet på ett ekonomiskt och resursmässigt hållbart sätt.
- Öppna universitetet sprider effektivt information om sin verksamhet till omgivningen och särskilt till målgrupperna potentiella examensstuderande samt alumner.
- Den kvantitativa målsättningen för Hankens Öppna universitet är 125 kalkylmässiga helårsstuderande. Via Öppna universitetet antas årligen totalt högst 25 studerande för examensstudier vid Hanken.

Medel

- Prissättningen av Öppna universitetets kursavgifter ses över så att kursavgiften dimensioneras i förhållande till kursens omfattning.
- Synligheten av verksamheten ökas genom marknadsföringssamarbete med övriga öppna universitet.
- Öppna universitetet ökar antalet specialkurser och nybörjarkurser i främmande språk.
- Beträffande alumnerna eftersträvas förutom ett ökat deltagande i specialkurser en dialog om efterfrågan på kurser.
- Regionalt stärker Hanken sin verksamhet främst där högskolan redan är representerad. I Österbotten utreds möjligheterna till att utvidga Öppna universitetets verksamhet.

Främjande av utexaminerades sysselsättning

Hanken främjar sysselsättningen av de utexaminerade genom sin karriär- och rekryteringsservice Ekonomiforum, som bidrar med information om arbetslivet, förmedlar arbetsplatser och företagskontakter, ger färdigheter i jobbsökning samt förbättrar studerandes kunskaper om olika karriäralternativ.

Mål

- Alla utexaminerade hankeiter finner inom en rimlig tid en arbetsplats som motsvarar deras utbildning och övriga färdigheter.
- Studerande planerar sina studier i enlighet med sina karriärmål.
- Grundutbildningen beaktar även behovet av yrkesfärdigheter (managerial skills) för arbetslivet.

Medel

- Karriärvägledning och stöd i karriärplaneringsprocessen ges vid studerandes valsituationer (huvudämnesval, kandidatexamen, magisterexamen).
- Praktikverksamheten utvecklas enligt den nya examensstrukturen. Satsningar görs på fortsatt utvidgning av utlandspraktik som stöd för högskolans internationaliseringsstrategi.
- Ekonomiforum följer systematiskt upp utexaminerade hankeiters arbetssituation och karriärstigar.

- Samarbetet med näringsliv och alumner intensifieras.
- Särskild vikt fästs vid att stöda utländska studerande i deras jobsökningsprocess.
- Studenterna ges träning i färdigheter för arbetslivet, inklusive förhandlingskunnande (negotiation skills).

Alumnverksamhet

Hanken fortsätter att utveckla satsningarna på alumnverksamheten med syftet att upprätthålla den positiva anda verksamheten uppnått bland alumnerna. Verksamheten med att nå ut till också icke-svenskspråkiga alumner och till alumner bosatta utanför Finland fortsätter.

Mål

- Antalet registrerade och aktiva alumner ökar stadigt.
- Alumnverksamheten upplevs av alumnerna som meningsfull och värdeskapande.
- Alumnerna vill vara en aktiv del av Hankens alumnverksamhet och identifierar sin roll som ambassadör för Hanken.
- Hankens närvaro i näringslivet och samhället ökar och förstärks genom Hankenambassadörerna.
- Alumnverksamheten uppnår allt bättre synlighet också utanför Finland.
- Alumnverksamheten svarar på en regional efterfrågan.
- Alumnerna och deras företag bidrar monetärt till alumnverksamheten och till Hankens verksamhet generellt.

Medel

- Alumner erbjuds regelbundna intressanta och aktuella seminarier och evenemang kombinerade med sociala träffar både nationellt och internationellt.
- Förmedlingen av information om Hanken och om forskningsnytt utvecklas så att informationen blir lättillgänglig, lockande och aktuell. Kommunikationen utnyttjar olika kanaler mångsidigt.
- Information om alumnverksamheten samt om Hanken erbjuds både på svenska och på engelska.
- Alumnverksamheten i Vasa fortsätter för att svara på det regionala behovet.
- Ett system som möjliggör finansiella bidrag för verksamheten utvecklas och implementeras.
- Alumnerna integreras som en central del av högskolans fundraising.

2.6 INFRASTRUKTUR OCH STÖDFUNKTIONER

Fastigheterna

Universitetsreformen påverkar fastighets- och utrymmesadministrationen. Hanken har godkänt en reviderad utrymmesstrategi samt en plan för hållbar utveckling för att långsiktigt kunna tillgodose föränderliga utrymmesbehov. Alla verksamhetsutrymmen är relativt nya eller nyrenoverade och det finns inte några genomgripande nybyggnads- eller totalrenoveringsbehov. Sommaren 2008 renoveras Executive Education – utrymmena i Casa Academica. Utvecklingen av verksamheten medför på

sikt, både i Helsingfors och Vasa ett behov av effektivisering av utrymmes-användningen samt i vissa fall även behov av tilläggsutrymmen.

Mål

- Högskolan implementerar universitetsreformen gällande fastigheter och utrymmen så att dess intressen tryggas på lång sikt.
- Högskolan fortsätter sitt arbete på att skapa innovativa arbets- och studiemiljöer, som stöder utvecklingen av undervisningen och forskningen och motiverar studenterna att engagera sig och ta ansvar för sin egen inläring.
- Hankens verksamhetsutrymmen är trygga och hälsosamma.
- Principen om hållbar utveckling beaktas som en viktig utgångspunkt för fastighetsutvecklingen och underhållet.
- Tillgängligheten tryggas.

Medel

- Högskolan följer noga med och påverkar lösningarna gällande fastigheter och utrymmen i universitetsreformen.
- Man följer kontinuerligt och organiserat upp hur studenternas behov förändras på grund av förändringar i studiekraven och den teknologiska utvecklingen. Studiemiljön utvecklas i enlighet med IKT-strategin eHanken 2010.

Organisationsutveckling

Mål

- I samband med universitetsreformen genomför högskolan en reform av sin organisationsstruktur.
- Högskolan har en organisationsstruktur, som stöder forskning, utbildning, internationalisering och växelverkan med näringslivet.

Medel

- Högskolan bereder underlaget för en reform av sitt interna styrsätt och sin organisation.

Utveckling av ekonomiförvaltningen

Universitetsreformen som träder i kraft 1.1.2010 innebär att högskolan inte längre kommer att vara ett statligt räkenskapsverk, utan ett självständigt rättsobjekt. Högskolan avstår från bokföring på statliga budgetmoment, och man kommer inte att ingå i den statliga bokföringen.

Mål

- Hanken har en stabil ekonomi och en långsiktig ekonomiplanering.
- En effektiv ekonomihantering frigör resurser för kärnverksamheten.

Medel

- Man utvecklar högskolans långsiktiga finansiella planering.
- Man utvecklar riskhanteringen inom ekonomiförvaltningen.

- Man byter ut systemlösningar och ändrar på arbetsmetoder för att effektivera ekonomihanteringen.
- Man bereder genomförandet av de förändringar som förändringen av Hanken som rättsobjekt förutsätter inom ekonomi- och personalförvaltning.
- Kostnadsberäkningen utvecklas. Man inför stegvis total kostnadsberäkning med början år 2008.
- Hanken utnyttjar möjligheterna till gemensam upphandling och övrigt samarbete inom det tvåspråkiga servicecentret för ekonomi- och personalförvaltning.

Samlad Service

Samlad Service vid Hanken är en nätverksorganisation som erbjuder studerande och personal service och stödfunktioner samlad och, ur kundens synvinkel, oberoende av de organisatoriska gränserna mellan olika verksamhetsenheter. Verksamheten inom Samlad Service bygger på en överenskommelse om samarbete mellan biblioteket, datacentralen, Ekonomiforum, studiebyrån samt Öppna universitetet i Helsingfors. Överenskommelsen undertecknades av alla parter i maj 2006. Studentservicen i Vasa erbjuds koncentrerat och samlad i och med campusets relativa litenhet och att stödfunktionerna finns placerade i närliggande utrymmen, med undantag av biblioteksverksamheten som finns i Tritonia.

En gemensam årsplan med budget uppgörs årligen med syfte att trygga utvecklingen av serviceformerna, processerna, studiemiljön, kompetensen och de gemensamma aktiviteterna inom Samlad Service.

Mål

- Samlad Service koordinerar och utvecklar högklassig service för studerande, forskare, lärare och övrig personal och upprätthåller en god studiemiljö.
- Servicen är tillgänglig, effektiv och pålitlig.

Medel

- Kvalitetssäkringen av verksamheten garanteras genom en kontinuerlig dialog med användarna och utveckling av kvalitetsmätare.
- Nya lösningar och serviceformer utvecklas i samarbete med användarna.
- Användningen av elektronisk ärendekommunikation ökar.
- Nättjänsterna utvecklas parallellt med servicen i studieverkstaden.

Marknadsföring och information

Kommunikationen om och inom Hanken förmedlar information om aktuella händelser och utvecklingstrender på ett korrekt och enhetligt sätt. Olika kanaler för hur informationen förs ut till samtliga av högskolans intressegrupper utvecklas för att svara på olika typer av behov och efterfrågan på information. Kommunikationen har ett klart och enhetligt budskap som förmedlas via ett brett utbud av kanaler.

Marknadsförings- och informationsavdelningen förmedlar information både externt till det omgivande samhället och internt inom den egna organisationen.

Mål

- Den interna och externa kommunikationen om Hanken är aktuell, tydlig och enhetlig och förmedlar ett enhetligt budskap.
- Samtliga omedelbara intressegrupper (studenter, personal och alumner) känner till sin roll som ambassadör för Hanken.
- Hankens synlighet och igenkännbarhet både nationellt och internationellt ökar och förbättras kontinuerligt.
- Marknadsföringen och informationen bidrar till bilden om Hanken som en ansedd högskola med internationellt högtstående forskning och utbildning.
- Hanken utvecklar sin kommunikation riktad till näringslivet och samhället i stort och ökar på så sätt sin synlighet och närvaro i dessa.
- Personalen känner till högskolans centrala strategi- och policydokument samt handlingsplaner, och beaktar dessa i sin verksamhet.

Medel

- De formella och informella kontakterna mellan informationsenheten och högskolans övriga enheter upprätthålls för att säkerställa ett kontinuerligt informationsflöde åt båda hållen.
- Sätt för att kommunicera strategier, policyn och andra dokument till personalen utvecklas.
- Den internationella målmarknaden definieras, och kanaler och metoder för att nå denna tas aktivt i bruk.
- Marknadsföringssatsningarna systematiseras både med avseende på nationell som internationell studentrekrytering.
- Mätare för att värdera marknadsföringssatsningarnas effektivitet utvecklas och sätts i system.
- Nya informationskanaler riktade till näringsliv och samhälle utvecklas och tas i bruk.
- Gemensamma budskap och riktlinjer för marknadsföring och kommunikation förmedlas tydligt till hela organisationen.

Webben

Hankens webbplats utgör det huvudsakliga forumet för information om högskolans verksamhet både på svenska och på engelska. Informationen på denna är relevant, aktuell, intressant och tydlig för samtliga målgrupper.

Mål

- Hankens webbplats är stilren, användarvänlig och avspeglar Hankens verksamhet och förmedlar högskolans budskap.
- Webbplatsens betydelse som huvudsaklig informationskanal ökar.
- Informationen på webbplatsen är aktuell, intressant och konsekvent för samtliga målgrupper.
- Den väsentliga informationen finns tillgänglig på både svenska och engelska.
- Webbsidorna är optimerade för både personer och sökmaskiner.

Medel

- Webbplatsens innehåll utvecklas och utvärderas kontinuerligt för att allt bättre svara på olika typer av informationsbehov.

- Webbplatsen görs dynamisk och tilltalande genom införande av interaktiva element samt genom att erbjuda möjligheter till automatisk nyhetsmatning via webben.
- Ansvarsfördelningen är tydlig och kommuniceras klart så att alla ansvarspersoner känner sitt ansvar.
- Ett kvalitetssäkringssystem utvecklas genom att erbjuda regelbundet användarstöd i webbskrivning, webbuppdatering samt optimering.
- Besöksanalyser samt användarfeedback blir en kontinuerlig del av webbarbetet och -utvecklingen.

Satsningar på informationsmiljö och informationskompetens

Förnyande av processerna förutsätter effektiva informationssystem som är lätta att utnyttja utgående från användarnas behov. Största delen av ärendekommunikationen bör ske elektroniskt (sähköinen asiointi) och en integration mellan olika informationssystem eftersträvas.

Mål

- Kvalitativt högtstående elektronisk ärendekommunikation (sähköinen asiointi) erbjuds i en säker, trygg och stimulerande informationsmiljö.
- Information och kommunikation samt ärendehantering sker till största delen via nätet.
- Personalen och studerande på Hanken har en god informationskompetens.
- Hankens forskare, lärare och studerande har tillgång till en rik informationsmiljö.

Medel

- Åtgärdsprogrammet för utveckling av Hankens informationsmiljö 2006-2010 implementeras.
- Projektet Kvalitet genom eHantering av ärenden och kommunikation (Kvakom) genomförs under åren 2007-2009 – de olika databaserna och informationssystemen integreras till en helhet för olika användarkategorier där både inmatning av data och rapportering sker ändamålsenligt. Ledningens styrsystem utvecklas.
- Informationskompetensen bland personal och studerande höjs genom att erbjuda ett kontinuerligt kursprogram för lärarna samt genom att aktivt integrera informationskompetensfärdigheter i kursutbudet på alla nivåer från kandidat till forskarstudier. Speciell hänsyn tas till utländska studerandes behov. Det svenskspråkiga samarbetet kring IKT i undervisningen i Helsingforsregionen (SvIKT) leder till ett bredare utbud av kurser och kursmaterial.
- Tillgången till adekvata informationskällor förbättras ständigt och utgör en del av Hankens strategiska satsningar.

2.7 UTVECKLING AV INTELLEKTUELLA RESURSER

Personalutveckling

Hanken fortsätter att satsa på personalutveckling med den övergripande målsättningen att ha en välmotiverad och kompetent personal.

Hankens HR-strategi (godkänd 13.12.2007) bifogas. Strategin implementeras under planeringsperioden.

Mål

- Hanken är en lärande, rättvis, trygg och effektiv organisation.
- Hanken har ett gott arbetsklimat och är en attraktiv arbetsplats.
- Hanken förmår rekrytera, utveckla och behålla en internationellt sett högstående personal.
- Forskarna och lärarna samarbetar med näringslivet.

Medel

- Hanken tillämpar statsrådets principer för personalutveckling:
 1. Rekrytering, placering och behållandet av personalen sköts professionellt.
 2. Personalens kompetens utvecklas och leds professionellt.
 3. Cheferna uppmuntrar och stöder de anställda.
- Inom personalutbildningen görs satsningar på ledarskapsutbildning både för nuvarande och presumtiva ledare.
- I enlighet med Hankens språkstrategi görs satsningar på personalutbildning inom språk och kultur.
- Alla som undervisar på Hanken skall genomgå pedagogisk utbildning; Hanken utvecklar och erbjuder pedagogisk utbildning även i egen regi.
- Satsningarna på att förbättra arbetsklimatet följs upp i en arbetsklimatundersökning som görs vartannat år. Undersökningen görs så att resultaten är jämförbara med övriga universitet.
- För permanenta arbetsuppgifter har man fastanställd personal.
- Hanken premierar goda prestationer på individ- och enhetsnivå över enhetsgränser.

Likabehandling och jämställdhet

Hanken arbetar aktivt för likabehandling och jämställdhet.

Studering och personal skall ges lika möjlighet oberoende av ålder, etniskt eller nationellt ursprung, språk, religion, övertygelse, åsikt, hälsotillstånd, funktionshinder, sexuell läggning eller någon annan orsak som gäller hans eller hennes person. Svenska handelshögskolan som organisation, studie- och arbetsmiljö tolererar inte diskriminering i någon som helst form.

Forskning som baserar sig på båda könen och olika minoriteters erfarenheter främjar generellt sett kunskapsutvecklingen inom högskolan.

Mål

- Hanken strävar efter en jämn könsfördelning bland studenterna samt en någorlunda jämn könsfördelning inom olika tjänstekategorier.
- Hanken har en nolltolerans mot alla former av trakasserier.

Medel

- Osynliga hinder för något kön att endera få studieplats eller avancera i sin karriär motarbetas. Utredds vilka dessa hinder upplevs vara.
- Alla inom högskolesamfundet görs medveten om sitt eget ansvar för att nolltolerans mot trakasserier skall uppnås. Speciellt chefernas ansvar betonas.
- Inom ramen för undervisningen skall högskolan förmedla jämställdhets- och likabehandlingslagstiftningens målsättningar till studenter.
- Jämställdhetskommittén arbetar aktivt för att målsättningarna i Hankens likabehandlings- och jämställdhetsplan uppfylls.

Tillgänglighet

Hankens *likabehandlings- och jämställdhetsplan* behandlar även tillgänglighetsfrågor. En utredning över tillgängligheten i Hankens byggnader har gjorts i samarbete med handikapporganisationer under våren 2007.

Mål

- Den fysiska, psykiska och sociala tillgängligheten till studier och arbete vid Hanken är god för hörsel-, syn- eller talskadade och rörelsehandikappade samt personer med inlärningssvårigheter.

Medel

- De åtgärder som föranleds av utvärderingen av tillgängligheten verkställs i samarbete med fastighetsägarna så att hörsel-, syn- eller talskadades och rörelsehandikappades speciella behov beaktas i mån av möjlighet.
- Anställda med specialbehov skall få till sitt förfogande de speciella hjälpmedel som de behöver i sitt arbete.
- Information om Hanken finns tillgänglig även för hörsel-, syn- eller talskadade.
- Olika handikapp, inlärningssvårigheter och sjukdomar beaktas vid tentamenstillfällen och inträdesprov.

2.8 SAMARBETE

I Helsingforsregionen ingår Hanken i den svenskspråkiga högskoleallians mellan Helsingfors universitet, Hanken och Arcada som förväntas inleda sitt arbete 2009. Hanken deltar också fortsättningsvis i metropolregionens gemensamma paraplyprojekt HERA, Helsinki Education and Research Area. De bilaterala samarbetsformerna med bl.a. Helsingfors universitet och Arcada utvecklas vidare.

Det samnordiska magisterprogrammet Strategic Entrepreneurship fortsätter. Högskolan deltar även aktivt i samarbetet inom ramen för högskolekonsortiet i Vasa.

Mål

- I samarbetet med övriga universitet och högskolor utgår Hanken från samma utgångspunkter som i sin övriga verksamhet, d.v.s. profilering på styrkeområden, internationalisering och prioritering av forskning.

MedelInternationellt

- Samarbetet med IFL fördjupas och permanentas för att eventuellt möjliggöra en organisation i bolagsform.
- Samarbetet med Handelshögskolan i Stockholm utvecklas mot en strategisk allians.
- Hanken deltar aktivt i internationella forskarskolor.

Nationellt

- Hanken deltar aktivt i nationella forskarskolor, särskilt KATAJA (företagsekonomi) och KAVA (nationalekonomi).

Regionalt

- Hanken utvecklar och fördjupar samarbetet med Helsingfors universitet och Arcada både bilateralt och inom den svenskspråkiga Helsingforsalliansen.
- Yrkehögskolorna integreras i Vasa vetenskapliga bibliotek Tritonia.
- Högskolorna i metropolregionen fortsätter att samarbeta genom sitt gemensamma projekt HERA, Helsinki Education and Research Area.
- I enlighet med linjedragningarna i den uppdaterade regionalstrategin för vasaregionen samarbetar universiteten och högskolorna inom regionen primärt inom ett högskolekonsortium.

2.9 LEDNING OCH UTVECKLING AV VERKSAMHETEN

Universitetsreformen medför förändringar för högskolans lednings- och styrningssystem. Rektors och styrelsens ställning blir mera central än tidigare och den interna ledningen och styrningen kan radikalt förenklas och göras mera professionell. Detta medför även en reform av högskolans interna organisation.

Mål

- Hanken har ett professionellt ledningssystem med klar ansvarsfördelning.

Medel

- Högskolan utnyttjar till fullo de möjligheter som ges i universitetsreformen.

StrategiarbeteMål

- Den reviderade helhetsstrategin jämte kompletterande strategier / planer / policyn ger en grund för förverkligande av högskolans vision och mission.
- Strategierna förankras för att spela en roll i vardagsarbetet inom högskolesamfundet.

Medel

- Helhetsstrategin ses över.
- Strategierna kommuniceras till högskolesamfundet för att befästa deras betydelse och inverkan på det dagliga arbetet för uppnående av målsättningarna och förverkligande av högskolans vision och mission.

Utvecklingen av kvalitetssystemet

EQUIS-ackrediteringen och den nationella auditeringen av det interna kvalitetssäkringssystemet är i kraft då perioden inleds. Kvalitetsrådet är det organ som leder det interna kvalitetsarbetet. Också MBA programmet har en kvalitetsstämpel.

Mål

- Hanken uppnår en AACSB-ackreditering
- Etiskt handlande uppmuntras.

Medel

- Planering och rapportering resurseras och organiseras för att utveckla kvalitets- och kvalitetssäkringsarbete.
- Kvalitetssäkringen utvecklas med beaktande av RUH:s rekommendationer för vidareutveckling av högskolans kvalitetssäkringssystem.
- Ackrediteringsarbetet resurseras för att möjliggöra en beredning av en AACSB-ackreditering.
- Hanken anskaffar redskap som avslöjar plagiat i akademiska arbeten. Utbildningen i informationskompetens stöder även arbetet mot omedveten plagiering.
- Hankens delstrategier uppdateras senast i mars 2012 för att motsvara tidens krav och för att vara till stöd för ackrediteringar och auditeringar 2013.
- Kvalitetssäkringen stöds genom att skapa och ta i bruk en för Hanken gemensam och kvalitetsstödjande processtruktur. eFörvaltningen stöder verksamhetsstyrningen och kvalitetssäkringen. Processtödjande eVerktyg används.

3 RESURSER**3.1 PERSONALRESURSER**

Högskolans målsättningar gällande personalresurser finns i det personalpolitiska dokumentet.

3.2 FINANSIERING FRÅN UNDERVISNINGSMINISTERIET

Finansieringen från undervisningsministeriet består under perioden 2007 – 2009 av basfinansiering, projektfinansiering och resultatfinansiering.

Högskolan avsätter 70 000 euro som prissättningsstöd för fortbildning och noterar att till undervisningsministeriets förfogande reserverats 100 000 euro för utgifter för grundande av aktiebolag som Hanken bildar ensamt eller tillsammans med andra samt

för utgifter för tecknande av statens aktier, startande av aktiebolag och andra ägararrangemang.

Högskolan inkommer med följande projektansökningar för år 2009 (bilagor också i elektronisk form).

Förslag till projekt:

- 1) Samarbetet mellan Hanken och Helsingfors universitet
- 2) Helsingforsalliansen – Svenskspråkig högskoleallians i Helsingfors
- 3) Implementering av obligatoriska utbytesstudier i det integrerade kandidat- och magisterprogrammet
- 4) Effektiv rekrytering i samarbete med Finlands kultur- och vetenskapsinstitut i världen – Pilotprojekt Finlands institut i S:t Petersburg
- 5) Studiehelhet i företagsansvar (Corporate Responsibility)

Svenska handelshögskolan stöder följande projektansökningar:

Utrustandet av Tritonia till det gemensamma biblioteket och lärocentret för alla högskolor som verkar i Vasa.

Utveckling av samarbetet inom förvaltnings- och stödfunktioner mellan universiteten inom metropolområdet.

3.3 EXTERN FINANSIERING

Extern finansiering

I resultatavtalet för 2008 anges som högskolans målsättning att den del av finansieringen som kompletterar högskolans egentliga budgetfinansiering utgör minst 26 procent av högskolans totala finansiering. Denna andel kommer sannolikt att öka under inkommande resultatperiod, men avsikten är att hålla en långsiktig nivå på cirka 30 procent. Att hålla en god kvalitet inom den verksamhet som finansieras externt är av utomordentlig vikt också för våra samarbetspartners.

Mål

- Högskolans finansieringsbas breddas.
- Extern finansiering bidrar till att höja profileringen och kvaliteten på verksamheten.

Medel

- Antalet donationsprofessurer utökas på ett hållbart sätt.
- TEKES-finansieringen ökar.
- I samband med högskolans 100-årsjubileum anordnas en medelsinsamling (fundraising).