

# Masteruddannelser

Evaluering af Master of Public Administration,  
Master of Public Management og Master of Public Policy

2002

## **Masteruddannelser**

© 2002 Danmarks Evalueringsinstitut  
Trykt hos Vester Kopi

Eftertryk med kildeangivelse er tilladt

Bestilles hos:

danmark.dk  
T 18 81  
H [www.netboghandel.dk](http://www.netboghandel.dk)

Kr. 30,- inkl moms

ISBN 87-7958-073-4

<b>Forord</b>	<b>5</b>
<b>1 Indledning</b>	<b>7</b>
1.1 Evalueringens formål	7
1.2 Evalueringsgruppe og projektledelse	9
1.3 Præsentation af masteruddannelserne	10
1.4 Dokumentationsmateriale og institutionsbesøg	14
<b>2 Resumé</b>	<b>19</b>
<b>3 Master of Public Administration</b>	<b>23</b>
3.1 Præsentation af MPA-kapitlet	23
3.2 Overordnede vurderinger og anbefalinger	23
3.3 Faglig profil, formål og målsætninger	25
3.4 Struktur og tilrettelæggelse	27
3.5 Fagligt indhold	31
3.6 Optag og studenterbestand	38
3.7 Undervisning og undervisere	41
3.8 Afprøvning og eksaminer	46
3.9 Studiemiljø og netværk	50
3.10 Organisation, økonomi og faciliteter	53
3.11 Målopfyldelse og værditilvækst	56
3.12 Kvalitetssikringsorganisation	60
<b>4 Master of Public Management</b>	<b>63</b>
4.1 Præsentation af MPM-kapitlet	63
4.2 Overordnede vurderinger og anbefalinger	63
4.3 Faglig profil, formål og målsætninger	65
4.4 Struktur og tilrettelæggelse	67

4.5	Fagligt indhold	71
4.6	Optag og studenterbestand	78
4.7	Undervisning og undervisere	83
4.8	Afprøvning og eksaminer	88
4.9	Studiemiljø og netværk	91
4.10	Organisation, økonomi og faciliteter	95
4.11	Målopfyldelse og værditilvækst	98
4.12	Kvalitetssikringsorganisation	101

## **5 Master of Public Policy 105**

5.1	Præsentation af MPP-kapitlet	105
5.2	Overordnede vurderinger og anbefalinger	105
5.3	Faglig profil, formål og målsætninger	107
5.4	Struktur og tilrettelæggelse	110
5.5	Fagligt indhold	115
5.6	Optag og studenterbestand	121
5.7	Undervisning og undervisere	126
5.8	Afprøvning og eksaminer	130
5.9	Studiemiljø og netværk	134
5.10	Organisation, økonomi og faciliteter	137
5.11	Målopfyldelse og værditilvækst	141
5.12	Kvalitetssikringsorganisation	145

## **6 Tværgående perspektiver 149**

6.1	Indledning	149
6.2	Centrale ligheder og forskelle	149
6.3	Styrker og svagheder	150
6.4	Niveau og indhold	151
6.5	Censorkorps	154
6.6	Aftagerorientering og -inddragelse	155
6.7	Tilrettelæggelse og modulisering	155
6.8	Det generelle indtryk	156

## **7 Appendiks A 159**

7.1	Kriterieområder og vurderingskriterier	159
7.2	Præsentation af vurderingskriterierne	159
7.3	Opfyldelse af evalueringens vurderingskriterier	165

7.4	MPA's opfyldelse af vurderingskriterierne	165
7.5	MPM's opfyldelse af vurderingskriterierne	169
7.6	MPP's opfyldelse af vurderingskriterierne	173
<b>8</b>	<b>Appendiks B</b>	<b>177</b>
8.1	Evalueringsmetode og dokumentationsgrundlag	177
8.2	Deltagere i evalueringen	182
<b>9</b>	<b>Appendiks C</b>	<b>185</b>
9.1	Bilagsoversigt	185
	<b>Rapporter fra EVA</b>	<b>187</b>



Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) er en selvstændig institution under Undervisningsministeriet. EVA skal iværksætte og gennemføre systematiske evalueringer af de videregående uddannelser i Danmark samt bidrage til og bistå ved uddannelsesinstitutionernes kvalitetsudvikling. I denne rapport fremlægges evalueringen af tre masteruddannelser:

- Master of Public Administration ved Handelshøjskolen i København
- Master of Public Management ved Syddansk Universitet
- Master of Public Policy ved Roskilde Universitetscenter.

Evalueringen af masteruddannelserne er gennemført i samarbejde mellem en faglig evalueringsgruppe, de enkelte uddannelser og EVA. På uddannelsesinstitutionerne har ledelsen, undervisere, studerende og administrativt personale bidraget på forskellig vis. Herudover har uddannelsernes censorkorps bidraget med relevante informationer. Endelig har uddannelsernes dimittender og en række aftagerrepræsentanter deltaget i evalueringen gennem en brugerundersøgelse.

Evalueringsrapportens analyser og anbefalinger er afleveret til Undervisningsministeriet og danner samtidig grundlag for uddannelsesinstitutionernes fortsatte arbejde med sikring og udvikling af kvaliteten på uddannelserne.

Christian Thune  
Direktør (EVA)

Marianne Brinch-Fischer  
Formand for evalueringsgruppen



Evalueringen af masteruddannelser er igangsat tredje kvartal 2001 som et element i EVA's Handlingsplan 2001. Det er første gang EVA gennemfører en evaluering af uddannelser på masterniveau.

### 1.1 Evalueringens formål

Masteruddannelserne repræsenterer det højeste uddannelsesstrin i Videreuddannelsessystemet for voksne (VFV). Overordnet set skal en uddannelse på masterniveau gennem udvikling på videnskabeligt grundlag af erhvervsmæssige og personlige kompetencer kvalificere voksne til at kunne varetage højt kvalificerede funktioner i virksomheder, institutioner mv. (Lov om erhvervsrettet grunduddannelse og videregående uddannelse for voksne (VFV) § 14). Masteruddannelserne er en uddannelse, der svarer til kandidatniveau. Dog er der en række særlige forhold for masteruddannelser: Uddannelsernes indhold og tilrettelæggelse skal tage hensyn til voksnes arbejds- og livserfaring, og adgang til en masteruddannelse kræver typisk både et nærmere defineret niveau af erhvervs erfaring og et uddannelsesniveau der svarer til mindst en mellemlang videregående uddannelse.

Interessen for en evaluering af masteruddannelserne er bl.a. knyttet til den betydelige stigning i både udbuddet og efterspørgslen efter nye uddannelser inden for masterområdet, hvilket øger behovet for synlighed og vurdering af om uddannelserne modsvarer de ovennævnte hensigter.

Evalueringen omfatter følgende uddannelser:

- Master of Public Administration (MPA), Handelshøjskolen i København
- Master of Public Management (MPM), Syddansk Universitet
- Master of Public Policy (MPP), Roskilde Universitetscenter.

Disse uddannelser har en række centrale fællestræk. De retter sig alle imod det politisk-administrative felt, de er fra midt og slut 1990'erne og er på trods af deres relative ungdom vel-etablerede i feltet af danske masteruddannelser. De har endvidere alle produceret flere hold dimit-

tender hvad der gør det muligt at evaluere hele forløb såvel som sammenhæng mellem uddannelse og arbejdsmarked. Ingen af uddannelserne er tidligere blevet evalueret af EVA.

Evalueringsens kommissorium fastlægger formålet med evalueringen. Der er to delmål hermed.

Evalueringsens primære formål er at undersøge uddannelsernes faglige niveau og om de som helhed opnår deres mål, gennem en vurdering af væsentlige aspekter ved de pågældende uddannelser og centrale vilkår for disse. I den sammenhæng vil masteruddannelsernes styrker og svagheder blive belyst. Følgende temaer bliver behandlet i evalueringen:

- Uddannelsens faglige profil, formål og målsætninger
- Uddannelsens struktur og tilrettelæggelse
- Uddannelsens faglige indhold
- Uddannelsens organisation og faciliteter
- Optag og studenterbestand
- Undervisning og undervisere
- Afprøvning og eksaminer
- Studiemiljø og netværk
- Organisation, økonomi og faciliteter
- Målopfyldelse og værditilvækst
- Kvalitetssikringsorganisation.

Rapportens behandling af disse temaer indeholder ud over en direkte tilbagemelding til den enkelte uddannelse også de overvejelser om niveau og aspekter af kvalitet der har bredere relevans for masteruddannelser. Dette er ikke mindst relevant i lyset af den aktuelle vækst i udbuddet af nye masteruddannelser.

Evalueringsens sekundære formål er at bidrage til EVA's metodeudvikling. Metodeudviklingen er knyttet til anvendelse af ekspliciterede kriterier som grundlag for vurderingen af masteruddannelserne. EVA ønsker at gøre erfaringer med denne type af evalueringer som aktuelt vinder international udbredelse i takt med interessen for akkreditering, og at få indsigt i hvilke styrker, svagheder og muligheder en sådan tilgang frembyder. Mere specifikt ønsker EVA derfor at belyse implikationerne af det metodiske grundlag for akkreditering. Derfor inddrager evalueringen en vurdering af de tre masteruddannelser ud fra en række nærmere specificerede kriterier. I forbindelse med udarbejdelsen af vurderingskriterierne er kriterierne blevet drøftet med de implicerede uddannelser. Disse drøftelser har været meget værdifulde.

Kriterierne er udformet således at de dækker førnævnte aspekter. Det skal bemærkes at der er tale om minimumskriterier, hvorfor selve vurderingen af hvorvidt en uddannelse lever op til kriterierne, dels ikke belyser om der fx er tale om en særlig excellent uddannelse, dels ikke i sig selv rummer de analyser og problemdiagnosticeringer der leder op til anbefalinger og udviklingsforslag. Af hensyn til en god opfyldelse af evalueringens dobbelte formål og for at skabe en så bred relevans som muligt er der gennem hele evalueringsprocessen lagt vægt på at indsamling og behandling af dokumentationsmateriale har skullet sikre både kriterievurdering, udformning af anbefalinger samt udledning af relevante bredere perspektiver.

Vurderingskriterierne er vedlagt rapporten i appendiks A. Her findes dels en præsentation af de anvendte kriterier dels en gennemgang af i hvilken grad hver af de evaluerede uddannelser lever op til kriterierne. Selve erfaringsopsamlingen ud fra arbejdet med kriterierne behandles ikke i denne rapport, men EVA vil senere offentliggøre erfaringer med brugen af vurderingskriterier.

## **1.2 Evalueringsgruppe og projektledelse**

EVA har nedsat en faglig evalueringsgruppe som har følgende sammensætning:

- kontorchef Marianne Brinch-Fischer, Personalestyrelsen (formand)
- direktør Peter Bramsnæs, Kommunernes Landsforening
- forsker Ellen Brandt, Norsk Institutt for Studier av Forskning og Utdanning (NIFU)
- førsteamanuensis Oddbjørn Bukve, Afdeling for økonomi og sprog, Høgskulen i Sogn og Fjordane
- lektor Hanne Foss Hansen, Institut for Statskundskab, Københavns Universitet
- professor Lars Söderström, School of Economics and Management, Lunds Universitet.

Evalueringsgruppen præsenteres nærmere i afsnit 8.2. Evalueringsgruppen har i samarbejde med EVA udarbejdet retningslinjer for og analyseret evalueringens dokumentationsmateriale og fremlægger i rapporten sine konklusioner og anbefalinger vedrørende uddannelsernes kvalitet.

EVA har varetaget projektledelsen i forbindelse med evalueringen og har det metodiske og praktiske ansvar. Dette omfatter iværksættelse og styring af dokumentationsmaterialets udarbejdelse samt varetagelse af kontakten til evalueringsgruppe, opdragsgiver, uddannelsesinstitutioner, konsulentfirma mv. Desuden har EVA udarbejdet evalueringsrapporten. Funktionerne er varetaget af:

- Evalueringskonsulent Eva Broegaard (projektkoordinator)
- Evalueringskonsulent Søren Riemann
- Evalueringsmedarbejder Morten Friis Møller.

### 1.3 Præsentation af masteruddannelserne

De danske masteruddannelser udgør det højeste kompetencetrin i voksen-videreuddannelsessystemet. De reguleringsmæssige rammer for masteruddannelsesområdet er udgjort af forskellige love. Master of Public Administration (MPA), Master of Public Management (MPM) og Master of Public Policy (MPP) fungerer under Lov om åben uddannelse (1993). Heri fastlægges eksempelvis:

- at lovens formål er at fremme et bredt udbud af erhvervsrettet uddannelse til den voksne befolkning. Det er centralt at alle uddannelser under Lov om åben uddannelse skal være erhvervsrettede.
- at uddannelsesinstitutionerne kan udbyde åben uddannelse som indtægtsdækket virksomhed, og at den kan opkræve betaling for deltagelse i undervisningen. Det fastlægges desuden at staten yder tilskud til delvis dækning af undervisningsudgifter mv.
- at der ved uddannelsens tilrettelæggelse skal tages hensyn til voksnes praktiske muligheder for at kombinere uddannelse og tilknytning til arbejdsmarkedet. Det indebærer at uddannelsen skal tilrettelægges på deltid så den kan følges af personer med fuldtidsarbejde.

Mere specifikke forhold fastlægges i de enkelte uddannelsers bekendtgørelser. Fælles for de tre masteruddannelser er at de er videreuddannelser svarende til et års fuldtidsstudier. De formelle adgangskrav er som minimum en bachelorgrad, en mellemlang videregående uddannelse eller tilsvarende plus erhvervserfaring. Hertil kommer krav til sprog - typisk engelsk.

I forbindelse med VEU-reformen i 2000 er der skabt et lovgrundlag for masteruddannelser. Med Lov om erhvervsrettet grunduddannelse og videregående uddannelse (videreuddannelsessystemet) for voksne blev masterniveauet præciseret yderligere. Uden at have egentlig reguleringsmæssig betydning for de evaluerede masteruddannelser er videreuddannelsessystemet for voksne relevant i forhold til at skitsere de aktuelle og overordnede forventninger til masteruddannelsesområdet. Det er blandt andet med betegnelsen "det parallelle kompetencesystem" blevet klargjort at masteruddannelser fungerer parallelt til det ordinære videregående uddannelsessystem. Herunder er der formuleret krav om at masteruddannelser skal gennemføres på niveau med, men være forskellige fra kandidatuddannelser i det ordinære, videregående uddannelsessystem. Særlige forhold for masteruddannelserne er blandt andet at de skal tilrettelægges for ansøgere med særlige forudsætninger og erhvervserfaringer. Det overordnede formål med masteruddannelser i videreuddannelsessystemet er at kvalificere voksne med relevant erhvervserfaring til at kunne varetage højt kvalificerede funktioner i virksomheder, institutioner mv. gennem udvikling af faglige og personlige kompetencer på et videnskabeligt grundlag. Det er fastlagt at masteruddannelser alene kan udbydes af institutioner omfattet af universitetsloven.

I det følgende gives en kort introduktion til de evaluerede uddannelser.

### **1.3.1 Master of Public Administration**

Master of Public Administration (MPA) udbydes på Handelshøjskolen i København (HHK). Uddannelsen profilerer sig som en internationalt orienteret videregående uddannelse med fokus på ledelse og rådgivningsfunktioner i særligt den offentlige sektor. MPA bruger begrebet "forandringsagent" til at beskrive og markedsføre uddannelsens dimittender. Centrale fag i uddannelsen er grundfagene økonomi, politologi og organisation samt faget strategi og ledelse der som et tværfagligt progressionsfag bygger videre på de tre grundfag. Hertil kommer at de studerende gennem uddannelsen tager tre valgfag og gennemfører en række tværfaglige projektarbejder. Af MPA-uddannelsens bekendtgørelse fremgår at den som har gennemført uddannelsen, har ret til at betegne sig Master of Public Administration (MPA).

De første konkrete tiltag til oprettelsen af MPA blev taget i forbindelse med introduktionen af Lov om åben uddannelse i 1990. Med loven kom der flere penge i videreuddannelsessystemet, og vilkårene for at etablere en uddannelse blev mere gunstige. I 1992 nedsattes et udvalg der med et budget på 1 mio. kr. skulle udarbejde de faglige og pædagogiske rammer for MPA. På HHK blev det dog Master of Business Administration (MBA) der blev igangsat som den første masteruddannelse i 1993. Studieledeisen på MPA giver udtryk for at man siden opstarten har nydt opbakning fra ledelsen på HHK. På HHK er der siden udviklet et større antal masteruddannelser.

Det første hold på MPA startede i januar 1994. Der var cirka 140 ansøgere til dette hold, hvilket var flere end forventet. Der har siden uddannelsen blev oprettet, været et stabilt og højt ansøgetal. I 2002 optog MPA således 45 studerende og har herved den største studenterbemand af de tre uddannelser.

Uddannelsen blev i høj grad opbygget af og omkring centrale personer blandt de oprindelige initiativtagere som derfor har haft stor personlig indflydelse på uddannelsens indhold og pædagogik. I april 2002 har MPA imidlertid gennemført et "generationsskifte" i studieledeisen.

### **1.3.2 Master of Public Management**

Master of Public Management (MPM) udbydes på Syddansk Universitet (SDU) og profilerer sig som en generel lederuddannelse med et fokus på den offentlige forvaltnings kommunale og regionale niveauer. MPM bruger begreberne "den professionelle leder" og "forandringsagenten" til at beskrive og markedsføre uddannelsens dimittender. Centrale fag i uddannelsen er grundfagene organisationsteori, politologi og økonomi samt tre obligatoriske fag med forskelligt ledelsesfokus: Ledelse, markedsforståelse & kommunikation og strategi. Hertil kommer at de studerende gennem uddannelsen tager fire valgfag.

MPM blev oprindeligt bygget op omkring to forskningsmiljøer på SDU. Det var henholdsvis ved Institut for Statskundskab og ved Institut for Sundhedstjenesteforskning. På baggrund af disse forskningsforankringer har MPM valgt at supplere en bred offentlig uddannelse med specialisering inden for "strategic management" eller "health care management". MPM tilbyder således som den eneste af de tre uddannelser en egentlig sektorfaglig specialiseringsmulighed. Aktuelt står MPM overfor at udvide specialiseringsmuligheden til også at omfatte uddannelsesvæsenet med en tilknytning til SDU's Institut for Litteratur, Kultur og Medier. Indtil nu er specialiseringen sket gennem decideret linjevalg, men fremover er der tale om en mere åben specialisering via valgfag. Uddannelsens bærende idé og grundstruktur er dog stort set uforandret siden oprettelsen. Af MPM-uddannelsens bekendtgørelse fremgår at den som har gennemført uddannelsen, har ret til at betegne sig Master of Public Management (MPM). Hertil kommer at dimittenden kan anvende den relevante linjebetegnelse i sin titulatur.

MPM blev oprettet i 1996 på baggrund af konkrete opfordringer fra en række eksterne institutioner og offentlige forvaltninger. Uddannelsen startede således som svar på en udtrykt efterspørgsel efter en lederuddannelse på masterniveau møntet på den offentlige sektor. Uddannelsens form og indhold er blevet udviklet på baggrund af et udredningsarbejde i en gruppe sammensat af relevante undervisere fra SDU og med en tilknyttet høringsgruppe bestående af eksterne interessenter. Desuden har man i udviklingen af uddannelsen studeret erfaringer og hentet inspiration fra masteruddannelser i Danmark (særligt MPA på HHK), i Norden og i USA.

Uddannelsen optog i 2001 42 studerende og har dermed den næststørste studenterbestand af de tre uddannelser. MPM stiller krav om praktisk ledelseserfaring ved optag på uddannelsen.

### **1.3.3 Master of Public Policy**

Master of Public Policy (MPP) udbydes af Roskilde Universitetscenter (RUC) og profilerer sig som en midtkarriere, akademisk videreuddannelse i offentlig politik og forvaltning møntet på alle administrative niveauer. MPP bruger begrebet "den moderne generalist" til at beskrive og markedsføre uddannelsens dimittender. Centrale fagelementer i uddannelsen er en række temakurser: Offentlig forvaltning i en ny kontekst, Fra velfærdsstat til velfærdssamfund, Servicemanagement og kvalitetsudvikling i den offentlige sektor samt Demokrati og decentraliseringsreformer. Forud for disse gennemføres brush-up-kurser inden for politologi, økonomi og sociologi. Fra 2001 gennemfører MPP-studerende desuden en række valgfag. Af MPP's bekendtgørelse fremgår at den som har gennemført uddannelsen, har ret til at betegne sig Master of Public Policy (MPP).

MPP blev etableret i 1997 som resultat af flere års arbejde med at etablere forudsætninger for at udbyde midtkarriere-uddannelse på et samfundsvidenskabeligt grundlag på RUC. MPP er således den yngste af de tre evaluerede masteruddannelser. Uddannelsen blev i høj grad tilrettelagt ud fra

forskningsprofilen på RUC's Institut for Samfundsvidenskab og Erhvervsøkonomi, som uddannelsen er placeret under. På et tidligt tidspunkt etableredes kontakt til Amsterdam School of International Relations som på mange måder har været inspirationskilde til MPP's endelige program. MPP har desuden deltaget i sammenslutningen af masteruddannelser i Danmark og haft kontakt med en række aftagerorganisationer i tilrettelæggelsen af uddannelsens faglige indhold.

MPP oplevede i starten en række vanskeligheder, herunder organisatoriske og institutionelle barrierer i forhold til at udbyde en masteruddannelse. Fx var der en vis skepsis over for masteruddannelser blandt det videnskabelige personale og de studerende på RUC på grund af brugerbetalingen og den risiko for ressourcedræn der sås knyttet hertil. Siden hen er holdningen blevet positiv. I de første år var MPP præget af relativt lavt optag og en usikker ressourcemæssig situation (fx var der 11 henholdsvis 17 deltagere på de to første hold). Siden har MPP nået det interne mål for antallet af optagne studerende, og i 2001 blev der optaget 29 studerende. MPP har fortsat den mindste studenterbestand af de tre uddannelser.

Siden uddannelsen startede i 1997, er der foretaget en række justeringer af uddannelsen. Specielt har MPP justeret sin rekrutteringspolitik. Hvor fokus tidligere var på at give kandidater en videreuddannelse, ser man nu uddannelsen som også rettet mod studerende med en bachelorgrad eller en mellemlang videregående uddannelse. Siden 2000 er der igangsat processer med henblik på at videreudvikle uddannelsen. Blandt disse initiativer er en ny studieordning med virkning fra 2002. Evalueringen er gennemført med reference til den foregående studieordning, men med inddragelse af ændringerne hvor nødvendigt for at forstå uddannelsens position og udvikling.

#### **1.3.4 Masterstuderende**

Som det fremgår er masteruddannelserne meget forskellige fra de ordinære videregående uddannelser på universiteterne. Det gælder også når man ser på de studerendes alder, erfaringsbaggrund og studiemotivation. De studerende på MPA, MPM og MPP er typisk i 40'erne med en svag overvægt af mænd. De har forskellig faglig uddannelses- og erhvervsbaggrund, men har primært med ansættelse i stat, amt og kommune eller interesseorganisationer, i alt 83 %. Hertil kommer en mindre gruppe fra private virksomheder og enkelte selvstændige.

En kvantitativ undersøgelse gennemført blandt uddannelsernes dimittender (se afsnit 1.4.3) viser at stort set samtlige deltagere på MPA, MPM og MPP under ét valgte en videreuddannelse med henblik på ny inspiration og supplerung af eksisterende kompetencer. 75 % af de adspurgte valgte en videreuddannelse på baggrund af karrieremæssige ambitioner. Hertil kommer at det i åbne spørgsmål blev fremhævet at masteruddannelserne blev valgt ud fra et ønske om at få den akademiske uddannelse man aldrig tidligere havde fået, behov for ny inspiration i arbejdslivet eller fordi man efter "kursustræthed" søgte fordybelse i et længerevarende uddannelsesforløb.

Knap 25 % af de adspurgte dimittender overvejede inden ansøgning på en af de tre masteruddannelser at tage en anden type efter- eller videreuddannelse. I forhold til det øvrige marked for videreuddannelse med konkurrerende faglige profiler (typisk diplomuddannelser samt uddannelses- og kursusforløb af varierende omfang i private udbud) giver langt hovedparten af dimittenderne samme forklaring på valget af netop en masteruddannelse. Forklaringen er at andre typer af efter- og videreuddannelse ikke tilbød hverken det efterspurgte faglige niveau eller det ønskede akademiske input.

## **1.4 Dokumentationsmateriale og institutionsbesøg**

Som et led i evalueringen er der udarbejdet et større dokumentationsmateriale. Endvidere er der gennemført besøg på de tre uddannelsesinstitutioner. Materialet skitseres kort nedenfor, men behandles mere dybtgående i appendiks B.

### **1.4.1 Forundersøgelse**

EVA har indledningsvis gennemført en forundersøgelse baseret på eksisterende materiale såsom lovgrundlag, studieordninger og -håndbøger, statistisk materiale fra uddannelserne samt andet baggrundsmateriale. Endvidere er der afholdt møder mellem hver af de tre uddannelser og EVA.

### **1.4.2 Selvevalueringsrapporter**

På hvert uddannelsessted er der blevet nedsat en selvevalueringsgruppe som i vinteren 2001/2002 har udarbejdet en udførlig selvevalueringsrapport. Selvevalueringsgrupperne bestod af repræsentanter fra studieledelsen, underviserne, studerende og det teknisk-administrative personale. Selvevalueringsrapporterne er udformet på baggrund af en vejledning der er udarbejdet af EVA og evalueringsgruppen, og som indeholder både kvalitative og kvantitative spørgsmål. I selvevalueringerne beskrives på baggrund heraf en lang række relevante forhold og vilkår for uddannelserne, ligesom uddannelserne blev bedt om at anføre egne styrker og svagheder. I nogle tilfælde har uddannelserne opgivet tal på forskellig vis. Disse forskelligheder er videreført i rapporten med henblik på at tegne et så præcist billede af den enkelte uddannelse som muligt. Uddannelserne har gjort opmærksom på at udarbejdelsen af rapporterne har været meget ressourcekrævende, men samtidig lærerig.

Evalueringsgruppen finder generelt at uddannelserne har lagt et stort arbejde i selvevalueringsrapporterne, og at de er både informative og relevante. Evalueringsgruppen vil dog knytte nogle mere individuelle kommentarer til de tre uddannelsers selvevalueringsrapporter:

- MPA's rapport tegner et solidt billede af de forskellige aspekter af uddannelsen. Der er tale om en selvevalueringsrapport som signalerer en stærk bevidsthed om egne styrker, og som samtidig reflekterer over svagheder og fremtidige fokusområder. Evalueringsgruppen beklager dog at MPA i

nogen grad har fravalgt at følge vejledningens struktur. Dette forhold har gjort det sværere at sikre et systematisk indblik i uddannelsen. I den forbindelse ses det som mindre vigtigt at vejledningen - som fremhævet af selvevalueringsgruppen - rummer visse overlap. I det store og hele blev MPA's selvevaluering bekræftet af de aktører på uddannelsen som evalueringsgruppen mødte på sit besøg.

- MPM har udarbejdet en omfattende rapport som i overensstemmelse med vejledningens struktur tegner et godt billede af uddannelsen. Rapporten signalerer en stærk bevidsthed om egne styrker og formidler de forskellige aspekter af uddannelsen i en præcis form. Til gengæld er der efter evalueringsgruppens opfattelse ikke tale om nogen særlig selvkritisk evalueringsrapport idet uddannelsen, kritikpunkter rejst fra studentside gennem tiden o.l. kun i begrænset omfang problematiseres. I al væsentlighed blev MPM's selvevaluering bekræftet af deltagerne på besøget på uddannelsen.
- MPP har udarbejdet en god og grundig rapport som i overensstemmelse med vejledningen tegner et nøgternt og realistisk billede af uddannelsen og dens styrker og svagheder. Særligt tegner rapporten et godt billede af relevante udviklinger på uddannelsen samt af aktuelle udviklingsbehov og -initiativer. I relation hertil er det evalueringsgruppens opfattelse at MPP's rapport indeholder kritiske vurderinger og refleksioner der gør den til et særligt frugtbart grundlag for videreudvikling. MPP's selvevaluering blev overvejende bekræftet af deltagerne på besøget på uddannelsen.

Som supplement til selvevalueringsrapporterne har uddannelserne udleveret eksempler på masterafhandlinger til henholdsvis karaktererne 8 og 11 samt pensumoversigter for uddannelsesforløbene. Disse har tillige indgået i evalueringsgruppens vurderingsgrundlag.

### **1.4.3 Brugerundersøgelser**

EVA har i perioden ultimo november til primo februar iværksat en brugerundersøgelse bestående af to delundersøgelser. Den ene delundersøgelse omfatter dimittender fra de tre masteruddannelser, mens den anden inddrager aftagerrepræsentanter. Formålet med brugerundersøgelsen er at afdække dimittendernes og aftagernes vurdering af og erfaring med uddannelserne. Der er særligt fokuseret på om uddannelserne for det første har bibragt dimittenderne faglig og erhvervmæssig ny viden og kompetence, opfattet som værditilvækst for den enkelte og for de virksomheder der beskæftiger masterdimittenderne. For det andet afdækker brugerundersøgelsen styrker og svagheder ved de enkelte uddannelser.

EVA har i samarbejde med evalueringsgruppen udarbejdet retningslinjer for brugerundersøgelsen. Selve brugerundersøgelsen er gennemført i samarbejde med et eksternt konsulentfirma, Oxford Research A/S. Dimittendundersøgelsen er en kvantitativ totalundersøgelse blandt dimittender samt tidligere studerende som har afbrudt uddannelsen fra de tre uddannelser. Den er gennemført som

en postal spørgeskemaundersøgelse og sigter på de studerendes oplevelse af en lang række forhold vedrørende uddannelserne samt oplevelser af værditilvækst. Populationen dækker optaget på uddannelserne fra deres start til og med 1999. 76 % af bruttopopulationen har svaret i undersøgelsen, og den giver dermed et solidt billede af uddannelserne. Ud over dette har Oxford Research gennemført 12 kvalitative enkeltinterview med udvalgte arbejdsgivere for studerende fra de tre uddannelser. Formålet med denne aftagerundersøgelse er at belyse uddannelsernes styrker og svagheder fra et aftagerperspektiv samt aftagernes oplevelser af virkningen af at en medarbejder gennemfører en af de tre masteruddannelser med særlig vægt på værditilvækst.

#### **1.4.4 Institutionsbesøg**

Efter indsamling og bearbejdning af dokumentationsmaterialet har evalueringsgruppen og EVA gennemført endagsbesøg på hver af de evaluerede uddannelsesinstitutioner. Ved besøgene har evalueringsgruppen haft mulighed for dels at få uddybet aspekter i selvevalueringsrapporterne og dokumentationsmaterialet og dels at drøfte centrale emner med uddannelserne. Besøgene har omfattet separate møder med studieledelsen, selvevalueringsgruppen, interne undervisere, eksterne undervisere, teknisk-administrativ personale og studerende.

Desuden har EVA gennemført kortfattede interview med censorrepræsentanter fra de tre uddannelser. Formålet med kontakten til uddannelsernes censorer har været at få indikationer på dels kvaliteten af censorernes samarbejde med uddannelserne, dels censorernes vurdering af det faglige niveau i såvel uddannelsen som masterafhandlingerne, herunder den niveaumæssige ækvivalens i forhold til uddannelser på kandidatniveau.

#### **1.4.5 Dokumentationskildernes samspil og anvendelse**

EVA vurderer at evalueringen bygger på et omfattende og solidt dokumentationsmateriale. Det skal bemærkes at der overvejende har kunnet konstateres et betydeligt sammenfald mellem uddannelsernes selvevalueringsrapporter, brugerundersøgelsens konklusioner, indtrykkene fra de gennemførte besøg på uddannelserne samt censorernes tilbagemeldinger. Frem for at generere konflikter fremstår dokumentationsmaterialet således snarere som supplerende med forskellige perspektiver på de berørte aspekter af uddannelserne. Hvor der er diskrepanser mellem det forskellige materiale, er dette følgelig søgt fremhævet i rapporten og gjort til genstand for særlig vurdering.

Dokumentationsmaterialet er udgangspunktet for evalueringsgruppens vurderinger og anbefalinger, herunder for vurderingen af hvorvidt uddannelserne lever op til de anvendte vurderingskriterier. Selve dokumentationen og afrapporteringen af uddannelsernes status i forhold til kriterierne kan baseres på en relativ kortfattet præsentation og vurdering af evalueringens materiale. Dette ville dog ikke i sig selv være tilstrækkeligt til at pege på de relevante anbefalinger og udviklings-

muligheder over for uddannelserne. For det første kan afgørelsen af hvilken af flere mulige problemdiagnoser og anbefalinger der er mest relevant i forhold til manglende opfyldelse af et kriterium, nyde godt af en mere uddybende analyse end blot at vurdere kriteriets opfyldelse. For det andet stod det tidligt i processen klart at uddannelserne på uproblematisk vis lever op til langt de fleste af kriterierne, men samtidig at der på nogle områder er mulighed for forbedringer (jævnfør at kriterierne er udarbejdet som minimumskriterier).

I oparbejdelsen og behandlingen af datamaterialet er der således lagt vægt på at sikre at evalueringen både bidrager mest muligt til kvalitetsudviklingen på uddannelserne og samtidig rummer en klar vurdering af uddannelsernes status i forhold til vurderingskriterierne. I forhold til anvendelsen af datamaterialet i rapporten betyder det at der både medtages de oplysninger som er nødvendige for at dokumentere om et kriterium er opfyldt eller ej, og de oplysninger og analyser der er nødvendige for i et bredere perspektiv at kunne påpege relevante problemstillinger og udforme anbefalinger i forlængelse heraf. På denne måde er fremstillingen og anvendelsen af dokumentationsmaterialet i overensstemmelse med evalueringens dobbelte formål.

#### **1.4.6 Rapportens disponering**

Udover dette indledningskapitel indeholder rapporten syv kapitler.

Kapitel to er et resumé af evalueringsrapportens konklusioner og anbefalinger.

Evalueringsrapportens primære dele er kapitel tre, fire og fem som indeholder beskrivelser, analyse, vurderinger og anbefalinger vedrørende de tre masteruddannelser. Uddannelserne afrapporteres enkeltvis i alfabetisk rækkefølge begyndende med MPA, dernæst MPM og endelig MPP. De tre kapitler er hver især struktureret så de indledes med et afsnit som redegør for de overordnede vurderinger og anbefalinger. Derefter gennemgås uddannelserne tematisk. Den tematiske gennemgang tager udgangspunkt i vurderingskriteriernes struktur så det tema for tema er muligt at gennemføre en (tilnærmelsesvis) parallel læsning af gennemgangen af den pågældende uddannelse og afsnittet om uddannelsens imødekommelse af vurderingskriterierne i appendiks A. For hvert tema afsluttes der med evalueringsgruppens vurderinger og anbefalinger. Det bemærkes at evalueringens brug af ekspliciterede vurderingskriterier medfører et vist indholdsmæssigt overlap i den tematiske behandling af uddannelserne. Dette har ikke helt kunnet undgås selv om overlap er søgt minimeret gennem brug af afsnitshenvisninger.

Kapitel seks indeholder iagttagelser og refleksioner som går på tværs af de enkelte masteruddannelser. Hvor vægten i kapitel tre, fire og fem er af uddannelserne er egen ret, er kapitel seks en mere samlet fremlæggelse af evalueringsgruppens syn på væsentlige forskelle og ligheder mellem uddannelserne. Herunder på de centrale, fælles temaer, der er knyttet til omgivelsernes krav og

forventninger til uddannelserne, uddannelsernes egen målopfyldelse, niveausikring, værditilvækst, relevans og udvikling. Temaerne udfoldes i forhold til de tre uddannelser, men har også bredere betydning for debatten om og udviklingen af masteruddannelser i Danmark.

I appendiks A fremstilles evalueringens kriterieområder og de underliggende, ekspliciterede vurderingskriterier. Videre gennemgås det om uddannelserne har opfyldt vurderingskriterierne. Appendikset begrænser sig til en gennemgang af hvorvidt de enkelte vurderingskriterier er opfyldte, mens der for dokumentation, analyse, vurderinger og anbefalinger i forhold til de enkelte uddannelser henvises til kapitlerne tre, fire og fem.

I appendiks B uddybes evalueringemetoden og datagrundlaget, ligesom der gives en fortegnelse over deltagere i evalueringen.

I appendiks C findes en bilagsoversigt.

Denne evaluering har et dobbelt formål. Det primære formål er at evaluere kvaliteten af masteruddannelserne Master of Public Administration (MPA), Master of Public Management (MPM) og Master of Public Policy (MPP). Evalueringens sekundære formål er at bidrage til EVA's metodeudvikling. Metodeudviklingen består i at der er anvendt ekspliciterede kriterier som grundlag for vurderingen af uddannelserne. Rapportens appendiks A viser at uddannelserne lever op til langt hovedparten af vurderingskriterierne. I øvrigt vil metodeudviklingen senere blive offentliggjort i en rapport som opsamler erfaringerne med anvendelse af vurderingskriterier i en række evalueringer.

Rapporten er udarbejdet på baggrund af et omfattende dokumentationsmateriale som består af selvevalueringsrapporter fra hver af de evaluerede uddannelser, besøg på uddannelserne, en brugerundersøgelse blandt uddannelsernes dimittender og aftagere, interview med repræsentanter fra uddannelsernes censorkorps, eksempler på masterafhandlinger og af pensumoversigter.

Evalueringens overordnede resultat er at de tre masteruddannelser grundlæggende er velfungerende og i alt væsentligt lever op til deres erklærede faglige profiler, formål og målsætninger. Studerende og dimittender giver udtryk for en høj grad af tilfredshed og for i høj grad at have fået et udbytte af uddannelserne. Resultatet svarer til det uddannelserne stiller i udsigt. Evalueringen identificerer dog også en række svagheder og områder hvor uddannelserne med fordel kan arbejde videre med at sikre og udvikle kvaliteten. I lyset af den grundlæggende positive vurdering af uddannelserne skal det understreges at der er tale om *relative* problemer og opmærksomhedspunkter.

Mens nogle områder er specifikke for den enkelte uddannelse, er andre fælles, blandt andet rene rammevilkår som samfundsvidenskabelige masteruddannelser. Nedenfor præsenteres først de mest centrale anbefalinger til de enkelte uddannelser. Dernæst følger anbefalinger der gælder for alle tre uddannelser.

### **Master of Public Administration (MPA)**

Rapporten anbefaler at MPA overvejer at opprioritere metodeundervisningen og projektvejledningen. Desuden bør der gøres en indsats for at forbedre de studerendes faglige udbytte af økonomi-

faget og sommerskolen. Trods generel oplevelse af et stort fagligt udbytte er tilfredsheden og udbyttet mindre ved økonomifaget og sommerskolen. En opprioritering af metodeundervisningen og projektvejledningen er et skridt på vejen mod at give de studerende de bedst mulige redskaber til selv at være med til at fremme integration mellem fag og discipliner og mellem teori og praksis i masterafhandlingen og andre skriftlige arbejder.

MPA er ambitiøs på det pædagogiske område og anvender en række forskellige undervisningsformer. MPA kan dog overveje at justere sin pædagogiske model for at sikre effektiviteten i undervisningen, både af hensyn til at skabe maksimalt fagligt udbytte for de studerende og så man udnytter sine ressourcer bedst muligt. Det gælder specifikt uddannelsens to-lærerordning hvor udbyttet ikke altid står mål med anvendelsen af ressourcer, og de sociale, og semifaglige elementer som indleder undervisningen på MPA. De kan fylde for meget i et presset program hvis de ikke målrettes og styres.

Rapporten anbefaler desuden at MPA i højere grad lader sin håndtering af administrative forhold være omfattet af uddannelsens kvalitetssikring. De studerende på MPA stiller store krav og forventer en høj grad af professionalisme hvilket uddannelsen ikke i alle tilfælde har kunnet honorere. Samtidig giver man på MPA udtryk for at have et højt ambitionsniveau når det gælder serviceringen af de studerende. Rapporten peger derfor på dette områdes forbedringspotentiale.

### **Master of Public Management (MPM)**

MPM er en uddannelse med forholdsvis mange fag, relativt korte, intense forløb og ambitioner om stor vidensformidling til de studerende. Uddannelsen kan med fordel genoverveje balancen mellem på den ene side "påfyldning" af de studerende og på den anden side mulighed for faglig integration og refleksion. Uddannelsen fremstår mere som vidensopbyggende og formålsorienteret end som teoretisk dybdegående. Der er en potentiel risiko for at den nuværende faglige struktur kan medføre fagtrængsel og faglig fragmentering.

Det kan også anbefales at MPM genovervejer sammenhængen mellem på den ene side intens faglig påfyldning og på den anden side inddragelse af de studerendes praksiserfaringer i undervisningen. Selv om de studerende og dimittenderne er delte i opfattelserne af hvordan balancen bør være, og samtidig entydigt stiller store krav om effektiv vidensformidling, kan uddannelsen med fordel fokusere kraftigere på at sikre deltagerorientering. På den måde vil de studerendes betydelige og forskelligartede professionelle erfaringsbaggrunde bedre kunne indgå som et aktiv og bidrage til undervisningen og til gensidig læring.

Rapporten anbefaler desuden at MPM overvejer hvordan de studerende kan få et bedre udbytte af faget information og regnskabssystemer, sommerskolen og i mindre grad faget markedsforståelse

og studieturen til udlandet. Tilfredsheden er relativt lavere med disse uddannelseselementer - de vurderes som mere relevante end udbytterige. Her er mulighed for fortsat kvalitetsudvikling.

### **Master of Public Policy (MPP)**

MPP bør som en relativ ung uddannelse fastholde indsatsen for at kurere nogle af de problemer som har præget uddannelsens første leveår. For eksempel et stort frafald på nogle hold, problemer med den praktiske tilrettelæggelse og en utilstrækkelig faglig koordinering. Uddannelsen har igangsat en række initiativer som demonstrerer vilje til problemløsning og til fortsat arbejde med kvalitetssikring og -udvikling af centrale aspekter af uddannelsen. Disse initiativer er vigtige skridt i løsningen af de behandlede problemer.

Rapporten anbefaler videre at MPP overvejer hvordan de studerende kan få et bedre udbytte af temakurset servicemanagement og kvalitetsudvikling i den offentlige sektor og brush-up-kurset i økonomi. Selv om de studerende generelt oplever et stort fagligt udbytte, er tilfredsheden relativt set lavere med disse uddannelseselementer; de vurderes som mere relevante end udbytterige. Uddannelsen bør derudover overveje yderligere at styrke metodeundervisningen der ses som et vigtigt aspekt i realiseringen af uddannelsens ambitioner om tværfaglighed.

MPP kan desuden med fordel genoverveje sammenhængen mellem studenterprofil, erklæret målgruppe og optag. Der er uoverensstemmelse mellem at profilere sig som postgraduat uddannelse rettet mod personer med samfundsvidenskabelig baggrund og det faktiske optag med en uddannelsesmæssigt bredere baggrund. Den brede studentergruppe er en udfordring med hensyn til at sikre ensartede studieforudsætninger og fælles relevans i uddannelsen såvel med hensyn til det faglige indhold som inddragelse af praksis.

### **Tværgående perspektiver**

Trods forskellige faglige profiler og pædagogiske modeller på de tre uddannelser er der tale om ambitiøse midtkarriere-uddannelser og omfattende faglige programmer. Alle uddannelserne er solidt forskningsbaserede og betjener sig af fagligt og pædagogisk kompetente undervisere. Hertil kommer at de studerende på alle tre uddannelser har stor praksiserfaring, at de er stærkt motiverede, og at de trods samtidigt pres fra uddannelse, job og familie typisk gennemfører uddannelsen på normeret tid. Omvendt peger evalueringen også på en række indbyggede dilemmaer ved uddannelserne. Det drejer sig fx om hensynet til faglig dybde og mulighed for teoretisk og analytisk refleksion over for omfang og deltidstilrettelæggelse, praksisorientering og forskellige studieforudsætninger.

Det anbefales for det første at der som en del af arbejdet med rammebetingelser for masteruddannelser gøres en indsats for at præcisere de niveaumæssige krav og forventninger, herunder

ligheder og forskelle i forhold til kandidatniveau. Ambitionen om at masteruddannelser skal gennemføres på niveau med kandidatuddannelser, forekommer ikke hensigtsmæssig og afspejler ikke realiteten. Det skyldes at en række rammebetingelser (fx omfang og målgruppe) medfører at uddannelserne dårligt på én gang kan opfylde ambitioner om erhvervsorientering, inddragelse af praksis og håndtering af en bredt sammensat studentergruppe og samtidig skabe en uddannelse hvis faglige indhold og afsluttende afhandling kan sammenlignes med beslægtede kandidatuddannelser. En egentlig sammenligning af niveauer vurderes således hverken at være realistisk eller nyttig for masteruddannelserne som videreuddannelser i egen ret. Tilsvarende formidler den formelle niveauparallelitet ikke et retvisende billede af uddannelserne til interessenter, fx potentielle studerende og aftagere.

For det andet anbefales det at man etablerer et fælles censorkorps for beslægtede masteruddannelser. Frem for som nu at trække på det ordinære censorkorps peger evalueringen på en række fordele ved at etablere et egentligt mastercensorkorps for de tre uddannelser. Herved kan der sikres de nødvendige censorkvalifikationer i forhold til masteruddannelsernes karakteristika, ligesom der kan sikres feedback i relation til et ensartet niveau imellem beslægtede uddannelser. Tilsvarende kan der skabes bedre mulighed for en relevant og systematisk feedback til uddannelserne med sigte på kvalitetsudvikling. Et personoverlap med kandidatuddannelsernes censorkorps vil kunne fastholde et niveauperspektiv i forhold til de ordinære uddannelser, hvis det ønskes.

En tredje anbefaling er at alle tre uddannelser trods forskellige udgangspunkter tager mere systematisk kontakt til de studerendes arbejdsgivere og uddannelsens aftagerne. Både studieledelse, studerende, dimittender og aftagerrepræsentanter peger på et sådant behov. En tættere relation mellem uddannelserne og aftagersiden kan bl.a. give en mere realistisk forventning om arbejdsbelastning på uddannelse og job, bedre udnyttelse af masterdimittendernes kompetencer og en kvalitetssikring af uddannelsen.

### **Om anbefalingerne**

Rapportens vurderinger og anbefalinger er foretaget af en ekstern, faglig ekspertgruppe på baggrund af den dokumentation der er indsamlet i forbindelse med evalueringen. Anbefalingerne er udtryk for evalueringsgruppens prioritering i forhold til de mange mulige anbefalinger der kan udledes af det omfattende dokumentationsmateriale. De er tænkt som redskaber til udvikling på uddannelsesinstitutionerne, og da anbefalingerne ofte har en generel karakter skal institutionerne selv tage stilling til udviklingspotentialet i anbefalingerne. Der er flere vurderinger og anbefalinger i rapporten end gengivet her. I behandlingen af de enkelte uddannelser afrundes hvert tema med konkrete vurderinger og anbefalinger, ligesom der her gives en dybere argumentation for anbefalingerne. Hertil kommer at rapportens kapitel seks, som omfatter både MPA, MPM og MPP, også indeholder flere vurderinger og anbefalinger møntet på samtlige uddannelser.

# 3 Master of Public Administration

## 3.1 Præsentation af MPA-kapitlet

I det følgende fremlægges en række analyser, konklusioner og anbefalinger vedrørende kvaliteten af Master of Public Administration (MPA). Behandlingen og præsentationen af uddannelsen sker i overensstemmelse med strukturen i evalueringens vurderingskriterier. Selve vurderingen af hvorvidt uddannelsen lever op til vurderingskriterierne, findes i appendiks A.

Først gives der en kort gennemgang af de overordnede vurderinger af uddannelsen og de anbefalinger der knytter sig hertil. For udfoldelse af dokumentationen henvises til de følgende afsnit. I kapitel seks gives der en mere tværgående redegørelse og diskussion af temaer der er gennemgående for både MPA, MPM og MPP.

## 3.2 Overordnede vurderinger og anbefalinger

Grundlæggende er det evalueringsgruppens opfattelse at MPA er en velfungerende uddannelse, der i alt væsentligt lever op til uddannelsens erklærede profil, formål og målsætninger. De studerende og dimittenderne giver dels udtryk for stor generel tilfredshed dels for at få et udbytte der svarer til forventningerne. Uddannelsen lever op til de vurderingskriterier for masteruddannelser der er opstillet i forbindelse med denne evaluering (se afsnit 7.4). Når evalueringsgruppens overordnede vurderinger af styrker og svagheder fremstilles nedenfor, skal de rejste problemfelter derfor ses som *relative* problemer og opmærksomhedspunkter som med fordel kan inddrages i uddannelsens videre arbejde med kvalitetssikring og udvikling.

- MPA giver de studerende et godt udbytte i overensstemmelse med dens faglige profil og målsætninger, kompetencemæssigt såvel som fagspecifikt. Der er dog lavere tilfredshed med økonomifaget, sommerskole og metodeundervisningen. Uddannelsen fremhæver selv at det er elementer der løbende er til debat, og som man arbejder med. Evalueringsgruppen mener dog at der bør gøres en indsats for at finde mere "langtidsholdbare" løsningsmodeller end det er lykkedes hidtil.
- Trods et højt ambitionsniveau er det fra flere sider fremhævet at uddannelsens håndtering af administrative forhold ikke altid fungerer optimalt. Uddannelsen kan derfor med fordel arbejde videre med at kvalitetssikre af de kritiserede forhold.

- Generelt fremstår der en høj grad af sammenhæng og forløbskoordinering inden for de enkelte fag på MPA hvilket kan ses som knyttet til det veletablerede system med fagkoordinatorer. Udfordringen for uddannelsen består i højere grad i at skabe sammenhæng og integration mellem de forskellige fag. Strategifaget spiller i den sammenhæng en vigtig rolle som integrations- og progressionsfag, og evalueringsgruppen har fået indtryk af at det i stigende grad lykkes at få denne rolle til at fungere. Dette skyldes i høj grad de nuværende undervisere. Der bør dog gøres en langsigtet indsats for at kvalitetssikre denne integration. For at styrke rammerne for progression og integration i uddannelsen som helhed anbefales det mere generelt at genoverveje en yderligere styrkelse af metodeundervisningen og projektvejledningen. Dette kan give de studerende så gode redskaber som muligt til at kunne udfylde forventningen om selv at være i stand til at skabe en væsentlig integration mellem fag og discipliner og mellem teori og praksis i masterafhandling og andre skriftlige arbejder.
- Uddannelsens internationale profil fremstår ikke helt velfunderet i praksis. Dels er der relativt lav tilfredshed med den internationale sommerskole, dels er der efter evalueringsgruppens vurdering ikke så stor vægt på international litteratur som profilen i øvrigt antyder - om end MPA også i praksis har den klareste internationale profil af de evaluerede masteruddannelser. Hvis den internationale profil skal leve op til intentionen, bør der gøres en større indsats for at sikre en integration af international litteratur og internationale problemstillinger. I den forbindelse bør det specifikke formål og intenderede udbytte med de internationale elementer overvejes.
- MPA er ambitiøs på det pædagogiske område. Den pædagogiske profil er præget af en høj grad af deltagerinddragelse med praksisbaseret erfaringsudveksling, gruppearbejde mm. På nogen områder virker de pædagogiske strategier i høj grad efter hensigten: Uddannelsen formår at fremme gensidig læring mellem de studerende og at inddrage praksiserfaringer på en for de studerende positiv måde. Dette medvirker til at styrke uddannelsens praksisrelevans inden for uddannelsens profilering som en strategisk snarere end redskabsorienteret lederuddannelse. Andre elementer i uddannelsens pædagogiske strategi fremstår som mere svingende i deres virkning, fx den gennemgående to-lærerordning samt de sociale elementer som indleder undervisningen. Herunder er det evalueringsgruppens opfattelse at uddannelsen bør genoverveje om de valgte undervisningsformer sikrer ressourceeffektivitet i undervisningen set i forhold til målgruppen.
- Alle adspurgte deltagergrupper i evalueringen peger på et behov for mere systematiske relationer til uddannelsens aftagere - et område som selvevalueringsrapporten erkender at man hidtil har negligeret på MPA. I forhold til at sikre en fortsat dynamisk udvikling af uddannelsen hvor der sikres kanaler til formidling af både aftageres og potentielle studerendes behov og interesser, anbefales det at uddannelsen gør en indsats for at styrke en systematisk inddragelse af aftagere i bred forstand. Tilsvarende kan uddannelsen med fordel styrke kontakten til censorkorpset med sigte på en mere systematisk og markant rolle i kvalitetssikring og -udvikling.

## 3.3 Faglig profil, formål og målsætninger

### 3.3.1 Faglig profil og formål

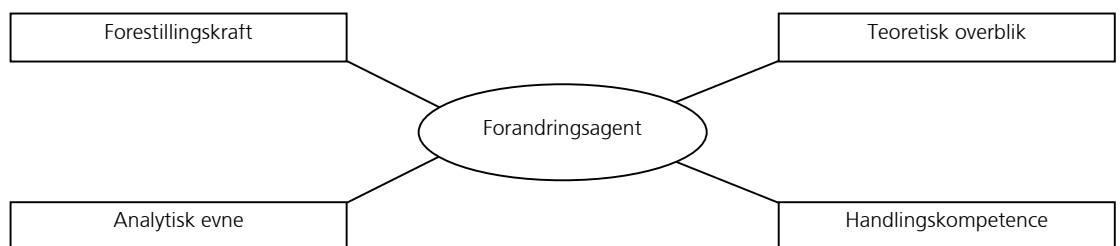
MPA's faglige profil og formål er fastlagt i Fællesbekendtgørelsen om uddannelser til Master of Business Administration (MBA) og Master of Public Administration (MPA). Heri hedder det i § 2 at formålet med uddannelsen er at give studerende med praktisk erfaring en internationalt orienteret videregående uddannelse på teoretisk niveau inden for økonomiske og administrative fagområder. Formålet hermed er at kvalificere de studerende til at varetage opgaver af ledelsesmæssig og rådgivningsmæssig karakter i offentlige og frivillige organisationer samt i private virksomheder i de funktioner der indgår i samspil med det offentlige.

### 3.3.2 Uddannelsens baggrund og vision

Etableringen af MPA skete bl.a. ud fra en oplevelse af et uddannelsesbehov blandt ledere og fremtidige ledere i offentlige, halvoffentlige og frivillige organisationer. På det grundlag forsøgte man i udgangspunktet at specificere uddannelsesmål og succeskriterier. Man fandt at en god beskrivelse af uddannelsens formål var at MPA skulle uddanne helhedsorienterede "forandringsagenter". Ifølge studieledelsen blev termen "forandringsagent" i starten også valgt som et slagord, men siden har man på MPA udfoldet begrebet mere systematisk. I 2001 valgte man at illustrere ideen om "forandringsagenten" med nedenstående model som også viser hvilke overordnede kompetencer uddannelsen vil give de studerende.

**Figur 3.3.2a**

**MPA's egen illustration af begrebet "forandringsagent"**



Selvevalueringsrapporten fremfører at hvor akser "venstre nederst – øverst højre" ligner de fleste uddannelsers mål, ses den anden som mere særegen for MPA. Grundideen med akser "øverste venstre- nederste højre" er med selvevalueringsrapporten ord at give de studerende en række samfundsforestillinger, rationalitetsopfattelser og analytiske redskaber der gør dem i stand til at

perspektivere og kritisk reflektere over konkrete handlemuligheder. MPA profilerer sig samtidig som en lederuddannelse idet ledelselementet indgår i "forandringsagenten".

### 3.3.3 Målsætninger og kompetencer

Ifølge uddannelsens bekendtgørelse § 2 stk. 2 skal MPA gøre de studerende i stand til at:

- kombinere evnen til at begå sig fagligt-professionelt med de krav til udvikling og omstilling som omverdenen stiller til organisationen/virksomheden
- kombinere opgavekrav og ressourcer
- agere i forhold til politiske processer
- udvikle en kritisk holdning til teorier og metoder
- udvikle en forståelse af og kritisk holdning til egen rolle i organisationen/virksomheden samt det etiske grundlag herfor
- udvikle det nødvendige kompetencegrundlag for at kunne påtage sig internationale ledelsesmæssige opgaver og ansvar.

Det internationale aspekt har ifølge selvevalueringsrapporten siden uddannelsens start spillet en central rolle (se afsnit 3.5).

I uddannelsens præsentationsmateriale beskrives den overordnede kompetenceprofil ved at en MPA-dimittend skal kunne se behovet for forandring i en organisation, skal kunne definere og formidle dette behov og skal kunne gennemføre forandringerne i praksis. Uddannelsens studiebeskrivelse, som omfatter samtlige uddannelseselementer på MPA, definerer og formidler formål og succeskriterier på fagniveau. Studiebeskrivelsen giver et mere detaljeret indblik i hvilke kompetencer uddannelsen sigter på at bibringe de studerende.

På besøget gav de studerende udtryk for at de oplevede at uddannelsens indhold og praksis overordnet set svarede til de beskrevne hensigtserklæringer. I forhold til forandringsagenten som kompetencemodel gav de studerende udtryk for at de bl.a. blev bekendt med nye teoretiske anskuelser og analytiske perspektiver der gav dem mulighed for at forstå og i forlængelse deraf forandre de organisationer og den praksis de arbejder i til hverdag.

Dimittenderne vurderer at MPA's profil og indhold i vidt omfang svarer til uddannelsens erklærede profil. 90 % var enige i at MPA er en videreuddannelse som giver nye kompetencer for ledere med

solid ledelseserfaring.<sup>1</sup> Med hensyn til udbytte var over 90 % enige i at have fået et større overblik over politiske sammenhænge og strukturer (94 %), redskaber til at analysere organisationer (93 %), kompetencer til at definere behov for ændringer (92 %). Lidt færre, men dog over 80 % var enige i at de havde fået kompetencer til at gennemføre ændringer (87 %) og i at have opnået større ledelseskompetence (83 %) (se afsnit 3.11).

### **3.3.4 Vurderinger og anbefalinger**

Efter evalueringsgruppens opfattelse er illustrationen af forandringsagenten mere interessant end egentlig informativ. De mere konkrete kompetencemål giver dog et relevant billede af hvordan udmøntningen af uddannelsens overordnede faglige profil og formål er tænkt, samtidig med at der er overensstemmelse med grundideen om "forandringsagenten".

Det fremgår af dimittendundersøgelsen og de studerendes udsagn at uddannelsens praksis og de studerendes udbytte generelt er i god overensstemmelse med uddannelsens mål. Videre rummer uddannelsens materiale tilstrækkelig klare, konsistente og informative beskrivelser af profil, formål og indhold til at potentielle studerende kan danne sig et tilfredsstillende indtryk af hvad der kan forventes af en MPA. En mere detaljeret gennemgang og vurdering af hvordan uddannelsens overordnede formål og konkrete målsætninger udmøntes i praksis findes i de følgende afsnit. Her skal blot fremhæves to overordnede områder hvor sammenhængen mellem uddannelsens hensigter og praksis fremstår mindre klar. Det drejer sig for det første om den internationale profil der i praksis er mindre tydelig end uddannelsens profilering indikerer (se videre afsnit 3.5). For det andet fremgår det af dimittendundersøgelsen at 17 % er uenige i at have fået større ledelseskompetence. Selv om hovedparten altså er enige i at i at have fået denne kompetence, er dette en overvejelse værd set i lyset af MPA's eksplicite ledelsesprofil (se videre afsnit 3.11).

## **3.4 Struktur og tilrettelæggelse**

### **3.4.1 Institutionel forankring og forskningsmæssig dækning**

MPA udbydes af Handelshøjskolen i København (HHK) og er primært forankret i Institut for Ledelsen, Politik og Filosofi, Institut for Organisation og Arbejdssociologi samt i flere af de økonomiske institutter. Uddannelsens faglige hovedområder er forskningsmæssigt forankret i disse institutter. Mens kernefagene overvejende er søgt forskningsmæssigt forankret på HHK, har udbuddet af valgfag ifølge selvevalueringsrapporten også været påvirket af faglige interesser blandt forskere på flere universiteter.

<sup>1</sup> I rapporten er dimittendundersøgelsens fire svarkategorier "meget enig", "enig", "uenig" og "meget uenig" af overskuelighedsgrunde slået sammen til to hovedkategorier "enig" og "uenig". Det samme gør sig gældende for angivelser af vigtighed. For fordelinger i de underliggende kategorier henvises til undersøgelsesrapporten.

Ved etableringen af MPA påtog studieledelsen sig at finde forskere der havde forskningsfelter som kunne være relevante for MPA-studerende. I praksis har dette udmøntet sig i at der i perioden 1995-2002 er blevet udbudt 26 forskellige fag på uddannelsen, ligesom der har været involveret forskere med meget forskellig baggrund. Fra HHK har der været udbydere fra seks forskellige institutter, fra Københavns Universitet fra to institutter og endelig har ét institut fra Roskilde Universitetscenter (RUC) bidraget. Dertil kommer desuden en række gæstelærere. Anvendelsen af interne undervisere er steget i de senere år, en tendens som studieledelsen forventer fortsætter (se i øvrigt afsnit 3.7).

### 3.4.2 Uddannelsens struktur

MPA har et omfang svarende til ét års heltidsuddannelse og afvikles som deltidsundervisning over to år. Uddannelsens faglige grundstruktur har følgende bestanddele: kernefag, valgfag og et strategifag. Dette grundlæggende koncept består relativt uforandret siden uddannelsens start. Nedenstående tabel viser uddannelsens struktur:

**Tabel 3.4.2a**  
**Studiestructur på MPA**

1. år	Forår	Sommer	Efterår
Introduktionskursus	Økonomi Politologi Organisation	International sommerskole (Rapport)	Økonomi (fortsat) Politologi (fortsat) Organisation (fortsat)
	Metode Deltagerprojekter		Metode Ugerapport Projekt opgave
2. år	Forår	Sommer	Efterår
Tre valgfag		Studieophold i udland (Rapport)	Strategisk ledelse og ændringer (fortsat)
Strategisk ledelse og ændringer			Miniprojekt (Strategi og ændringer)
Masterafhandling			

Kilde: MPA

Uddannelsen indledes som illustreret af et introduktionsmodul og tre obligatoriske kernefag: Økonomi, politologi og organisation. Alle kernefag er dimensioneret ens med 60 undervisningstimer. Herefter følger faget strategisk ledelse og ændringer som en overbygning på kernefagene. Det omfatter tilsvarende 60 timer. På uddannelsens andet år vælges desuden tre valgfri fag. Uddan-

nensens valgfag har alle et omfang på 30 timer og er defineret inden for hvert af de tre kernefag samt inden for en fjerde kategori, tværgående fag. De studerende kan tone deres uddannelse ved at vælge to valgfag i samme kernefagskategori. Valgfagene er tænkt som specialiseringsfag der bygger videre på kernefagene. Af selvevalueringen fremgår at cirka 40 % af årgang 2002 benytter toningsmuligheden. Eksempler på valgfag udbudt i 2002 er miljø og organisationer, ledelsespraksis og ledelsesteori, mennesket – en imaginær ressource, samfundet som kommunikation samt forvaltning, etik og demokrati. Studieledelelsen beslutter hvilke valgfag der skal udbydes.

Gennem uddannelsesforløbet afholdes desuden dannelsesaftener som er tænkt som 'frirum' i det pressede uddannelsesforløb. Dannelsesaftenerne har omfattet arrangementer som spænder over besøg på Det Kongelige Teater til diskussion af det danske formandskab for EU.

Uddannelsens studiehåndbog beskriver samtlige fagelementer på uddannelsen for så vidt angår profil og formål samt opbygning og progression. Af studiehåndbogen fremgår også at deltagelse i de obligatoriske studieaktiviteter er en forudsætning for at kunne bestå den samlede eksamen.

### **3.4.3 Modulisering**

MPA er ikke tilrettelagt i moduler og tilbyder ikke de studerende meritoverførsel fra andre uddannelser. Det eneste element i uddannelsens struktur som bærer lighed med modulisering, er ifølge studieledelsen at valgfagene giver en mulighed for nogen grad af individuel tilrettelæggelse. Fravigelse af det planlagte uddannelsesforløb med fortsat mulighed for dimission kan kun ske gennem orlov som tilbydes efter ét års studier. Orlov gives maksimalt for en periode på tre år. I selvevalueringssrapporten fremgår at:

*"Modulisering forstået som en stykvis gennemførelse af uddannelsen er svær med den opbygning, som uddannelsen har. Her hænger hele det første år jo sammen som et hele. (...) Da andet år er et progressionsår, kan fagene her ikke tages før første år er gennemført."*

De studerende udtrykte på uddannelsesbesøget tilsvarende skepsis over for en modulisering af uddannelsen. Deres skepsis er motiveret af den betydning og vigtighed de tillægger faglig sammenhæng, en intensiv studieperiode og personlige ønsker om en hurtig gennemførelse på grund af den relativt høje alder ved studiestart. Dog er aftagerne positivt indstillet da det ville gøre uddannelsen mere tilgængelig for flere, herunder særligt travle topledere (se afsnit 3.12).

### **3.4.4 Tilrettelæggelse**

Undervisningen på MPA er hovedsageligt placeret i de studerendes fritid. Undervisningen afvikles i fire timers moduler en hverdagsaften, tirsdag eller onsdag fra 17 til 21, to fredage om måneden fra 14 til 18 og normalt en lørdag fra 9 til 16. Denne tidsmæssige afvikling af undervisningen har iføl-

ge studieledelsen aldrig været til debat hverken fra deltagernes eller underviserens side. Forbilledet for tilrettelæggelsen var modellen for den erhvervsøkonomiske efteruddannelse HD med aftenundervisning. Fra 2002 bliver uddannelsen udvidet med et internat af et døgn varighed.

De studerende informeres ved uddannelsens start om tilrettelæggelsen af det samlede uddannelsesforløb. Hensigten er at skabe så gode planlægningsvilkår for de studerende som muligt. Derudover får de studerende udleveret læsevejledninger ved de enkelte fag, med henblik på at give de studerende mulighed for om nødvendigt at prioritere læseindsatsen.

Underviserne gav på besøget udtryk for at være tilfredse med undervisningstidspunkterne, og var skeptiske over for en mere internatlignende tilrettelæggelse med undervisning i weekender. Tilsvarende gav de studerende generelt udtryk for tilfredshed med undervisningens tidsmæssige placering. De studerende og underviserne vurderede samstemmende at der ikke er problemer med manglende fremmøde idet 90-95 % møder op. De studerende fremhævede at de prioriterede læsevejledninger fungerer godt når det kombinerede tidspres af arbejde og uddannelse er så stort at en grundig forberedelse er umulig.

Dimittendundersøgelsen peger generelt på at uddannelsen medfører en markant belastning af deltagerne. 66 % af de adspurgte dimittender er uenige i at det var let at få job og uddannelse til at hænge sammen. 63 % er uenige i at der i uddannelsens tilrettelæggelse var taget højde for deres jobmæssige belastning. For så vidt angår arbejdsgivers indstilling har 46 % haft mulighed for i stillingen at få ekstra tid til studier ud over den skemalagte undervisning, og 70 % af dimittenderne oplever at ansættelsesstedet under hele forløbet var indforstået med studiets tids- og arbejdsmæssige omfang.

### **3.4.5 Vurderinger og anbefalinger**

Strukturen og tilrettelæggelsen af MPA er overordnet set i god overensstemmelse med uddannelsens formål og profil. Uddannelsens tilrettelæggelse afspejler en klar forskningsmæssig forankring, både for uddannelsen som helhed og for de enkelte fag. Samtidig er det vurderingen at uddannelsen har et godt udgangspunkt for at skabe afrundede uddannelsesforløb for de studerende gennem en klar opbygning omkring disciplinorienterede kernefag, det integrerende strategifag og specialiserende valgfag, og med fagelementer som deltagerprojekt og masterafhandling der kan fungere mere tværgående (om end ikke alle fagelementer i samme grad udfylder deres rolle i praksis (jævnfør afsnit 3.5)).

Uddannelsen har videre fundet en form for deltidstilrettelæggelse som både undervisere og studerende finder positiv. Set i lyset af dels dimittendundersøgelsen, dels de studerendes udsagn er det dog tydeligt at det er svært at få uddannelsesaktivitet og arbejdsliv (for ikke at nævne familieliv) til

at hænge sammen. Evalueringsgruppen anerkender at det at gennemføre en masteruddannelse på deltid ved siden af opretholdelsen af et professionelt virke til hver en tid vil udgøre en væsentlig belastning, og at det derfor ikke blot ved at justere tilrettelæggelsen er muligt at gøre kombinationen heraf uproblematisk. En realistisk behandling af de studerendes forberedelsesmuligheder er derfor vigtig, og det er positivt at MPA tilbyder redskaber som prioriterede læseplaner osv.

Dog er det vigtigt at uddannelsen løbende er opmærksom på at udnytte eventuelle mulighederne for justering i forhold til tilrettelæggelsen for derved at skabe optimale rammer for de studerendes deltagelse (herunder forberedelse). Det er derfor en potentiel svaghed hvis den nuværende tilrettelæggelse blot tages for givet. Herunder kan det bemærkes at den tidsmæssige placering medfører en begrænsning på den geografiske rekruttering til uddannelsen og reelt forhindrer en række potentielle MPA-studerende i at vælge denne uddannelse.

*Evalueringsgruppen anbefaler derfor at uddannelsen ikke betragter den nuværende opbygning som given, og at der er mulighed for små og store justeringer. Efter gruppens mening peger dimittendundersøgelsen på at der er et potentiale i at uddannelsen øger sin indsats i forhold til at informere arbejdsgiverne så de studerende sikres bedst mulig opbakning til kombinationen af studie- og arbejdsliv.*

Med hensyn til modulisering så er såvel den generelle problematik som uddannelsens holdning fælles for såvel MPA som MPM og MPP. Evalueringsgruppen vil derfor nøjes med at bemærke at den deler uddannelsens vurdering af at en opbrydning af uddannelsen i moduler er dårligt forenelig med uddannelsens nuværende struktur og samspillet med uddannelsens indhold. Spørgsmålet om modulisering i øvrigt tages op i det tværgående kapitel seks.

## **3.5 Fagligt indhold**

### **3.5.1 Fagsammensætning og indhold**

Af MPA's studieordnings § 7 fremgår det at uddannelsen tilrettelægges som en vekselvirkning mellem på den ene side undervisning i relevante fagområder og på den anden side projekter, seminarer og tværgående cases der skal integrere teorier og metoder fra fagområderne og forankre dem i praksis. Der er til hvert fag tilknyttet en fagkoordinator som er ansvarlig for fagenes indhold og organisering. Derudover er der en studieledelse som har det overordnede ansvar for koordinering af uddannelsen i dens helhed. Der afholdes jævnligt møder for gruppen af fagkoordinatorer. Nedenfor gennemgås kort de centrale fagelementer.

## **Kernefagene organisation, politologi og økonomi**

MPA's kernefag politologi, økonomi og organisation skal give de studerende en indføring i de for uddannelsen mest væsentlige videnskabelige traditioner og discipliner. Ifølge selvevalueringsrapporten er kernefagene lige vigtige og derfor dimensioneret ens.

Det konkrete pensum og indhold for de forskellige fag fremgår af uddannelsens fagbeskrivelser og læseplaner. For kernefagene er der ifølge selvevalueringen i alle tre fag tale om at formålet er at give et teoretisk overblik samt evne til at anvende de præsenterede teoretiske perspektiver analytisk og reflekterende. Fagene rummer dels teoretiske introduktioner, dels en mere fokuseret belysning af bestemte teoretiske temaer og/eller praktiske problemstillinger, og det indgår som et delformål for alle tre fag at de studerende trænes i problemanalyse og -løsning. Kernefagene er særligt fokuseret på temaer og teorier med relevans for den offentlige sektor og for ledelse i offentlige organisationer. For økonomifaget er det dog særligt *forståelsen* af den praktiske anvendelse af økonomiske modeller og begreber der fremhæves.

## **Strategisk ledelse og ændringer**

Strategisk ledelse og ændringer skal integrere og trække på de basale kernefag. Ifølge selvevalueringen og fagbeskrivelsen er faget indholdsmæssigt lagt eklektisk an idet der præsenteres analytiske perspektiver snarere end disciplinære eller værktøjsmæssige enkeltelementer. Indholdsmæssigt sigter faget mod at bibringe de studerende en bedre forståelse og mestring af analytiske perspektiver og problemstillinger i forhold til ledelse og organisationsforandring med inddragelse af praktiske eksempler. Det fremhæves videre at det i høj grad er en handlingsrettet integration af den viden fra de tre kernefag med de studerendes erfaringer der står i centrum for faget. Den deltagerbaserede praksisinddragelse og refleksion er derfor central i dette fag. Faget er tiltænkt en synteseskabende rolle.

## **Valgfag**

De valgfrie fag har til formål dels at supplere og uddybe kernefagene og dels at give den studerende mulighed for selvstændigt at specialisere sig gennem den konkrete kombination af valgfag. I selvevalueringsrapporten fremhæves det at de fleste af de valgfrie fag efterhånden i høj grad fungerer som progressionsfag eller specialiseringsfag i forlængelse af de tre kernefag.

## **Introduktionsmodul**

Introduktionsmodulet har dels et socialt dels et fagligt sigte. Ud over at få en faglig introduktion skal de studerende på introduktionsmodulet have forberedt et deltagerprojekt baseret på deres egen organisation, ligesom de i løbet af semestret skal arbejde i grupper med ét sådant projekt. Deltagerprojektet skal inddrage de tre kernefag organisation, politologi og økonomi, men ikke nødvendigvis ligeligt. Der gives vejledning og metodeundervisning i tilknytning til projektarbejdet.

### **Dannelsesaftener mv.**

Dannelsesaftenerne har som introduktionsmodulet både et socialt og et fagligt sigte. Tilslutningen til disse aftener bliver beskrevet som varierende, både i selvevalueringen og af de studerende på besøget. Studieleddelsen fastholder dog at disse arrangementer repræsenterer et særligt refleksionsrum og er positive for det sociale miljø hvorfor der ikke er planer om større ændringer af dannelsesaftenerne (se afsnit 3.7).

### **Metodeundervisning**

Endvidere indgår der metodeundervisning på MPA, men ikke kun afgrænset til et selvstændigt fagmodul. Der indgår metodeundervisning i forbindelse med undervisningen i de enkelte kerne-fag, med vægt på fagenes videnskabelige grundlag, relevante dataindsamlingsmetoder mv. Derudover er der metodeundervisning knyttet til vejledning i forbindelse med deltagerprojektet på første semester og til kernefagsprojektet på andet semester. Ifølge selvevalueringen har uddannelsen styrket metodeundervisningen gennem årene, blandt andet ved øget vejledning og øget metodeundervisning i forbindelse med deltagerprojektet.

### **Uddannelsens internationale dimension og fagelementer**

Den internationale dimension på MPA udfoldes på tre måder:

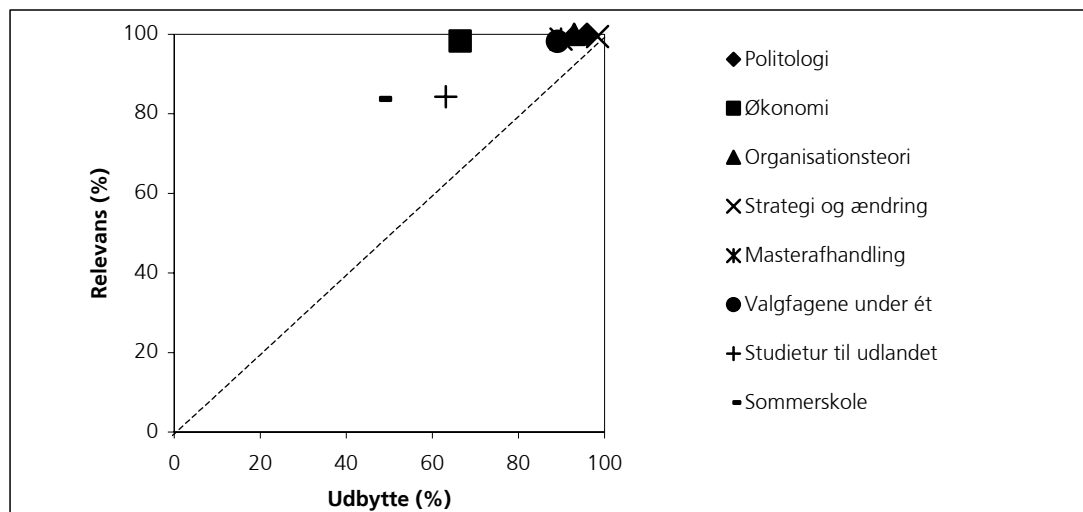
- for det første indgår der internationale problemstillinger og anvendes engelsk og amerikansk litteratur i uddannelsens fag
- for det andet er der obligatoriske sommerskoleophold som gennemføres på engelsk. På sommerskolen er der gæsteforelæsninger over et udvalgt internationalt tema med efterfølgende diskussion i miniplena. I forløbet indgår gruppearbejde for at skabe mulighed for erfaringsudveksling mellem ligestillede studerende fra forskellige lande.
- for det tredje gennemføres et obligatorisk udlandsophold på studiets andet år hvor de studerende får mulighed for internationalt at studere forhold i en organisation der ligner deres egen. De vælger normalt en af deres egne organisationer som udgangspunkt for udarbejdelsen af en komparativ rapport. Som alternativt udlandsophold har det fra 2001 været muligt at tage et sommerskolemodul ved et af MPA's partneruniversiteter.

#### **3.5.2 Udbytte af fag**

Af dimittendundersøgelsen fremgår det at der generelt er tilfredshed med uddannelsens faglige indhold. 94 % er enige i at undervisernes valg af pensum er relevant. Videre blev der spurgt til relevans og udbytte af forskellige fag og fagelementer. Dimittenderne giver udtryk for generelt at have fået et stort udbytte af fagene på MPA. Særligt vurderer man kernefagene politologi, organisationsteori samt strategisk ledelse og ændringer som både meget relevante og meget udbytteri-

ge. Omvendt er enkelte fagelementer præget af en diskrepans mellem dimittendernes oplevelser af stor relevans og et mindre udbytte. Resultaterne er illustreret i nedenstående graf:

**Figur 3.5.2a**  
**Relevans og udbytte af de enkelte fagelementer på MPA**



Figuren viser hvor mange procent af respondenterne der mener "relevant" eller "meget relevant" og "stort udbytte" eller "meget stort udbytte". Der er indlagt en perfekt-symmetri-linje for at lette sammenligning.

Kilde: Dimittendundersøgelsen

Dimittenderne vurderer at den internationale sommerskole og udlandsopholdet har den laveste relevans blandt uddannelsens fagelementer. Næsten 80 % vurderer at sommerskolen er mere relevant end udbytterig. Samme tendens gælder for studieturen til udlandet om end mindre markant. På besøget på uddannelsen giver de studerende både positiv og negativ kritik af sommerskolen. Man fremhæver at sommerskolen rummer gode elementer, og man har oplevet gode undervisere. Men de faglige forventninger er sjældent blevet indløst, der er for svag faglig feedback og de internationale medstuderende har været for unge og uerfarne. Det skal bemærkes at godt 57 % af de adspurgte dimittender tillægger uddannelsens internationale dimension nogen eller afgørende betydning for valget af MPA.

Det eneste egentlige fag som er forbundet med markant diskrepans mellem relevans og udbytte, er kernefaget økonomi som 98 % af dimittenderne finder relevant, men som 33 % ikke mener at

have fået stort udbytte af. Af selvevalueringsrapporten fremgår at studieledelsen har været opmærksom på problemet da økonomi tidligere er blevet kritiseret for at være for matematisk, abstrakt og uden sammenhæng til de studerendes hverdag. Ledelsen har valgt en løsningsmodel hvor faget er blevet mere problemorienteret og har fået et større fokus på ledelsesproblemstillinger i den offentlige sektor. Interne evalueringer viser at tilfredsheden med faget nu er større. Trods revisionen af faget tilkendegiver de studerende på uddannelsesbesøget at de oplever at økonomi ikke rigtig bliver integreret i de efterfølgende valgfag og i uddannelsens faglige helhed. De er enige i at fagets tilgængelighed afhænger af den enkeltes forudsætninger, at faget er svært at operationalisere, ligesom fagets praksisrelevans er mindre tydelig for dem. Underviserne giver udtryk for at faget for næsten alle studerende udgør en ny og vanskelig disciplin, og at det er særlig vanskeligt at integrere de studerendes praksiserfaringer i faget.

### **3.5.3 Faglig integration og progression**

Ifølge selvevalueringsrapporten er der kommet en bedre faglig progression i uddannelsen over tid, ligesom samspillet mellem de tre kernefag og strategisk ledelse og ændringer beskrives som forbedret. Som begrundelse for forbedringerne nævner selvevalueringsrapporten nye undervisere i Strategisk ledelse og ændringer, flere møder mellem fagkoordinatorerne samt en generelt større bevidsthed om betydningen af sammenhængen mellem fagene. Underviserne fremhæver kernefagsopgaven som et vigtigt tværfagligt element der medvirker til at skabe sammenhæng på uddannelsen.

På besøget giver de studerende udtryk for at den faglige integration generelt fungerer, men med nogen variation. Kernefagsopgaven og valgfagene bliver særligt fremhævet som integrations-skabende, de sidste ved at teorier og pointer fra kernefagene sættes i forhold til nye og ofte mere tværfaglige problemstillinger. De studerende peger på at der især trækkes på organisation og politologi hvorimod økonomi spiller en mere perifer rolle, både i forbindelse med den fælles, tværgående eksamen for de tre kernefag og i strategifaget. Derudover fremhæver de studerende at de forskellige projektarbejder med den tilknyttede vejledning og metodeundervisning er væsentlige for oplevelsen af faglig sammenhæng og udfoldelsen af tværfaglige perspektiver.

De studerende understreger at det kræver et solidt metodekendskab at kunne integrere fagene og tænke tværfagligt. Metodeundervisningen opleves dog som ikke helt tilfredsstillende. Dels oplever de studerende at metodeundervisningen og -inddragelsen svinger fra fag til fag og fra vejleder til vejleder. Dels har mange studerende svært ved at finde overskud til at udnytte vejledningsmulighederne tilfredsstillende, herunder at få styr på metodiske spørgsmål, på grund af den dobbelte belastning med studium og arbejde. Der er blandt andet ønske om i højere grad at få en fælles metodisk "værktøjskasse". De studerende har dog indtryk af at metodeundervisningen er blevet styrket på uddannelsen, særlig i forbindelse med kernefagene.

I dimittendundersøgelsen tilkendegiver knap 92 % enighed i at der var god sammenhæng mellem de forskellige elementer inden for det enkelte fag. Godt 80 % er enige i at der er god sammenhæng mellem fagene under ét, og i at der er klar faglig progression gennem uddannelsen.

### **3.5.4 Integration mellem teoretiske og praktiske erhvervsrettede fagelementer**

MPA fremhæver generelt at integrationen af praksisrelevante elementer er en central del af uddannelsens profil, både overordnet og i forhold til de enkelte fag. Vægten er ikke på deciderede redskabsfag, men på praksisrelevant anvendelse af teori på empiri. Dette sker ifølge uddannelsen ved at de studerende trænes i at anvende teori over for praktiske problemstillinger, dels gennem inddragelse af deltageres praktiske erfaringer i forbindelse med de teoretiske gennemgange, dels integration af empiriske forskningsarbejder og cases som en del af det fælles pensum. I såvel kernefagene som i strategisk ledelse og ændringer arbejder man med en vekselvirkning mellem forskellige indfaldsvinkler til analyse. Det kan nævnes at der fx indgår en fælles tværgående casedag i lektionsplanerne for de tre kernefag. Derudover indgår der krav om arbejde med egne cases i bl.a. deltagerprojektet på første semester.

De studerende giver udtryk for at såvel abstraktionsniveau som graden af deltagerorientering varierer mellem de enkelte fag. I relation hertil vurderer de studerende at valgfagene i højere grad lægger op til en integrering af de studerendes erhvervs erfaringer end grundfagene. Grundfagene opfattes snarere som forudsætningsskabende. Som nævnt opleves særlig økonomifaget som mindre praksisrelevant.

### **3.5.5 Vurderinger og anbefalinger**

Generelt er fagenes indhold, formål og profil i god overensstemmelse med uddannelsens overordnede formål og profil. Lektionsplaner, fagbeskrivelser mv. for kernefagene fremstår som relevante og sammenhængende set i forhold til både formålene med de enkelte fag og uddannelsens mere overordnede profil. Det faglige indhold og den faglige opbygning, med kombinationen af disciplinært orienterede kernefag som dog inddrager fælles tværgående cases, faget strategi og ændringer som et integrerende fag og valgfag der fungerer specialiserende, vurderes som hensigtsmæssig i forhold til uddannelsens formål og profil.

Med hensyn til fagenes pensum og den indikation af det faglige niveau og indhold disse giver, så bærer de generelt præg af at rumme en del teoretisk introducerende tekster suppleret med mere dybdegående nedslag af både teoretisk og empirisk karakter. Ud fra den indikation af det faglige niveau og indhold disse giver, modsvarer pensum og lektionsplaner efter evalueringsgruppens vurdering ikke et fagligt niveau som ved (videregående) fag på en beslægtet kandidatuddannelse. Heroverfor skal dog holdes in mente at særlige og vigtige særtræk for masteruddannelser som deltagerinddragelse og praksisorientering indgår som en væsentlig del af fagenes profil. Disse

særtræk ville formentlig blive svækket hvis der blev lagt større vægt på et mere teoritungt indhold. Denne problemstilling gælder ikke kun MPA, men også de øvrige evaluerede masteruddannelser, og vil blive taget yderligere op i kapitel seks om tværgående perspektiver.

Ud fra omfanget af fagelementerne og deres indbyrdes placering og funktion er der en passende balance mellem faglig bredde og dybde på uddannelsen set i forhold til dens målsætninger. Tilsvarende vurderes det på baggrund af uddannelsens tilrettelæggelse, af samspillet mellem fag og fagelementer samt de studerendes og dimittendernes udsagn at der generelt er en tilfredsstillende faglig progression gennem uddannelsen. Ordningen med fagkoordinatorer er medvirkende til at sikre uddannelsens faglige koordination og faglig progression. Det er dog samtidig tydeligt at det er afgørende at den enkelte underviser evner at behandle det faglige stof således at integrering og perspektivering fremmes, ikke mindst i forhold til de disciplinært orienterede kernefag.

Med hensyn til integrationen mellem teoretiske og praktiske erhvervsrettede fagelementer så udfoldes denne grundlæggende på en hensigtsmæssig måde på MPA. Det bemærkes dog at integrationen ikke kun er knyttet til selve pensum, men i høj grad også til den måde hvorpå den teoretiske del af pensum sættes i spil af den enkelte forelæser (og deltagerne) og til den konkrete udfoldelse i forbindelse med deltagerprojekter (se videre afsnit 3.7). Metodeundervisning og projektvejledning kommer på den baggrund til at fremstå som særlig vigtig hvis uddannelsens intentioner om tværfaglig integration og et frugtbart møde mellem teori og praksis skal lykkes for de studerende. Evalueringsgruppen anerkender at der er sket forbedringer på dette område, men finder at der stadig er et potentiale for styrkelse af uddannelsen.

*Evalueringsgruppen anbefaler at uddannelsen fortsat arbejder med at styrke såvel metodeundervisning som metodeinddragelse ved projektvejledning. Dette kan fx ske ved at opprioritere skabelsen af den "værktøjskasse" som de studerende efterlyser, eller ved at uddannelsen arbejder med rammebetingelserne om den metodiske projektvejledning; formelt som krav om aflevering af metodeoplæg eller mere uformelt ved at indskærpe de studerende at vejledningen er et vigtigt og uomgængeligt fagelement. Herunder bør det være et opmærksomhedspunkt at metodeundervisningen i vejledningssammenhæng sikres en vis ensartethed.*

På MPA har der været tilbagevendende problemer med enkelte fag og fagelementer, nemlig økonomi, sommerskole og udlandsophold. De hidtidige bestræbelser har muligvis lettet på, men ikke løst problemerne. I forhold til det internationale element i de øvrige fag så finder evalueringsgruppen at der er mindre vægt på international litteratur i kernefagene end uddannelsens profilering lægger op til. Dette gør alt i alt at uddannelsens internationale profil bliver mindre klar (om end den fremstår tydeligere end ved MPM og MPP).

*Det anbefales at uddannelsen fortsat søger at udvikle økonomifaget så det får en form og et indhold der fremmer samspillet med de øvrige fag og så vidt muligt bliver praksisrelevant for de studerende. Et element heri kan være at de øvrige fag tydeliggør koblinger til økonomisk teori og metode. Et andet element kan være at oprette introduktionskurser for personer med svagere studieforsætninger i relation til dette fagområde.*

*Med hensyn til de internationale fagelementer så anbefales det at man genovervejer hvad det specifikke formål og intendede udbytte med de internationale elementer er, for derved at have et bedre udgangspunkt for at sikre at de studerende opnår det ønskede udbytte. Herunder bør uddannelsen sikre at der er reel mulighed for erfaringsudveksling mellem ligestillede ved den internationale sommerskole. Uddannelsen bør endvidere opprioritere integreringen af international litteratur og problemstillinger i de forskellige fag.*

## **3.6 Optag og studenterbestand**

### **3.6.1 Optagelseskriterier og procedurer**

Ifølge MPA-bekendtgørelsens § 6 kræver adgang til MPA at ansøgeren har bestået en videregående uddannelse på mindst bachelorniveau eller den erhvervsøkonomiske diplomprøve (HD). Hertil kommer krav om mindst tre års relevant erhvervs erfaring og sproglige færdigheder i engelsk der gør det muligt at følge engelsksprogede undervisningsforløb. Som led i optagelsesproceduren interviewes alle ansøgere af et panel der består af en MPA-dimittend og enten en underviser eller studielederen. Desuden afholdes der prøver i tekstforståelse og numerisk forståelse. I vurderingen af ansøgere og ved sammensætningen af hold lægger uddannelsen vægt på at:

- mange sektorer skal være repræsenteret på et hold
- det skal være realistisk at de optagne studerende vil kunne gennemføre studiet
- de studerende skal kunne fungere som "holdspillere" da meget af uddannelsen gennemføres som gruppearbejde og erfaringsudveksling
- de studerende skal have relevant erfaring at bidrage med i forhold til uddannelsen.

De studerende føler sig godt informeret om uddannelsens krav, både med hensyn til optagelse og gennemførelse. Interviewet medvirker til gensidig information og forventningsafklaring.

### **3.6.2 Optag og studenterbestand**

Ansøgningen til og optaget på MPA har været stabilt siden de første to årgange som var præget af at der var oparbejdet en større efterspørgselspukkel:

**Tabel 3.6.2a**  
**Ansøgertal, optag, frafald og dimission fra MPA**

Hold	Ansøgertal	Optag	Optag %	Frafald	Frafald %	Dimission	Dimission %
1994	134	40	30	6	15	34	85
1995	103	42	41	6	14	36	86
1996	90	42	47	1	2	41	98
1997	87	48	55	7	15	41	85
1998	90	44	49	4	9	40	91
1999	83	44	53	2	5	42	95
2000	77	43	56	5	12	38	88
2001	75	44	59	-	-	-	-
2002	82	46	56	-	-	-	-

Kilde: MPA

Som det fremgår har MPA fra starten haft den fordel at kunne selektere studerende fra et forholdsvis stort ansøgerfelt. Frafald sker først og fremmest i løbet af de første par måneder på uddannelsen. Blandt årsagerne til frafald er et uventet stort tidsforbrug på uddannelsen, nye opgaver på jobbet, familierelaterede begrundelser eller sygdom.

### 3.6.3 Studentergruppens sammensætning

Studentergruppens sammensætning på MPA fremgår af tabellerne nedenfor.

**Tabel 3.6.3a**  
**Demografisk sammensætning på MPA**

Hold	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Køn								
Kvinder	16	16	18	12	17	21	16	22
Mænd	18	20	23	29	23	21	22	15
Alder ved studiestart								
<30 år	1	0	0	0	0	0	0	0
31-40 år	11	9	11	16	7	5	7	5
40-50 år	21	26	24	23	24	28	28	26
>51 år	1	1	6	2	9	9	3	6

Kilde: MPA

**Tabel 3.6.3b**  
**Adgangsgivende eksamensniveau for studerende optaget på MPA**

Hold	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Kandidatniveau	11	14	10	20	15	20	23	24	20
Universitær bachelor	3	3	5	4	3	4	2	3	2
Mellemlang videregående uddannelse	17	11	21	17	23	16	12	12	19
Andet	3	8	5	6	4	4	4	4	4
I alt	34	36	41	47	45	44	41	43	45

Kilde: MPA

**Tabel 3.6.3c**  
**Erhvervmæssig baggrund for studerende optaget på MPA**

Hold	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Amt	2	1	1	0	1	2	0	4	1
Kommune	7	7	7	10	8	11	8	10	11
Stat	4	4	6	9	5	4	7	11	7
Halvoffentlig	0	0	0	3	3	4	1	2	3
Sygehus	7	9	11	12	10	8	14	7	9
Faglig organisation	7	6	6	6	4	6	5	5	5
Frivillig organisation	1	0	3	4	4	1	0	1	1
Uddannelse	3	4	4	0	8	3	4	3	4
Privat	3	6	4	3	2	2	3	1	4
Andet	0	0	0	0	1	2	0	1	0
I alt	34	37	42	47	46	43	42	45	45

Kilde: MPA

80 % af dimittenderne havde en lederstilling ved uddannelsens start. Heraf var 45 % ledere på øverste ledelsesniveau, 49 % på mellemste og de resterende 6 % på lavere ledelsesniveau. 57 % var ansat som ledere af en offentlig institution. 97 % tilkendegiver at en bred holdsammensætning med hensyn til de studerendes erhvervmæssige baggrund er positiv. De studerende giver tilsvarende udtryk for at de forskellige erfaringsbaggrunde er meget givende.

### 3.6.4 De nødvendige forudsætninger

Optagelsesproceduren på MPA sigter dels på at undgå frafald, dels på at medvirke til at sikre uddannelsens faglige niveau. Af dimittendundersøgelsen fremgår at 63 % i afgørende grad oplever

at have haft de nødvendige uddannelsesmæssige forudsætninger for at få det fulde udbytte af undervisningen, mens mindre andele oplever at det kun i nogen grad (35 %) og i ringe grad (2 %) er tilfældet. Nærmere undersøgelse af datamaterialet afslører en markant forskel mellem studerende med universitær og ikke-universitær uddannelsesbaggrund. Således oplever studerende med universitær bachelor eller kandidat baggrund i højere grad end studerende med ikke-universitær mellemlang videregående uddannelsesbaggrund at have haft de nødvendige uddannelsesmæssige forudsætninger. Hvad angår de nødvendige erhvervmæssige erfaringer for at få det fulde udbytte af undervisningen mener 78 % af dimittenderne at de i afgørende grad var opfyldte, mens 2 % kun i ringe grad mener at have haft de erhvervmæssige forudsætninger.

### **3.6.5 Betalingsbaggrund**

De studerendes betalingsbaggrund er alene belyst gennem dimittendundersøgelsen for studerende indskrevet fra 1994 til 1999. I undersøgelsen oplyser 75 % af dimittenderne at deres uddannelse er fuldt finansieret af arbejdsgiver, 20 % har delt finansieringen med arbejdsgiver, mens de resterende 5 % selv har finansieret uddannelsen. Herudover har en enkelt måttet acceptere en lønnedgang som en følge af uddannelsen.

### **3.6.6 Vurderinger og anbefalinger**

MPA fremstår som velkonsolideret for så vidt angår optag og studenterbestand. Optagelseskravene er hensigtsmæssige set i forhold til uddannelsens profil og målsætninger, og der er en stabil og solid søgning på MPA. Det faktiske optag er således både kvantitativt og kvalitativt tilfredsstillende set i forhold til uddannelsens optagelseskrav samt uddannelsens faglige profil og målsætninger. Evalueringsgruppen finder det herunder positivt at uddannelsen har et forholdsvis lavt frafald. Dette kan ses i forhold til at de studerende oplever at få relevant og realistisk information om uddannelsen i forbindelse med ansøgningen om optag.

## **3.7 Undervisning og undervisere**

### **3.7.1 Undervisningsformer og pædagogiske strategier**

MPA fremhæver i både den almindelige omtale af uddannelsen og i selvevalueringsrapporten at den pædagogiske dimension fylder meget i uddannelsens udviklingsarbejde og profil. Der er fx udgivet tre working papers om pædagogiske temaer. Evalueringsgruppen vurderer at den pædagogiske dimension er central for uddannelsens selvforståelse.

MPA benytter en række forskellige undervisningsformer. De væsentligste er:

- holdundervisning på kernefag, valgfag, dannelsesaftener og metodeundervisning.

- miniplena som er undervisning af mindre grupper end på holdundervisning. Hensigten er at fremme diskussion og muligheden for at gennemføre caseanalyser i undervisningen.
- gruppearbejde som spiller en central rolle på MPA. MPA betragter herunder gruppeorientering som en forudsætning for at kunne udnytte diversiteten i studenterguppen.
- projektarbejde som omfatter deltager- og kernefagsprojekterne samt masterafhandlingen, herunder indgår personlig vejledning.
- en tutorordning som omfatter vejledning, midtvejsevaluering og slutevaluering.
- refleksion i tomandsgrupper over den foregående lektion og fællessang som indledning til undervisningen. Hertil kommer dannelsesaftenerne der ses som en del af den pædagogiske strategi og som har en højskolelignende karakter.

Som det ses af de valgte undervisningsformer lægges der generelt vægt på gruppearbejde og deltagerinddragelse i forskellig form. I selvevalueringen fremhæves to typer erfaringer fra HD som blev overført til MPA ved dens start.

For det første havde man gode erfaringer med en to-lærerordning som har fået en fremtrædende rolle på MPA. Sigtet hermed er at to samtidige undervisere skal supplere hinanden med henblik på variation i uddannelsen og bedre udfordring af de studerende. I praksis har realiseringen af to-lærer undervisningen dog vist sig at være meget forskelligartet gående fra "radiatorpædagogik", hvor underviserne er skiftevis aktive, men ikke blander sig i hinandens oplæg til "team teaching" hvor underviserne kompletterer hinanden. Underviserne selv fremhæver at ordningen er en god idé, men at den bør kvalitetssikres og forbedres. Der er dog enighed om at man som underviser bliver mere risikovillig på grund af den tryghed som en anden undervisers tilstedeværelse giver.

For det andet vil man give undervisningen et "workshop-præg" ved at tage udgangspunkt i problemer i deltagerens organisationer samt ved at de studerende kommer med teoretiske oplæg på holdet. Disse oplæg relateres derefter til deres egne organisationer. Det fremhæves dog at workshoppræget undervisning ofte kun optræder sporadisk i undervisningen.

Diskussioner om uddannelsens pædagogiske tilrettelæggelse, herunder koordinationsopgaver, varetages primært af uddannelsens fagkoordinatorer om end både interne og eksterne undervisere inddrages i planlægning af undervisningen. De eksterne undervisere giver udtryk for at fagkoordinatorerne er gode til at integrere og støtte eksterne undervisere.

De studerende giver på besøget udtryk for generel tilfredshed med undervisningen på MPA og fremhæver særligt at deltagerinddragelsen og projektarbejdet er frugtbar. Tilsvarende vurderer de at to-lærerordningen ofte er frugtbar, ikke mindst når en praktiker og en forsker/teoretiker under-

viser sammen, men at de konkrete erfaringer er svingende. Dannelsesaftenerne vurderes som gode og interessante, men af og til også som for tungtvejende i de intensive undervisningsforløb set i forhold til udbyttet. Gruppearbejdet fremhæves som en god, men også krævende måde at få indblik i andres organisationer og praksis. Projektvejledningen betragtes som et vigtigt og ofte frugtbart undervisningselement, men dels er der blandede erfaringer med vejledningen og dels kan det være svært for de studerende at finde ressourcer til at udnytte tilbudet. Blandt dimittenderne tilkendegiver 72 % at vægtningen af forskellige undervisningsformer er god. I forhold til projektvejledning så er 73 % enige i at projektvejledningen var meget kompetent, mens 74 % er enige i at projektvejledningen er tilstrækkelig. Dette skal ses i forhold til at tæt ved 100 % finder dette vigtigt.

### **Mobilisering af forhåndskundskaber og gensidig læring**

MPA's undervisningsmæssige tilgang hvor der lægges vægt på inddragelse af de studerendes praksiserfaringer og anvendes gruppearbejde og workshop, skaber i sig selv mulighed for inddragelse af forhåndskundskaber og gensidig læring. Uddannelsen fremhæver derudover i selvevalueringssrapporten at et centralt problemfelt er udfordringen af deltagerne. Nedenstående figur illustrerer hvilke roller MPA tiltænker underviser og studerende i undervisningssituationen.

**Figur 3.7.1a**  
**Relationer mellem deltager og underviser på MPA**

Deltagernes roller	Undervisernes roller
Elev	Lærer
Studerende	Vejleder/katalysator
Ressourceperson	Sparringspartner/konsulent/mentor
Rollevalg	Procesdesigner

Kilde: MPA

Det fremhæves at selv om "elevrollen" ses som uønsket på uddannelsen, er det uundgåeligt at den optræder i et vist omfang. Der lægges større vægt på de øvrige relationer, hvor det for underviserne er et spørgsmål om at vægte forskellige indfaldsvinkler i forhold til de studerende, afhængig af fag, problemstilling mv.

De studerende giver på besøget udtryk for at underviserne overvejende er gode til at involvere de studerende og til at inddrage praksiserfaringer i undervisningen. Blandt dimittenderne er 77 % enige i at der fra undervisernes side bliver gjort særlige foranstaltninger for at inddrage de studerendes erfaringer. I forlængelse heraf kan det fremhæves at 80 % af dimittenderne erklærer sig enige i at de studerendes erhvervs erfaringer i høj grad bliver inddraget i undervisningen, og andre

80 % finder at inddragelsen af egne erhvervs erfaringer er af stor værdi for udbyttet af undervisningen. 85 % af de adspurgte dimittender er enige i at inddragelsen af de medstuderendes erhvervs erfaringer er af stor værdi for deres eget udbytte.

### Holdundervisning og holdtilknytning

MPA's ønsker om at inddrage de studerende skal ses i forhold til at en væsentlig del af undervisningen sker på hold a en samlet årgang. På besøget fremhævede ledelsen at holdstørrelsen er en udfordring, og at den kan besværliggøre dialog mellem underviser og studerende. Selvevalueringsgruppen giver udtryk for at netop på store hold træder de studerendes forskellighed særligt frem, og der kommer input fra meget forskellige faglige erfaringsbaggrunde. De studerende giver udtryk for at man godt kan komme til orde trods holdstørrelsen. God erfaringsudveksling og netværksbygning bliver fremhævet som styrker ved årgangshold.

### 3.7.2 Faglige og pædagogiske kvalifikationer i undervisergruppen

Nedenstående tabel viser timefordelingen mellem forskellige undervisergrupper på MPA:

**Tabel 3.7.2a**

#### Underviserforbrug på MPA i 2000 og 2001 opgjort i timer

	2000	2001
Videnskabeligt personale	4442 timer	5342 timer
Eksterne lektorer	2044 timer	1043 timer
Gæstelærere	434 timer	489 timer

Kilde: MPA

Som det fremgår viser fastlærerdækningen en stigende tendens fra 2000-2001. Det er en tendens studieledelsen forventer vil fortsætte. MPA benytter sig af i alt cirka 35 undervisere, heraf ti professorer, ti lektorer, fire til fem ph.d.'ere og otte til ti eksterne undervisere med teoretisk eller praktisk baggrund. Der er i løbet af de senere år gennemført et generationsskifte i den faste lærerstab på MPA. I selvevalueringen fremhæves det at der er en tendens til at den yngre generation er mere specialiseret end den ældre. To-lærerordningen understreges i den sammenhæng som en mulighed for at sikre at underviserne tilsammen har den ønskede bredde.

Ifølge underviserne og selvevalueringsgruppen stiller de studerende på MPA store faglige og pædagogiske krav til lærernes kvalifikationer, blandt andet fordi de er højt kvalificerede, højt motiverede, erfaringsrige, nysgerrige og diskussionslystne og, i modsætning til yngre 'almindelige' studerende, forventer inddragelse af egen erfaring i læringen. Dog har de ofte svært ved at omstille sig

til akademiske krav. Samtidig er de studerende gennem deres erfaring interessante "levende cases" - både for hinanden og for underviserne.

I dimittendundersøgelsen tilkendegiver 80 % at undervisningen generelt er pædagogisk tilfredsstillende. 71 % er enige i at underviserne under ét er pædagogisk kompetente. 97 % er enige i at underviserne under ét er fagligt kompetente. 75 % mener at der er en god balance mellem undervisernes akademiske og erhvervsmæssige orienteringer, mens 91 % finder dette vigtigt. 94 % af dimittenderne er enige i at undervisernes valg af pensum er relevant. Tilsvarende giver de studerende på besøget udtryk for at være generelt tilfredse med såvel undervisning som undervisere. Det bliver dog fremhævet at de yngre undervisere, herunder ph.d-studerende, kan have svært ved at matche de MPA-studerende, blandt andet i forhold til praksiskendskab.

### **3.7.3 Sammenhæng mellem undervisning og eksamensformer**

De konkrete eksamensformer vil blive gennemgået i afsnit 3.8. I forhold til vurderingskriterierne i appendiks A skal det blot fremhæves at nogle karakteristiske træk ved eksamensformen på MPA er den integrerede eksamen i kernefagene, inddragelsen af cases og gruppebaserede eksaminer.

### **3.7.4 Principper for it**

Selvevalueringsrapporten nævner mangelfuld it-støtte i undervisningen som en aktuel svaghed og som et område man analyserer med sigte på udvikling. Af dimittendundersøgelsen fremgår at mens 25 % synes at it-faciliteterne er af høj kvalitet, finder 70 % det vigtigt. 12 % mener at it indgår som et naturligt element i undervisningen, mens 63 % finder dette vigtigt.

### **3.7.5 Vurderinger og anbefalinger**

MPA fremstår som en uddannelse der er ambitiøs på det pædagogiske område, og hvor uddannelsens målsætninger og de pædagogiske strategier hænger tæt sammen. Den overordnede vurdering er at MPA's pædagogiske intentioner i vidt omfang bliver realiseret. Det kan fremhæves at uddannelsens vægt på deltager- og praksisinddragelse bliver afspejlet i praksis med et positivt resultat for de studerende til følge og i overensstemmelse med uddannelsens formål og målsætninger. Videre fremstår undervisergruppens pædagogiske og faglige kompetencer under et som fuldt tilfredsstillende. På konkrete områder kan der være behov for forbedringer, og for at uddannelsen genovervejer de pædagogiske strategier. Det drejer sig primært om at evalueringsgruppen ikke er overbevist om at den gennemførte brug af to-lærerordningen giver fuld valuta, og at den bør bruges mere effektivt set i lyset af omkostningerne og de studerendes svingende erfaringer. Ordningen er givet frugtbar i mange sammenhænge, men en differentieret anvendelse i forhold til fag, lektionsindhold mv. ville frigive ressourcer til brug andet sted på uddannelsen. Uddannelsen kan videre overveje om dannelsesaftenerne giver et tilstrækkeligt udbytte, set i forhold til at de

studerende dårligt kan finde tid til at benytte sig af vejledningstilbud. Netop i forhold til vejledning kan der være brug for en styrket indsats.

*Evalueringgruppen anbefaler at uddannelsen genovervejer effektiviteten i undervisningstiden med sigte på ressourceeffektivitet i to-lærerordningen og i nogen grad dannelsestidspunkterne set i forhold til målgruppen. Det anbefales videre at uddannelsen fortsætter arbejdet med at styrke projektvejledningen. Det gælder ikke nødvendigvis om blot at give mere vejledning, men om at skabe bedre rammer for de studerendes brug af vejledningen samt at kvalitetssikre vejledningsindsatsen så de studerende ikke får så varierende erfaringer hermed. En mulighed kan være at programsætte vejledningsseancer, arrangere vejledning for to grupper der fungerer som opponenter mv.*

Derudover kan der være et potentiale knyttet til øget inddragelse af it i undervisningen. Dette behøver ikke være i form af tilbud om fjernundervisning som – i overensstemmelse med uddannelsens opfattelse – ville kunne give problemer i forhold til den hold- og gruppebaserede tilgang.

*Det kan anbefales at uddannelsen overvejer og eksperimenterer med muligheder for inddragelse af it til støtte for den hold- og gruppebaserede undervisning. Dette kunne fx ske i form af forsøg med supplerende vejledning over internet, øget tilgængelighed af undervisningsmaterialer, forelæsningsnotater eller casespørgsmål mv.*

## **3.8 Afprøvning og eksaminer**

### **3.8.1 Eksaminer og eksamensformer**

MPA's studiehåndbog beskriver eksaminernes form, indhold og placering. Uddannelsen betjener sig af følgende eksamensformer:

- skriftlige opgaver, herunder en ugeopgave og en projektopgave som dækker de tre kernefag. De skriftlige opgaver er gruppebaserede og omfatter mundtlige forsvar.
- individuelle mundtlige eksaminer på baggrund af oplæg i de valgfrie fag.
- miniprojekt i faget strategisk ledelse og ændringer med mundtligt forsvar.
- rapportpræsentation og diskussion i grupper af projektarbejde i forbindelse med sommerskole og rapport i forbindelse med udlandsophold.
- masterafhandlingen og dertil hørende mundtligt forsvar.

MPA oplyser at der ligger en række konkrete inspirationskilder til grund for de valgte eksamensformer: Princippet om mundtligt forsvar ved skriftlige opgaver blev hentet fra cand.merc. og HD,

fra cand.merc. fik man yderligere inspiration til at kræve skriftlige oplæg til mundtlige prøver, og fra HD fik man idéen om at medstuderende en gang imellem virker som opponenter.

Ugeopgave, sommerskolerapport og udlandsrapport bedømmes internt mens der ved de øvrige eksaminer anvendes ekstern bedømmelse. Kun i de valgfrie fag er der individuel eksamen, ellers eksamineres gruppevis. Karaktervægtene afspejler ifølge uddannelsen stort set fordelingen af de studerendes studietid. Der har ifølge selvevalueringen ikke på noget tidspunkt været debat om MPA's eksamensformer og antal eksaminer. Uddannelsen fremhæver imidlertid at der er igangsat et arbejde der har til hensigt at sikre en mere systematisk brug af de evalueringskriterier der anvendes til de forskellige eksaminer. Formålet er bl.a. at tydeliggøre brugen af samme evalueringsdimensioner på alle de skriftlige opgaver og at relatere kravene om teorianvendelse, refleksion, perspektivering og formidling til hvor langt de studerende er nået i studiet. Dimittendundersøgelsen viser at 87 % af de adspurgte er enige i at individuel udarbejdelse af skriftlige opgaver er en lærerig eksamensform. En større andel, 97 %, har samme opfattelse for så vidt angår gruppebaserede skriftlige opgaver. Adspurgte om der er god information om kravene ved de enkelte eksaminer erklærer 39 % af de adspurgte sig uenige. Heroverfor ses at hele 94 % finder dette vigtigt. De studerende giver på besøget kun udtryk for utilfredshed ved planlægningen af eksaminer som flere gange har været utilfredsstillende. Eksemplerne på utilfredshed skyldes forsinkelser og manglende forberedelse fra censorside.

### **Masterafhandlingen**

MPA afsluttes med masterafhandlingen der af uddannelsen betragtes som et svendestykke. Masterafhandlingen er i forlængelse af faget strategisk ledelse og ændringer tiltænkt en rolle som synteskabende og skal bidrage til den ønskede faglige progression. Masterafhandlingen skal således reflektere formålet med hele studiet og fungere som en prøve der viser om de studerende er i stand til at honorere uddannelsens krav, herunder de kompetencekrav der knytter sig til "forandringsagenten". Det er et krav at afhandlingen skal være tværfaglig (om end dette krav i selvevalueringen nedtones til en højtstræbende ambition som man blot håber vil lykkes). Sammen med afhandlingen skal den studerende skrive en kronik eller lignende som skal formidle centrale pointer fra afhandlingen.

Afhandlingen bliver typisk udarbejdet i grupper a to studerende. Gruppensammensætning, emne og problemskitse skal være fastlagt og godkendt senest inden sommerferien på andet år. Eksamination og bedømmelse af masterafhandlingen tager udgangspunkt i afhandlingens formål og problemformulering, i analysestrategi og metode, i den empiriske analyse, i afhandlingens teori-forståelse og -anvendelse samt i sammenhæng, konklusion og perspektiv. Uddannelsen tilbyder vejledning i forbindelse med udarbejdelsen af rapporten. De studerende kan selv vælge vejleder.

På uddannelsesbesøget oplyser de studerende at vejlederordningen er velfungerende, men at man på grund af tidspres ofte ikke når at bruge den tildelte kvote på 36 vejledertimer.

Af dimittendundersøgelsen fremgår at 99 % af dimittenderne finder udarbejdelsen af masterafhandlingen relevant, mens 90 % vurderer at de har fået et stort udbytte heraf. 95 % erklærer sig enige i at udarbejdelsen af afhandlingen er en lærerig proces.

I perioden fra 1994 til 1999 var de studerendes gennemsnitskarakter for masterafhandlingen 9,5. En af censorrepræsentanterne er i den forbindelse opmærksom på et tilsvarende højt karakterniveau for MPA som helhed og peger på at der kan være behov for en diskussion om grundlaget som karaktererne gives på.

### **3.8.2 Censorkorps**

MPA har sammensat et censorkorps som består af både forskere/undervisere fra andre højere læreanstalter og personer med praktisk erhvervsbaggrund. Herunder rekrutteres censorer fra udvalg der rådgiver uddannelsen, bestående af personer med kendskab til relevante sektorer samt en række MPA-dimittender og aftagerrepræsentanter. Studieledeisen fremhæver at censorerne på MPA skal være erfarne og have et praktisk erfaringsgrundlag at trække på. Blandt andet fordi fx masterafhandlinger typisk bygger på en større erfaringsbase end ved kandidatspecialer. Det oplyses at alle censorer er beskikket i overensstemmelse med den ministerielle bekendtgørelse.

Der afholdes årlige censormøder for censorkorpset på MPA hvor uddannelsen og dens fremtid diskuteres. Fra censor side bliver der givet udtryk for at samarbejdet med MPA fungerer tilfredsstillende om end man ikke oplever at inddragelsen er og har været særlig intensiv eller systematisk. Repræsentanter fra censorkorpset mener således at uddannelsen efter længere tids tilbageholdenhed nu er begyndt at bruge censorkorpset mere aktivt, herunder at uddannelsen nu viser større villighed til at problematisere uddannelsen samt til at diskutere kvalitetsudvikling sammen med censorerne. I forlængelse heraf mødes studieledeisen og det rådgivende udvalg minimum en gang om året og diskuterer de tilbagemeldinger censorerne har givet. Der har indtil nu ikke foreligget tilbagemeldinger fra censorformandskabet, men på et møde med uddannelsens rådgivende udvalg i februar 2002 blev eksaminerne og censorernes erfaringer diskuteret.

### **3.8.3 Niveausikring**

Sikring af uddannelsens niveau sker ifølge selvevalueringsrapporten gennem optagelsesinterview, undervisernes kvalifikationer, pensum, pædagogikken, eksamener og gennem inddragelse af censorer til eksaminerne. Særlig masterafhandlingen, faget strategisk ledelse og ændringer og i mindre grad de enkelte projektarbejder gennem uddannelsesforløbet skal skabe og reflektere faglig integration og progression på uddannelsen.

De interne undervisere karakteriserer masterafhandlinger som mere empirisk orienterede end specialer og som præget af stor refleksion i forhold til praksis. De fremhæver dog at masterafhandlinger ofte går på kompromis med den teoretiske dybde, og at de studerende ikke altid er villige til eller evner at honorere egne høje ambitionskrav. Sammenlignet med kandidatstuderende er det undervisernes opfattelse at masterstuderende ikke når samme teoretiske niveau.

Blandt censorerne gives der eksplicit udtryk for at kandidatuddannelsernes niveau anvendes som pejlemærke. Censorernes tilbagemeldinger er dog mindre entydige end undervisernes. På den ene side peges der på at masterafhandlingen reflekterer en række styrker, særligt i forhold til de studerendes empiriforståelse. Omvendt peges der også på at forskellen i de studerendes forskellige indgangsforudsætninger medfører forskellige udgangsniveauer, ligesom de studerendes evne til at anvende og reflektere teorier analytisk i masterafhandlingen vurderes at være mere begrænset end den gode håndtering af empiri. Alt i alt vurderer censorerne at de fleste studerende når et højt fagligt niveau.

Både studerende og dimittender giver udtryk for at det faglige niveau er højt. Således mener ingen dimittender at niveauet er lavt, 6 % svarer "middel", mens de resterende 94 % svarer højt eller meget højt. 98 % oplever det faglige niveau som tilfredsstillende.

### **3.8.4 Vurderinger og anbefalinger**

Evalueringsgruppen fæstner opmærksomhed ved at 39 % af de adspurgte dimittender ikke mener at forhåndsinformationerne forud for eksaminer er god på MPA.

*Evalueringsgruppen anbefaler derfor at uddannelsen efter inddragelse af de studerende og eventuelt dimittender genovervejer konkret hvilken information de studerende har brug for forud for eksaminer. Efter evalueringsgruppens opfattelse er det et udviklingsarbejde som med fordel kan knyttes til den aktuelle revision af systematikken i eksaminernes evalueringskriterier.*

Med hensyn til niveau og niveausikring peger videreuddannelsessystemet for voksne på kandidatuddannelser som et niveaumæssigt pejlemærke for masteruddannelser samtidig med at det fremhæves at masteruddannelserne har væsentlige særtræk. Evalueringsgruppen har gennemgået masterafhandlinger for hver af de evaluerede masteruddannelser og deler undervisernes og censorernes indtryk af at afhandlingerne er relativt stærke i fremstilling og refleksion af empiri, men relativt svage i den selvstændige og analytiske behandling af teori. Den samlede vurdering er at forskellene mellem masterafhandlinger og kandidatafhandlinger er så markante at en direkte niveausammenligning er problematisk. Problematikken vedrører ikke alene MPA, men er qua fælles rammebetingelser gennemgående for alle tre evaluerede masteruddannelser. Derfor ønsker evalu-

eringsgruppen ikke at udfolde problemkomplekset i forhold til MPA, men knytter i det tværgående kapitel seks uddybende kommentarer til uddannelsens niveaumæssige indplacering.

Det ses som en styrke at MPA i stigende grad inddrager censorerne mere aktivt i uddannelsens kvalitetssikringsorganisation (jævnfør afsnit 3.12). Censorerne vil kunne bidrage konstruktivt med regelmæssige tilbagemeldinger om styrker og svagheder ved uddannelsen. Tilsvarende vil en tættere kontakt til uddannelsens censorer kunne virke kvalitetssikrende på samarbejdet om gennemførelse af de enkelte eksaminer.

*Evalueringgruppen opfordrer derfor uddannelsen til at fortsætte udviklingen af samarbejdet med censorkorpset med henblik på såvel kvalitetssikring af eksamenerne som mere generelt. Evalueringgruppen vil desuden anbefale at uddannelsen i samarbejde med censorerne analyserer karakterniveauet og grundlaget for karaktergivning.*

## **3.9 Studiemiljø og netværk**

### **3.9.1 Studiemiljø**

Studiemiljøet på MPA karakteriseres i selvevalueringsrapporten som gruppeorienteret og præget af uddannelsens vægt på at deltagerne inddrages. Introduktionen på studiet har en gensidig præsentation og etablering af holdfølelse som et delmål. Videre fremhæves de obligatoriske gruppearbejder som centrale for en videre udvikling af studiemiljøet gennem uddannelsen. Det tilstræbes at der skabes bredt sammensatte hold og grupper med hensyn til alder, køn, uddannelsesbaggrund, erfaringer og jobfunktion så de studerende får en bred og forskelligartet kontaktflade på studiet. Studieledeelsen oplyser at man gennem de forskellige fællesaktiviteter som fx refleksion over foregående lektion og forskellige dannelsesarrangementer forsøger at skabe gode rammer for et frugtbart studiemiljø.

De studerende er som nævnt mere ambivalente i forhold til de konkrete aktiviteter: På den ene side opleves de ekstra-curriculære aktiviteter som positive for det sociale studiemiljø, på den anden side bliver de let for dominerende, tidspresset taget i betragtning. De studerende er dog generelt glade for studiemiljøet, og fremhæver gruppeorienteringen som vigtig og positiv. I dimittendundersøgelsen oplever 91 % af de adspurgte et velfungerende socialt miljø på studiet. 84 % er enige i at studieledeelsen arbejder på at fremme et godt studiemiljø.

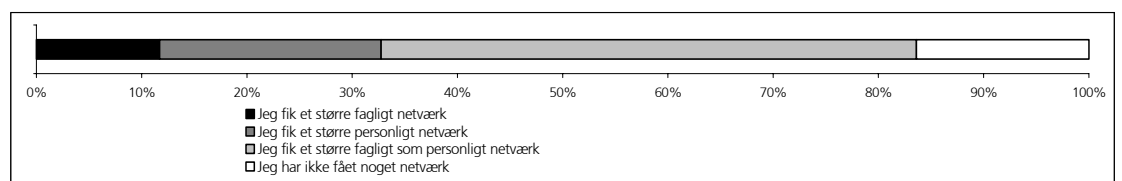
### **3.9.2 Dimittendnetværk**

MPA har truffet en række foranstaltninger for at fremme faglige og sociale netværk for dimittender. Netværk realiseres for det første gennem MPA-dimittendforeningen som ifølge egen målsætning skal:

- fungere som netværksorganisation for dimittender fra uddannelsen
- skabe kontakt med andre MPA-studier nationalt og internationalt
- sikre at der arbejdes for uddannelsens vision, og at denne er styrende for alle aspekter af studiet
- fungere som rådgivende organ for studiet i samarbejde med det rådgivende udvalg
- formidle studiet over for presse, virksomheder og politiske interessenter
- sikre kvalitet gennem tiltrækning af velkvalificerede studerende og lærerkræfter.

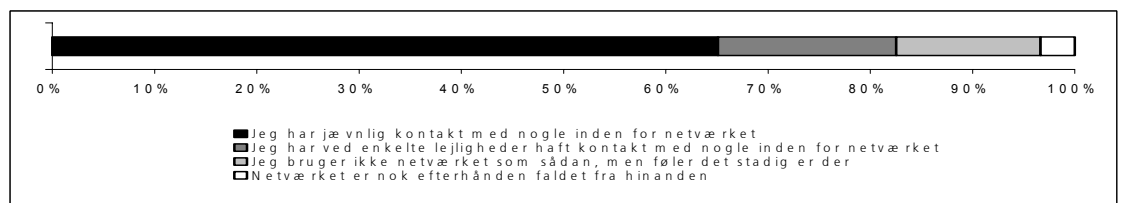
For det andet tilbydes dimittender at deltage i særlige konferencer, og for det tredje kan dimittender mod betaling følge undervisningen på valgfag på efterfølgende hold. Ifølge en intern rundspørge ønsker majoriteten af de studerende at gøre brug af sidstnævnte tilbud. De studerende giver på besøget indtryk af at dimittendernes deltagelse på valgfag fungerer tilfredsstillende. Tidligere studerende giver udtryk for at dimittendforeningen er velfungerende, og at konferencer i dimittendregi er tilsvarende gode. Nedenstående figurer illustrerer MPA-dimittendernes oplevelse af at have fået faglige og sociale netværk i relation til uddannelsen.

**Figur 3.9.2a**  
**"I hvilket omfang har masteruddannelsen givet dig et større netværk?" (n=171)**



Kilde: Dimittendundersøgelsen

**Figur 3.9.2b**  
**"I hvilket omfang har du stadig kontakt med dit netværk af medstuderende?" (n=149)**



Kilde: Dimittendundersøgelsen

Adspurgt om studieledelsens indsats for at styrke netværksdannelsen mellem de studerende er 61 % af dimittenderne enige i at den er tilfredsstillende, mens hele 86 % mener at en sådan indsats er vigtig.

### **3.9.3 Uddannelsens faglige netværk**

Nationalt samarbejder MPA med en række andre videregående uddannelsesinstitutioner, herunder Aalborg Universitet, Syddansk Universitet, Roskilde Universitetscenter og Københavns Universitet. Dette netværkssamarbejde omfatter både undervisning og censorvirksomhed. De tætteste studie-faglige kontakter er nu med MPM på Syddansk Universitet og et kommende MPA på Aalborg Universitet. Her diskuteres bl.a. fælles brug af undervisere og valgfag. Senest har MPA og MPM sammen etableret en konference om ændringer i den offentlige sektor, ligesom der også arbejdes på at oprette et pædagogisk konsortium bestående af de ovennævnte universiteter og HHK. I relation til den internationale dimension i MPA's profil samarbejdes der med forskellige britiske universiteter om fx sommerskolen. Med til det internationale netværk hører også et samarbejde med Cracow Academy of Economics i Polen idet er gennemført to forløb hvor polske MPA-studerende har deltaget i sommerskolerne og taget valgfag på MPA i København. Hertil kommer et længerevarende samarbejde med Høgskolerne i Sør og Nordre Trøndelag om udbud af MPA i Norge.

### **3.9.4 Uddannelsens samspil med udbyderinstitutionen i forhold til studiemiljø**

HHK oplyser at man var den første aktør på banen med egentlige masteruddannelser i Danmark. Målsætningen er dog stadig at videreudvikle udbuddet af videreuddannelser for specialister og ledere. I relation hertil har HHK samlet en række af sine masteruddannelser med ledelsesfokus i den nydannede paraplyorganisation Center for Executive Learning and Leadership (CELL).

### **3.9.5 Vurderinger og anbefalinger**

MPA's vægt på at sikre et studiemiljø som hovedparten af de studerende oplever som velfungerende, er positiv. Tilsvarende er de forskellige netværksrelaterede aktiviteter for studerende såvel som dimittender er velfungerende og værdifulde. Særligt dimittendernes mulighed for mod deltagelsebetaling at følge undervisning på valgfag fremstår som en innovativ mulighed for vedvarende ajourføring af de erhvervede kompetencer og fastholdelse af relevante faglige og sociale netværk. Samtidig tyder dimittendernes udsagn på at studieledelsen kunne involvere sig mere aktivt i de studerendes netværksdannelse.

*Evalueringsgruppen anbefaler derfor at uddannelsen med henblik på en videreudvikling af de positive tiltag undersøger om der er særlige aspekter af netværksdannelsen mellem de studerende som hidtil har været underprioriteret i forhold til de studerendes ønsker og forventninger.*

## 3.10 Organisation, økonomi og faciliteter

### 3.10.1 Placering af fagligt, pædagogisk og administrativt ansvar

Administrativt har MPA-uddannelsen først været placeret under Institut for Ledelse, Politik og Filosofi, siden under Fællesadministrationen og nu fra 1. januar 2002 under CELL. Studienævnet har i studiemæssige anliggender hele tiden været under det Økonomiske Fakultetsråd. I økonomiske forhold er uddannelsen skiftet fra at være under bestyrelsen for Åben Uddannelse via en bestyrelse for MBA og MPA alene til nu at indgå i den samlede CELL's struktur med en bestyrelse hvor rektor for HHK fortsat er formand. I bestyrelsen sidder ud over rektor også dekanen for det økonomiske fakultet, en institutleder og tre personer fra offentlige og private virksomheder.

MPA har desuden en studieleder med fagligt og pædagogisk ansvar for uddannelsen. I foråret 2002 er gennemført et lederskifte hvor studielederen, der har været med i studieledelsen siden uddannelsens start, er afløst af yngre kræfter. Herudover er ansat en sekretariatsleder som har ansvar for den daglige drift, samt to studiesekretærer med fast tilknytning til de to samtidige år-gange på uddannelsen. Etableringen af en fast holdsekretær sker med henblik på at skabe kontinuitet og klarhed i serviceringen af holdene.

### 3.10.2 Samspil med udbyderinstitution og fagmiljøer

CELL knytter alle masteruddannelser på HHK sammen i et netværk. Ambitionen er at skabe synergieffekter mellem uddannelserne, men de reelle konsekvenser af MPA's placering i CELL er dog endnu uvisse. Ifølge selvevalueringsrapporten har MPA i hele sin levetid haft opbakning fra HHK's ledelse som har fundet det vigtigt at give dette uddannelsesfelt særlig opmærksomhed i forbindelse med allokering af undervisningslokaler og rekruttering af undervisere. Med til samspillet hører naturligvis også den klare forskningsforankring (se afsnit 3.4).

### 3.10.3 Teknisk-administrativ støttefunktion

Studiesekretariatet yder praktisk og administrativ støtte til de studerende. Der er særligt tryk på sekretariatet i perioden med afsluttende eksaminer og opstart af nye hold, og der opstår af og til flaskehalsproblemer i serviceringen af de studerende. Sekretariatsmedarbejderne giver i den forbindelse udtryk for at masterstuderende er mere krævende og opsøgende end dagstuderende, og at et serviceniveau svarende til fx HD ikke er tilstrækkelig højt. Både sekretariatsmedarbejdere og selvevalueringsgruppen lægger dog vægt på at yde en høj service da de studerende betaler en høj pris for studiet og har et stort arbejdspress.

I både dimittendundersøgelsen og på besøget får MPA's håndtering af administrative forhold både positiv og negativ kritik. På den ene side gives der udtryk for oplevelse af et højt serviceniveau i

studiesekretariatet. På den anden side tilkendes negativ kritik som spænder fra oplevelser af en enkelt "smutter" til mere generelle krav om øget professionalisering af sekretariatsfunktionen, herunder specifikt til gennemførelse af fx eksaminer og rejsearrangementer i forbindelse med sommerskoler. Kun godt 50 % af dimittenderne mener at der er en god organisation og koordination af praktiske forhold, herunder lokaleændringer, aflysninger etc. Dette skal ses i forhold til at 96 % finder god organisation og koordination vigtig. Dimittendundersøgelsens åbne spørgsmål reflekterer tilsvarende i vid udstrækning problemer knyttet til uddannelsens organisering og administrative funktion.

### **3.10.4 Økonomisk soliditet og gennemsigthed**

Det samlede årlige budget på MPA er ca. 6,6 mio. kr. Af det samlede indtægtsgrundlag oplyser ledelsen at MPA betaler cirka 25 % i overhead til HHK. Dette beløb dækker udgifter til lokaler og de centrale administrative funktioner. Dertil kommer løbende udgifter til telefon og porto der beløber sig til ca. 70.000 kr. om året. Deltagerbetalingen for en MPA-uddannelse er 110.000 kr. Beløbet dækker undervisning, noget materiale samt internatudgifter. Til den studerendes egne udgifter kommer udgifter til bøger, rejseudgifter i forbindelse med sommerskolen samt rejse- og opholdsudgifter i forbindelse med udlandsopholdet. Dimittender som efterfølgende deltager i undervisningen i valgfag, betaler en undervisningsafgift på 6.000 kr. for 30 timers undervisning. Hertil kommer at HHK modtager et offentligt tilskud i form af et uddannelsesstaxameter på 18.900 kr. samt et bygningstaxameter på 1.700 kr. Begge tildeles pr. årsstuderende på MPA.

Ifølge studieledelsen fastlægges prisen efter et princip om at uddannelsen skal kunne balancere økonomisk. At priserne er øget over årene, skyldes ifølge ledelsen at visse omkostninger har været undervurderet, og at kompendier og sommerskoleophold nu er omfattet af deltagerbetalingen. Endvidere fremføres det at serviceniveauet er hævet, og der er etableret nye internatsophold.

Studieledelsen oplyser at bortset fra 2001 med et stort underskud på grund af større frafald end normalt og øget bidrag til HHK balancerer økonomien netop. Studieledelsen vurderer således at økonomien ikke er særlig robust over for ændringer hvilket man dog søger at ændre gennem forhøjelse af deltagerbetalingen samt ved skærpet omkostningsbevidsthed og kontrol.

### **3.10.5 De fysiske rammer og fagrelevante faciliteter**

I forbindelse med etableringen af CELL har MPA sammen med de øvrige masteruddannelser på HHK fået fællesfaciliteter for alle masterstuderende. Der er dog yderligere planer om at indrette en separat sektion hvor samtlige masteruddannelser vil blive samlet i nye bygninger. I selvevalueringsrapporten vurderes undervisningslokalerne som rimelige. Man efterlyser dog et større undervisningslokale samt flere projektrum da flere uddannelser nu deler den samlede plads. 80 % af

MPA's dimittender synes at uddannelsen har gode lokale- og undervisningsfaciliteter. 95 % af de adspurgte dimittender mener at disse er vigtige.

MPA har et it-netværk hvor overheads, referater og beskeder bliver formidlet, men ikke en egentlig strategi for brug eller udvikling af it-faciliteter i undervisningen. Studieledeelsen giver på den ene side udtryk for at de studerende allerede har tilstrækkelig adgang til it-faciliteter, og at det derfor ikke bør være et satsningsområde for uddannelsen. På den anden side fremhæver selvevalueringsrapporten netop it-støtte i undervisningen som et område der bør styrkes og videreudvikles. Studieledeelsen er forbeholden over for fjernundervisning og fremhæver at dialogen er et centralt aspekt på uddannelsen. De studerende udtrykker at it-plattformen er nyttig og velfungerende, men at den bør udbygges. 25 % af dimittenderne er enige i at it-faciliteterne er af høj kvalitet, mens næsten 70 % mener at it-faciliteter af høj kvalitet er vigtige.

De studerende har både fysisk og internetbaseret adgang til biblioteket på HHK som har særlige åbningstider for masterstuderende. De studerende bruger dog primært de elektroniske biblioteksfaciliteter. Trods adgangen til biblioteksfaciliteter tilbydes de studerende ikke undervisning i anvendelse af biblioteksfaciliteterne, fx søgning i forskningspublikationer og databaser mv. Søgning og rekvirering af materiale sker mestendels gennem underviserne der fungerer som servicepersoner. Herudover findes kantinefaciliteter som af de studerende vurderes for at være et gode. Kantine har fra 2002 åbent om aftenen og på lørdage af hensyn til masterstuderende.

### **3.10.6 Studievejledning**

Studiesekretariatet og studieledeelsen varetager den ikke-faglige vejledning på uddannelsen. MPA havde ikke fra starten helt gjort sig klart hvilke krav der ville blive stillet fra masterstuderende, og der har vist sig at være vejledningsbehov affødt af sygdom, arbejdspress eller vanskeligheder på holdet fx i forbindelse med gruppedannelser. Det er ifølge studieledeelsen over tid blevet erkendt at der er et behov for at øge støtten til de studerende hvorfor vejledningsindsatsen er blevet opprioriteret.

22 % af de adspurgte dimittender er uenige i at uddannelsen i dag giver tilstrækkelig støtte omkring udfordringen i igen at blive studerende.

### **3.10.7 Vurderinger og anbefalinger**

MPA's samspil med HHK fremstår som et aktiv, ligesom centerkonstruktionen CELL for videreuddannelser på HHK efter evalueringsgruppens opfattelse er spændende og perspektivrig. Evalueringsgruppen vil med interesse afvente hvilke pædagogiske og administrative konsekvenser konstruktionen får for MPA og for de fremtidige studerende.

Den praktiske tilrettelæggelse på selve uddannelsen fungerer ikke altid fuldt tilfredsstillende og i overensstemmelse med det erklærede høje ambitionsniveau på det administrative område.

*Evalueringsgruppen anbefaler at studieledelsen i højere grad end tidligere lader uddannelsens håndtering af administrative forhold være omfattet af kvalitetssikringen af uddannelsen, og at ledelsen overvejer hvilke skridt der kan tages med henblik på en opkvalificering af de kritiserede dele.*

På baggrund af de udleverede oplysninger virker uddannelsen økonomisk solid, og der er genomsigtighed i uddannelsens økonomi over de store linjer.

Trods adgangen til biblioteksfaciliteter tilbydes de studerende ikke undervisning i fx søgning i forskningspublikationer og databaser mv. Søgning og rekvirering af materiale sker primært gennem underviserne og vejledere der fungerer som servicepersoner. MPA's manglende vejledning i brug af forskningsbiblioteket kan betragtes som en potentiel svaghed i forhold til udvikling af de studerendes evne til selvstændigt at indhente viden og informationer. Efter evalueringsgruppens opfattelse kan de studerendes manglende efterspørgsel efter sådanne kvalifikationer skyldes manglende bevidsthed om anvendelsesmulighederne af forskningsbibliotek. Ved at give de studerende bedre forudsætninger for at benytte biblioteksfaciliteterne kunne deres evne til selvstændig litteratursøgning styrkes til gavn for specielt udarbejdelsen af masterafhandlinger.

*Evalueringsgruppen anbefaler at uddannelsen genovervejer prioriteringen af de studerendes vejledning i brug af forskningsbiblioteket så faciliteterne kan udnyttes bedre.*

Hertil kommer at der på baggrund af dimittendernes udsagn ses en mulighed for at forbedre uddannelsens studievejledning. Det er dog vigtigt at studievejledningen målrettes i forhold til den særlige gruppe studerendes behov.

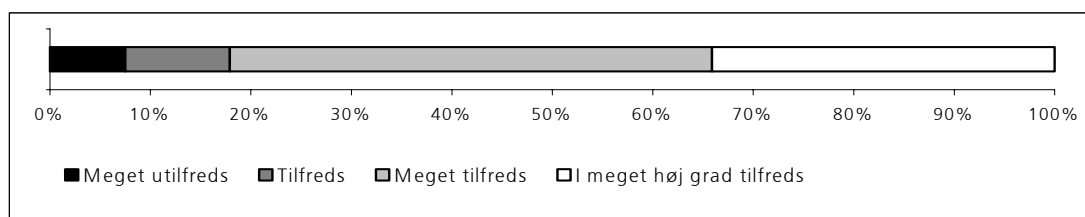
*Evalueringsgruppen anbefaler derfor en fortsat styrkelse af studievejledningen, også i forhold til information om tidspres, tilrettelæggelse, projektvejledning mv.*

## **3.11 Målopfyldelse og værditilvækst**

### **3.11.1 Værditilvækst for studerende og dimittender**

Dimittendundersøgelsen tegner et billede af de studerendes oplevelse af værditilvækst. En belysning heraf kan tage udgangspunkt i det generelle billede af tilfredsheden med MPA:

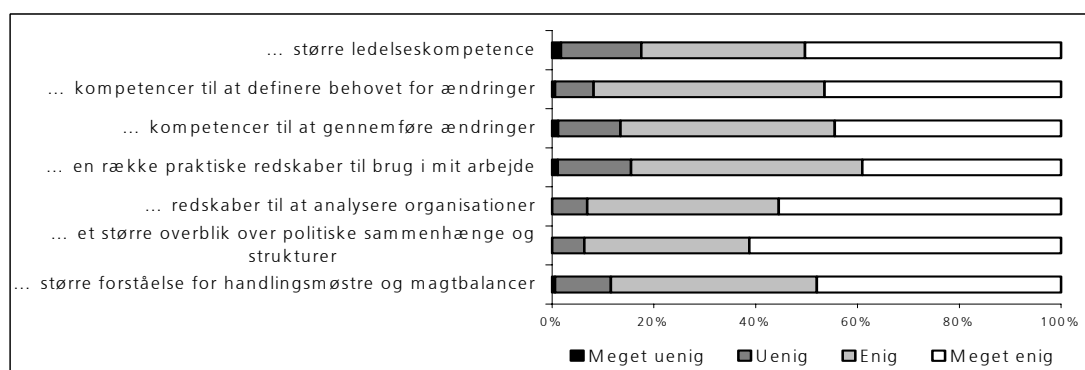
**Figur 3.11.1a**  
**"Hvor tilfreds er du alt i alt med din masteruddannelse?" (n=173)**



Kategorien "mindre utilfreds" er tom og indgår dermed ikke i figuren. Kilde: Dimittendundersøgelsen

Bag disse overvejende positive vurderinger af MPA ligger en række mere konkrete oplevelser af udbytte. For så vidt angår faglig værditilvækst giver dimittenderne udtryk for følgende:

**Figur 3.11.1b**  
**"Masteruddannelsen har fagligt givet mig?" (n=171/172/171/174/173/173/173)**

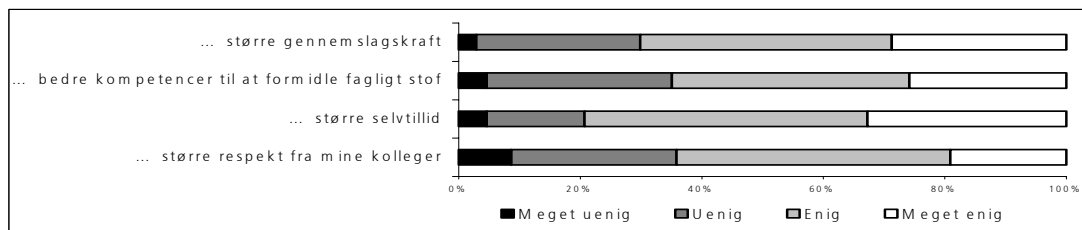


Kilde: Dimittendundersøgelsen

Dimittenderne tilkendegiver også hvor vigtig de finder den enkelte kompetence. Af disse tilkendegivelser fremgår det at stort set samtlige kompetencer bliver vurderet som vigtige. Det kan fremhæves at den relative topscorer er redskaber til at analysere organisationer. En vis diskrepans kan iagttages i forhold til dimittendernes oplevelse af at have fået større ledelseskompetence. På den ene side finder 95 % af dimittenderne ledelseskompetence vigtig, mens en mindre andel (83 %) oplever faktisk at have fået større ledelseskompetence. I forhold til mere personlige og generelle former for udbytte tilkendegiver dimittenderne følgende:

**Figur 3.11.1c**

**"Masteruddannelsen har personligt og generelt givet mig?" (n=174/174/174/173)**



Kilde: Dimittendundersøgelsen

I dimittendundersøgelsens åbne spørgsmål bliver det tilkendegivet at MPA har resulteret i kendskab til den nyeste litteratur og forskning, større teoretisk kompetence, personlig fleksibilitet, større faglig sikkerhed og ydmyghed, nyt personligt netværk samt øgede forventninger til karriereforløb.

### 3.11.2 Karriereudvikling

Et andet perspektiv på værditilvækst er betydningen af uddannelsen i forhold til netop karriereudvikling. MPA har ifølge dimittendundersøgelsen medført følgende karriererelaterede udviklinger:

**Figur 3.11.2a**

**Karrieremæssige forandringer som en konsekvens af MPA**

**(n=157/171/167/168/167/170/172)**



Kilde: Dimittendundersøgelsen

### 3.11.3 Aftagervurdering

Den kvalitative undersøgelse af aftagernes oplevelse af værditilvækst peger på at dimittenderne:

- har fået et bedre teoretisk fundament og bedre forståelse for metoder og processer
- er blevet bedre til at se problemstillinger, til at analysere og til at formulere løsningsforslag
- er blevet bedre til at formidle - ikke mindst til ikke-specialister
- er blevet mere sikre, kontante og afklarede og bedre til at delegere ansvar.

Aftagerrepræsentanterne peger dog også på svagheder ved MPA:

- at topledere ikke har mulighed for at gennemføre en MPA sådan som programmet nu er sammensat. Et problem som ikke kan løses ved intern planlægning og fleksibilitet, men kun ved en egentlig modulisering af uddannelsen.
- at ledelselementet på flere områder spiller en for lille rolle i forhold til uddannelsens profilering.
- at der ikke er tilstrækkelig fokus på personlig udvikling i uddannelsen.
- at uddannelsen ikke har tilstrækkelig kontakt til afsendervirksomhederne. Behovet ville ifølge aftagerrepræsentanterne kunne løses ved få telefonsamtaler under forløbet. Et centralt emne er information om arbejdsbelastning og viden om uddannelsens indhold.

Det skal understreges at det generelle billede fra aftagerundersøgelsen er at arbejdsgiverne sjældent har klare ønsker eller forventninger til medarbejderens kompetenceudvikling i relation til en MPA. Finansieringen af en masteruddannelse kan også ses som en del af en fastholdelsesstrategi over for en værdsat medarbejder. Dette kan være en del af årsagen til at aftagerne ikke giver udtryk for meget kontante vurderinger af forventningsopfyldelse eller værditilvækst.

### 3.11.4 Vurderinger og anbefalinger

Det vurderes at MPA i høj grad bibringer de studerende den værditilvækst som uddannelsens faglige profil og formål stiller i udsigt, og som de studerende forventer og ønsker. Overordnet tegner dimittender og studerende et billede af stor tilfredshed med uddannelsen og med det faglige og personlige udbytte heraf. Det er beklageligt at aftagerne er usikre over for hvilken værditilvækst uddannelsen giver. Herunder bør uddannelsen ikke blot bruges som led i en fastholdelsesstrategi, men som en bevidst kompetenceudviklingsstrategi for at uddannelsens - og ikke mindst dimittendernes - praktiske potentiale skal realiseres. Det kræver at aftagerne har viden om uddannelsens profil og indhold og sætter fokus på behov for øget dialog mellem uddannelsen og arbejdsgivere. Dette skal ses i lyset af at evalueringsgruppen anbefaler en intensiveret kontakt til netop aftagerfeltet (se afsnit 3.12).

*Evalueringssgruppen anbefaler at uddannelsen videreudvikler kontaktfladen mellem uddannelsen, de studerende og arbejdsgiverne så man kan få en mere effektiv udnyttelse af de nyerhvervede kompetencer, til glæde for både den enkelte dimittend og for afgangervirksomheden som begge investerer betragtelige ressourcer i uddannelsesforløbet.*

*Herudover kan uddannelsen konkret overveje om dimittendernes og aftagernes vurderinger giver anledning til et stærkere fokus på mere specifikke ledelselementer.*

## **3.12 Kvalitetssikringsorganisation**

### **3.12.1 Kvalitetssikring på uddannelsen**

Ifølge selvevalueringsrapporten gennemfører MPA kvalitetssikring gennem løbende skriftlige og mundtlige evalueringer. Lærergruppen, studieledelsen, MPA's rådgivende udvalg og censorkorpset involveres i forskellig grad i evalueringerne. Hertil kommer faste kvalitative evalueringsforløb som varetages af evalueringssgrupper bestående af cirka otte studerende. Grupperne holder to møder med studieledelsen i semestret og diskuterer temaer som optager de studerende. Fremføres mere gennemgribende problemer drøftes de i studieledelsen og med lærergruppen hvor eventuelle løsningsmodeller vendes. De studerende og lærerne får herefter en tilbagemelding om hvilke ændringer kritikken har foranlediget. På uddannelsesbesøget fremhævede selvevalueringsgruppen at udskiftninger af undervisere der ikke magter opgaven er eksempler på en konsekvens af uddannelsens kvalitetssikring. Endelig har MPA gennemført en omfattende dimittendundersøgelse.

Selvevalueringsrapporten oplyser at kvalitetssikringen favner vidt; fra uddannelsens formål og målsætninger over indhold og tilrettelæggelse til organisering og værditilvækst. Som et element i uddannelsens kvalitetssikring og –udvikling gennemførte MPA i 1998 en omfattende revision af uddannelsen. I revisionen deltog studieledelsen, fagkoordinatorerne, undervisere, det rådgivende udvalg og dimittender. Revisionen resulterede blandt andet i en opdatering af de fire kernefag.

De studerende giver udtryk for at uddannelsen generelt er lydhør over for kritik, og at negative evalueringer hurtigt får konsekvenser. Dimittenderne tilkendegiver dog ikke entydigt at involveringen i kvalitetssikring er tilfredsstillende. Således svarer 60 % at de er enige i at kritik og ændringsforslag generelt bliver taget til efterretning, mens 93 % finder det vigtigt.

### **3.12.2 Inddragelse af interessenter**

Som det fremgår omfatter MPA's kvalitetssikring, om end i varierende omfang, både studieledelsen, det rådgivende udvalg, undervisere, evalueringssgruppen og de enkelte studerende. Kun sjældnere og mindre regelmæssigt sikres respons fra dimittender og aftagere.

### 3.12.3 Kontakt til aftagere

Studieledelsen betoner kraftigt dimittendernes funktion som markedsføringsagenter for MPA. Derimod har man ikke haft formaliseret samarbejde med uddannelsens aftagere. Hverken i forbindelse med markedsføring af studiet, gennem løbende orienteringer eller ved uddannelsesforløbnes afslutning. Relationen til aftagersiden består alene af lejlighedsvisse kontakter. Det bemærkes dog at der i uddannelsens rådgivende udvalg sidder en række dimittender hvoraf nogle repræsenterer arbejdsgiverinteresser. Desuden deltager en del arbejdsgivere hvert år i dimissionen. Af selvevalueringssrapporten fremgår at det har været en intention at have mere formaliseret kontakt til aftagerne. Med ansættelsen af en programdirektør for "public administration"-området forventer studieledelsen dog at relationen til aftagerne i fremtiden vil blive intensiveret. Med forskellig styrke giver både ledelsen, studerende og dimittender samt aftagerrepræsentanter udtryk for at der er behov for en mere regelmæssig og systematisk kontakt til aftagerne. Kontakten skal sikre:

- oplysning om MPA's formål og anvendelsesmuligheder til aktuelle og potentielle arbejdsgivere
- oplysning om uddannelsens krav til de studerende så forventninger mellem den enkelte studerende og arbejdsgiver kan blive bedre afstemt. Undersøgelsen blandt dimittenderne peger i retning af samme behov. Her ses en diskrepans mellem de studerendes faktiske mulighed for i stillingen at få ekstra tid og plads til studierne ud over den skemalagte undervisning og deres vurdering af om ekstra tid og plads er vigtig. Således oplever kun 45 % at få ekstra tid og plads, mens 80 % fandt dette vigtigt.
- udbredelse af kendskabet til uddannelsen og de studerendes kompetencer gennem en intensiveret markedsføringsindsats.

### 3.12.4 Vurderinger og anbefalinger

MPA's engagement og indsats i kvalitetssikringsøjemed er positiv. Herunder ses brugen af løbende evalueringgrupper der ad hoc behandler opståede problemer som en god måde at sikre tilbagemeldinger fra de studerende. Det er tilsvarende positivt at uddannelsen har gennemført en dimittendundersøgelse. Sammen med de egentlige kursusevalueringer skaber MPA et godt udgangspunkt for uddannelsens arbejde med kvalitetssikring. Det er dog evalueringegruppens opfattelse at kvalitetssikringen kan udvikles yderligere ved at gennemføre mere systematiske opsamlinger på de studerendes vurderinger af uddannelsen i bred forstand. Dette kan sikre at uddannelsen får information om løbende udviklinger i tilfredshed med projektvejledning, netværksdannelse og andre ikke-fagspecifikke elementer.

Dokumentationsmaterialet tegner forskellige billeder af uddannelsens responsivitet over for kritik fra studerende. På den ene side fremstår studieledelsen som lydhør og hurtig til at reagere på kritik. På den anden side er en betydelig del af dimittenderne kritiske over for ledelsens vilje til at

forholde sig til kritik. Dette kombineret med de tilbagevendende problemer på nogle områder (fx metode) tyder på et behov for styrket kvalitetssikring.

*Evalueringssgruppen anbefaler derfor at studieledelsen overvejer om håndteringen af kritik kan forbedres så de studerende i højere grad end nu oplever at kritik tages til efterretning. Herunder kan det overvejes at supplere den nuværende kvalitetssikring med en mere systematisk og formel evaluering af uddannelsesforløbet i sin helhed, med inddragelse af problemfelter der ikke belyses af fagevalueringerne såsom vejledning, integration af metodeundervisning mv.*

Endelig kan man fremhæve (jævnfør afsnit 3.11) et behov for og potentiale i at MPA intensiverer inddragelsen af aftagersiden i uddannelsens kvalitetssikring. En styrkelse af kontakten til uddannelsens aftagere vil bidrage til at sikre uddannelsens grundlag, skabe mere klare forventninger og give en mere effektiv anvendelse af dimittendernes kompetencer. Se i øvrigt den tværgående diskussion af et generelt behov for kontakt til aftagersiden i kapitel seks.

*Derfor anbefaler evalueringssgruppen at aftagersiden inddrages mere aktivt, dels gennem løbende orientering om uddannelsen, dels gennem forventningsafklaring og dels i drøftelser om uddannelsens mere langsigtede udviklingsbehov. Dette vil være i god overensstemmelse med de udviklingsbehov som uddannelsen selv fremhæver.*

# 4 Master of Public Management

## 4.1 Præsentation af MPM-kapitlet

I det følgende fremlægges en række analyser, konklusioner og anbefalinger vedrørende kvaliteten af Master of Public Management (MPM). Behandlingen og præsentationen af uddannelsen sker i overensstemmelse med strukturen i evalueringens vurderingskriterier. Selve vurderingen af hvorvidt uddannelsen lever op til vurderingskriterierne findes i appendiks A.

Først gives der en kort gennemgang af de overordnede vurderinger af uddannelsen og de og anbefalinger der knytter sig hertil. For udfoldelse af dokumentationen henvises til de følgende afsnit. I kapitel seks gives der en mere tværgående redegørelse og diskussion af temaer der er gennemgående for både MPM, MPA og MPP.

## 4.2 Overordnede vurderinger og anbefalinger

Grundlæggende er det evalueringsgruppens opfattelse at MPM er en velfungerende uddannelse der lever op til sin erklærede profil, formål og målsætninger. De studerende og dimittenderne giver udtryk for stor generel tilfredshed og for at få et udbytte der svarer til forventningerne. Uddannelsen lever med undtagelse af kravet om inddragelse af aftagere i kvalitetssikring op til de vurderingskriterier for masteruddannelser der er opstillet i forbindelse med denne evaluering (se afsnit 7.5). Når evalueringsgruppens overordnede vurderinger af styrker og svagheder fremstilles nedenfor, skal de rejste problemfelter derfor ses som *relative* problemer og opmærksomhedspunkter som med fordel kan inddrages i uddannelsens videre arbejde med kvalitetssikring og udvikling.

- MPM giver de studerende et godt udbytte i overensstemmelse med dens faglige profil og målsætninger. Dimittendernes generelle tilfredshed og rapporterede udbytte, både når det gælder en bred vifte af overordnede kompetenceelementer og vurderinger af enkeltfag, ligger højt. Der er videre tale om en veltilrettelagt uddannelse hvor det praktiske og organisatoriske er velfungerende. Der er dog enkelte fag og uddannelseselementer hvor både dimittender og nuværende studenter er relativt mindre tilfredse. Det drejer sig mest markant om faget information og regnskabssystemer samt i mindre grad om sommerskolen, faget markedsforståelse og studieturen til udlandet. Her er der mulighed for at forbedre uddannelsen yderligere.

- Evalueringsgruppen ser uddannelsen som vidensopbyggende og konkret målorienteret snarere end teoretisk dybdegående. Dette afspejler dels uddannelsens vurdering af de studerendes krav, dels ambitionen om at være en uddannelse der på én gang har en bred samfundsvidenskabelig orientering, og som samtidig giver plads til individuelle faglige og praksisrettede specialiseringsmuligheder. Dette giver en uddannelse med mange fag og korte intense forløb hvor der kan være risiko for fagtrængsel og faglig fragmentering. Denne problemstilling oplever nogle studerende som reel og udpeges af dimittender som en relativ svaghed ved uddannelsen - på trods af generel tilfredshed og positive vurderinger. På den baggrund anbefales uddannelsen at overveje en forskydning af balancen i retning af relativt større vægt på faglig integration og perspektivering og mindre på "påfyldning" af de studerende. Videre bør der være opmærksomhed på denne problemstilling i forhold til virkningen af den nye mere fleksible struktur der aktuelt indføres på uddannelsen. Herunder kan uddannelsen overveje øget vejledning ved fagvalg så de studerende kan få det bedste udgangspunkt for selv at medvirke til at skabe integration og sammenhæng..
- Underviserkorpsets store andel af erfarne forskere, herunder professorer, vurderes positivt. Uddannelsens pædagogiske strategi afspejler uddannelsens formål og målsætninger, men tydeliggør også dilemmaet mellem på den ene side intens og kontant faglig påfyldning og på den anden side deltagerinddragelse og bredere praksisrefleksion. Dette dilemma kan videre ses i sammenhæng med de mange og ens dimensionerede fag og systemet med ét fag – én eksamen. Som det er nu er både uddannelsen og de studerende enige om at det primært er de studerendes egen opgave at sørge for at uddannelsen relateres og reflekteres i forhold til praksis mellem studiesamlingerne. Vurderingen er at uddannelsen med fordel kunne eksperimentere med at skyde balancen lidt mere i retning af at sikre fordybelse og praksisinddragelse. På den måde vil den brede vifte af praksiserfaring som de studerende repræsenterer, bedre kunne bidrage til uddannelsen. Dette skal dog ses i forhold til hvad der fremstår som et for uddannelsen grundlæggende dilemma: På den ene side har de studerende en gennemgående forventning om intensiv og kontant faglig vidensformidling inden for stramme tidsmæssige rammer, og på den anden side ønsker flere studerende tid til refleksion og plads til styrkede sociale netværksrelationer inden for en stram fagstruktur.
- Ud fra den faglige opbygning bliver arbejdet med masterafhandlingen særlig centralt i forhold til om de forskellige fagelementer faktisk bliver integreret og bragt i spil i forhold til hinanden. Uddannelsesforløbet frem til masterafhandlingen med korte, intense og eksamenstunge forløb, samt den ifølge de studerende ikke altid velfungerende sommerskole, vejledning og metodeundervisning, udgør dog ikke nødvendigvis det bedste udgangspunkt for at masterafhandlingerne kan udfylde denne rolle. Uddannelsen er klar over disse forhold, men opfordres til at styrke opmærksomheden på dette, herunder overveje antal og vægtning af fag, samt andre måder at tilføje mere dybde og refleksionsrum til uddannelsen (studiegrupper mv).
- Uddannelsen har kun ganske lidt og ganske uformel kontakt med aftagerne og opfordres til at ændre på dette forhold - også gerne med mere end den kontakt hvert femte år som selvevalue-

ringen foreslår. Dette kan styrke et efterspørgselselement i forhold til fx udbud af valgfag, ligesom øget kendskab til og forståelse af uddannelsen hos aftagerne vil være positivt for de studerende, både i forhold til at få bevilget en masteruddannelse, i forhold til opbakning gennem et uddannelsesforløb og i forhold til at realisere de erhvervede kompetencer.

## 4.3 Faglig profil, formål og målsætninger

### 4.3.1 Faglig profil og formål

MPM's faglige profil og formål fremgår i Bekendtgørelse om uddannelsen til Master of Public Management ved Odense Universitet og i uddannelsens studieordning. Heri defineres uddannelsen som en generel lederuddannelse med udgangspunkt i det kommunale og regionale niveau. Det fremgår af studieordningens §9 at uddannelsen med afsæt i den offentlige sektor har til formål at kvalificere den studerende til som leder at arbejde i grænselandet mellem offentlige institutioner, private virksomheder og frivillige, nonprofit-orienterede organisationer. Uddannelsens profil, formål og målsætninger fremgår og uddybes også i uddannelsens præsentationsmateriale (præsentationsbrochure, studiehåndbog mv.). Den faglige profil og målsætningerne er stort set uændret gennem uddannelsens syv første leveår. Der er gennemført forskellige mindre justeringer ud fra intern og ekstern feedback, som ifølge ledelsen dog ikke ændrer ved uddannelsens grundmodel.

MPM beskriver sig som en lederuddannelse hvor "der er højere til loftet" i den forstand at uddannelsen ikke primært fokuserer på konkrete "ledelsesværktøjer" eller ledertræning, men lægger vægt på en akademisk tilgang hvor de studerende får kvalifikationer som generalistleder gennem både teoretiske og mere redskabsbetonede fag.

Ud over uddannelsens fokus på det regionale og lokale niveau lægges der op til sektorfaglige specialiseringsmuligheder mens der hidtil har været to egentlige linjeopdelinger; en ledelseslinje (MPM Strategic Management) og en sundhedslinje (MPM Health Care Management). Fra 2002 er der tale om en mere åben specialiseringsmulighed (ud fra den konkrete deltagelse i valgfag), og der er tilføjet specialisering rettet mod uddannelsessektoren. Disse vægtninger udtrykker uddannelsens overordnede målsætninger, som igen afspejler den forskningsforankring ved Syddansk Universitet (SDU) som MPM har taget udgangspunkt i (se videre afsnit 4.4).

På besøget gav de studerende udtryk for at MPM's profil i forhold til både det regionale og kommunale niveau samt specialiseringsmulighederne er betydningsfulde for uddannelsesvalget. Dimittendundersøgelsen viser videre at for 78 % af MPM-dimittenderne har den hidtidige linjeopdeling haft nogen eller afgørende betydning for deres konkrete uddannelsesvalg. Det fremgår også at knap 85 % valgte ledelseslinjen og kun godt 15 % sundhedslinjen. Dette er en del af baggrunden

for ændringen fra linjespecialisering til mere åben valgfagsspecialisering. Når det gælder ledelselementet i MPM-profilen, så knyttes uddannelsens formål om at gøre de studerende til bedre ledere til begreberne "ledelse som profession" og "forandringsagent". De studerende gav på institutionsbesøget udtryk for at de opnår bedre forståelse for en række forskellige ledelsesmæssige problemstillinger og oplever styrkede kompetencer med hensyn til særlig strategiske ledelsesaspekter. 96 % af dimittenderne er enige<sup>2</sup> i at MPM er en videreuddannelse som giver nye kompetencer for ledere med solid ledelseserfaring.

#### 4.3.2 Målsætninger

Det overordnede formål om at fungere som lederuddannelse knytter an til en række mere konkrete målsætninger. I uddannelsesbekendtgørelsens § 1 stk. 2 fremhæves det at uddannelsen skal sætte den studerende i stand til at:

- kunne gennemskue og håndtere komplicerede organisatoriske og ledelsesmæssige situationer som et samspil mellem organisation og omverden (detail- og helhedsbetragtninger)
- udvikle evnen til at styre og håndtere komplekse samarbejdsformer og forhandlingsrelationer, herunder at sikre intern og eksternt kommunikation og legitimitet
- forstå og igangsætte relevante undersøgelser og analyser og på baggrund heraf, og i samarbejde med medarbejdere og andre interessenter, træffe beslutninger om organisatorisk tilpasning, organisatorisk forandring og strategiudvikling
- blive en kvalificeret samarbejds- og modspilspartner i forhold til politisk beslutningstagning og i forhold til skiftende politiske miljøer (både internt og eksternt)
- kunne afkode/dekonstruere komplekse og komplicerede situationer samt udvikle en kritisk holdning til teorier og metoder
- udvikle en forståelse af og kritisk holdning til egen rolle i organisationen/virksomheden samt det etiske grundlag herfor.

Uddannelsens fagbeskrivelser, som omfatter samtlige uddannelseselementer på MPM, definerer og formidler formål og målsætninger på fagniveau. Fagbeskrivelserne giver et mere detaljeret indblik i hvilke kompetencer MPM sigter på at bibringe de studerende (se afsnit 4.5). Med hensyn til dimittendernes overordnede udbytte kan det fremhæves at 95 % er enige i at have opnået større ledelseskompetence, 94 % er enige i at have fået kompetencer til at definere behov for ændringer. 96 % er enige i at have fået større overblik over politiske sammenhænge og strukturer, og 93 % er enige i at have fået redskaber til at analysere organisationer (se afsnit 4.11).

<sup>2</sup> I rapporten er dimittendundersøgelsens fire svarkategorier "meget enig", "enig", "uenig" og "meget uenig" af overskuelighedsgrunde slået sammen til to hovedkategorier "enig" og "uenig". Det samme gør sig gældende for angivelser af vigtighed. For fordelinger i de underliggende kategorier henvises til undersøgelsesrapporten.

### **4.3.3 Vurderinger og anbefalinger**

Der er indre sammenhæng mellem MPM's formål, profil og de mere konkrete målsætninger. I det materiale der er tilgængeligt for potentielle og nye studerende, informeres der om formål, målsætninger og profil, og uddannelsens professionelle sigte og målgruppe sættes i relation hertil.

Den grundigere vurdering af hvorvidt og hvordan dette realiseres bliver gennemgået i de følgende afsnit. Den samlede vurdering er dog at den uddannelsesmæssige praksis alt i alt modsvarer uddannelsens formål, målsætninger og den faglige profil. I den forbindelse kan det fremhæves at dimittendundersøgelsens resultater viser en høj grad af samklang mellem dimittendernes opfattelse af uddannelsen og uddannelsens egen selvforståelse, ligesom dimittenderne generelt vurderer udbyttet som i god overensstemmelse med uddannelsens målsætninger.

## **4.4 Struktur og tilrettelæggelse**

### **4.4.1 Institutionel forankring og forskningsmæssig dækning**

MPM udbydes af Syddansk Universitets (SDU) Samfundsvidenskabelige Fakultet og er primært forankret i dette fakultet. Studiet blev oprindeligt bygget op omkring to forskningsmiljøer, henholdsvis et om offentlig organisation, forvaltning og politik (ved Institut for Statskundskab) og et om sundhedsvæsenet (ved det tværfakultære Institut for Sundhedstjenesteforskning). Derudover knyttes der an til Institut for Litteratur, Kultur og Medier. Uddannelsen er særlig knyttet til Institut for Statskundskab. De faste undervisere, som har hver deres fag på studiet, og som mødes jævnligt om udvikling af uddannelsen, kommer fra syv forskellige institutter. Der anvendes overvejende interne undervisere på MPM. Videre har uddannelsen en relativt høj andel af professorer tilknyttet den faste undervisning i forhold til undervisningen af studerende på de ordinære universitetsuddannelser. I 2000 stod interne professorer således for 1,46 årsværk ud af de 2,7 årsværk der i alt anvendtes på uddannelsen. Ifølge selvevalueringsrapporten skyldes det at man ønsker at sikre at studiet og undervisningen er forankret i de eksisterende forskningsmiljøer ved SDU, og at undervisere skal være erfarne både som undervisere og forskere (se afsnit 4.7).

### **4.4.2 Uddannelsens struktur**

MPM har et omfang svarende til ét års heltidsuddannelse og afvikles som deltidsundervisning over to år. Uddannelsen er sammensat af 33 studieenheder, fordelt på en introduktionsweekend, seks grundfag, fire valgfag, en sommerskole og et studieophold. Det fremgår af studieordningen hvilke fag den studerende kan vælge som liniefag og valgfag. Som afslutning på uddannelsen udarbejdes en masterafhandling. Fagene på MPM er dimensioneret ens og alle af 30 timers varighed. Nedenstående tabel viser hvordan de enkelte uddannelseselementer fordeler sig over uddannelsens fire semestre.

**Tabel 4.4.2a**  
**Studiestruktur på MPM indtil 2002**

1. år	Efterår	Forår	
	Grundfag Introduktionsweekend Økonomi Organisationsteori Politologi	Grundfag/linjefag (se herunder) Regnskab Linjefag Linjefag	Sommerskole En uge + seminar
2. år	Efterår	Forår	
	Grundfag/linjefag/ valgfag (se herunder) Markedsforståelse og kommunikation Ledelse Linjefag Valgfag	Studieophold 1-3 uger + seminar	Masterafhandling

*Linjefag: Ledelseslinje: evaluering: policy analyse, beslutnings- og forhandlingsteori, strategisk ledelse*

*Sundhedsfaglig linje: sundhedsøkonomi, evidensbaserede metoder, sundhedspolitik og sundhedspolitiske analyser*

*Valgfag: Ledelseslinje: organisatorisk forandring, offentlig ret, ledelsespraksis, innovation, kommunikation og retorik*

*Sundhedslinje: offentlig ret, ledelsespraksis, innovation, organisatorisk f., strategisk ledelse, kommunikation og retorik.*

Kilde: MPM

**Tabel 4.4.2b**  
**Studiestruktur på MPM pr. 2002**

	Grundfag	Antal valgfag	Udbudte valgfag (2002)
1. semester (efterår)	Introduktionsweekend Organisationsteori Politologi Økonomi		Evaluering: Policy Analyse Beslutnings- & forhandlingsteori Informations- & regnskabssystemer Retorik & praktisk formidling
2. semester (forår)	Ledelse Markedsforståelse & Kommunikati- on Sommerskole	2 valgfag	Ledelsespraksis Offentlig ret Organisatorisk forandring Organisationspsykologi
3. semester (efterår)	Strategi Metodeseminar	2 valgfag	Pædagogisk ledelse Sundhedsøkonomi Sundhedspolitik & sundhedspoliti- ske analyser
4. semester (forår)	Studieophold i udlandet Masterafhandling		Uddannelsespolitiske tendenser

Kilde: MPM

Tabellen viser den nuværende struktur hvor linjeinddelingen er ophævet til fordel for specialiseringsmuligheder via valgfagene. Den tidligere linjeinddeling lagde bindinger på valgfagene på den måde at linjevalget indebar et bestemt sæt af linjefag med en bestemt rækkefølge. Fx var fagene sundhedsøkonomi og evidensbaserede metoder placeret forud for sundhedspolitik og sundhedspolitiske analyser på sundhedslinjen. Med den nye opbygning er specialiseringen mere fleksibel med mulighed for både sektor- og funktionsspecialisering. Uddannelsens ledelse ser den større fleksibilitet som en imødekomme af ønsker fra de studerende. Ud over rækkefølgen i udbudet af valgfagene er der ikke nogen egentlige bindinger på sammensætningen af valgfag.

Ifølge selvevalueringsrapporten søges det sikret at en MPM alt i alt udgør et selvstændigt afrundet uddannelsesforløb gennem gensidigt kompletterende og supplerende grundfag og specialiseringsmuligheder. I den forbindelse fremhæves det at den faglige progression er tænkt ind i uddannelsen på forskellige måder. I forhold til grundfagene bygger faget ledelse eksempelvis ovenpå organisationsteori, politologi og økonomi og er samtidig en forudsætning for det efterfølgende strategifag. Tilsvarende skal valgfagene basere sig på de forudgående grundfag. Sammenhængen i uddannelsen fremkommer ifølge selvevalueringen dog først for alvor når alle fag er gennemgået, og gives af de mere omfattende arbejder med seminarer og i særlig grad masterafhandlingen. Introduktionsweekenden bruges bl.a. til information og forventningsafstemning så disse vilkår så vidt muligt står klart for de studerende.

#### **4.4.3 Tilrettelæggelse**

Undervisningen afvikles over cirka 20 fredage og lørdage fordelt på tre semestre. Det indebærer undervisning mellem fredag formiddag og lørdag eftermiddag cirka hver anden uge. Der undervises begge dage i to lektioner a fire timer, og der behandles to fag pr. weekend. Disse tidspunkter er ifølge uddannelsesledelsen valgt efter erfaringerne fra fx HD-undervisningen hvor de studerende kom for trætte fra arbejde til aftenundervisning. Samtidig tillægges denne afviklingsform betydning for såvel faglig sammenhæng i uddannelsen og for social aktivitet på holdet. Herudover sigter tidspunktet på muligheden for indgåelse af en art kontrakt mellem den studerende og arbejdsgiver. Tanken er at arbejdsgiver giver en arbejdsdag, fredag, mens studenten til gengæld giver sin lørdag. Endelig betragtes undervisningstidspunktet af studieledelsen som velegnet når ambitionen også er at tiltrække studerende der bor uden for lokalområdet.

91 % af dimittenderne tilkendegiver at undervisningens tidsmæssige placering har nogen eller afgørende indflydelse på valget af MPM. De studerende tilfredse med fredag-lørdagstilrettelæggelsen om end dagene er lange og trættende. Også de sociale aktiviteter fredag aften er værdsat. Utilstrækkeligt forberedelse forud for undervisningsgangene er dog ikke ukendt, men uagtet dette er uddannelsen karakteriseret ved et stort fremmøde.

Uddannelsen giver i sit brochuremateriale et overslag på at man som studerende på MPM ud over tilstedeværelsen må påregne cirka 20 timers studier om ugen. Kombineret med sideløbende krav fra arbejdsgiver, familie mv. er de studerende således udsat for en betydelig belastning. I MPM-brochuren indgår en række gode råd til kommende studerende hvor tidspresset og nødvendigheden af planlægning, prioritering mv. fremhæves. Ved studiestart informeres de studerende om hele uddannelsesforløbet tilrettelæggelse, for derved at give dem så gode planlægningsmuligheder som muligt. På besøget giver de studerende udtryk for at der fra uddannelsens side er gjort meget for at forberede dem på den belastning studiet ville medføre, og at de sætter pris på information om tidsmæssig placering, tilrettelæggelse mv.

I dimittendundersøgelsen er 32 % af de adspurgte enige i at der i uddannelsens tilrettelæggelse er taget højde for deres jobmæssige belastning. 23 % af dimittenderne er enige i at det er let at få job og uddannelse til at hænge sammen. 66 % har oplevet at ansættelsesstedet under hele forløbet var indforstået med studiets tids- og arbejdsmæssige omfang. 40 % oplyser at deres stilling gav mulighed for at få ekstra tid til studier ud over den skemalagte undervisning.

#### **4.4.4 Modulisering**

I forhold til spørgsmålet om evt. modulisering giver ledelsen på MPM udtryk for at en kraftig modulisering ville være problematisk. Der bliver lagt vægt på at gennemførelse af en MPM skal ske i den planlagte sekvens og inden for en afgrænset tidsperiode. Som begrundelse herfor fremfører ledelsen tre forhold. For det første er der indbygget faglig progression i uddannelsesforløbet, for det andet giver fagenes interne sammenhæng vigtige synergieffekter, og endelig er det intense, sammenhængende uddannelsesforløb i sig selv en væsentlig dimension ved MPM. Det er dog muligt at få orlov af kortere varighed fra studiet og dermed fravige det planlagte uddannelsesforløb med fortsat mulighed for dimission.

På besøget giver de studerende udtryk for at være interesserede i modulisering af hensyn til en højere grad af fleksibilitet, fx i forhold til en bedre mulighed for at meritoverføre mellem beslægtede uddannelser. Der er dog ifølge ledelsen allerede visse meritmuligheder, fx for at tage et enkelt fag på MPA. Andre masterdimittender kan også følge valgfag på MPM som enkeltfag. Et styrket samarbejde mellem masteruddannelser ses som en mulighed for at udvikle sådanne mere fleksible studieforløb.

#### **4.4.5 Vurderinger og anbefalinger**

Den grundlæggende at struktur og tilrettelæggelse af MPM samt den forskningsmæssige forankring er i god overensstemmelse med uddannelsens formål og profil. Med hensyn til uddannelsesforløbet så fremstår MPM's opbygning med grundfag, progressionsgrundfag, valgfag og indplacering af mere tværgående elementer som sommerskole, metodeseminar og masterafhandling som

et godt udgangspunkt for at skabe afrundede og selvstændige uddannelsesforløb. Antallet af fag og de korte intense forløb kan dog give anledning til bekymring om en vis risiko for fagtrængsel og faglig fragmentering (dette tages yderligere op i afsnit 4.5).

Uddannelsen lever op til kravet om deltidstilrettelæggelse på en måde der er forenelig med et arbejdsliv hvis arbejdsgiveren er indforstået med at bekoste en arbejdsdag. Evalueringsgruppen konstaterer at de studerende er tilfredse med den tidsmæssige placering. Samtidig er det dog tydeligt at det er svært at få arbejdsliv og studieliv - samt et eventuelt familieliv - til at hænge sammen. Det er positivt at uddannelsen gør så meget ud af at informere kommende studerende om den belastning og det pres det medfører at skulle gennemføre en MPM. Det anerkendes at det til enhver tid vil udgøre en markant belastning at gennemføre en masteruddannelse ved siden af erhvervsarbejde, og det er ikke realistisk at MPM alene ved at justere tilrettelæggelsen kan fjerne belastningen.

*Dimittendundersøgelsen tyder dog på at der kan være et potentiale i at gøre en større indsats for at informere arbejdsgiveren om de krav der stilles til en MPM-studerende. Dette kan fremme en større grad af forståelse fra arbejdsgiverside og dermed give de studerende bedre muligheder for at få studieindsats og arbejdsliv til at gå op. Evalueringsgruppen anbefaler at uddannelsen gør en sådan indsats (se afsnit 4.11 og 4.12 om andre fordele ved øget aftagerkontakt).*

Med hensyn til modulisering så er såvel den generelle problematik som uddannelsens holdning fælles for såvel MPM som MPA og MPP. Evalueringsgruppen vil derfor nøjes med at bemærke at den deler uddannelsens vurdering af at en opbrydning af uddannelsen i moduler er dårligt forenelig med uddannelsens nuværende struktur og samspillet med uddannelsens indhold. Spørgsmålet om modulisering i øvrigt tages op i kapitel seks om tværgående perspektiver.

## **4.5 Fagligt indhold**

### **4.5.1 Fagsammensætning og indhold**

Som beskrevet består MPM af grundfag og valgfag. Til hvert fag er der tilknyttet en fagansvarlig underviser der står for tilrettelæggelse, koordinering mv. (se afsnit 4.10). Fagene fungerer som selvstændige elementer med hver en eksamen tilknyttet. Hertil kommer tværgående fagelementer som metodeseminar (fra 2001), sommerskole og udlandshold samt masterafhandlingen. Nedenfor gennemgås kortfattet MPM's udlægning af centrale fagelementer i den hidtidige struktur:

Uddannelsen indledes af introduktionsweekenden som er et internat hvor studiet præsenteres, herunder krav og forventninger. Desuden arbejdes der med metode i forhold til problemstillinger de studerende har forberedt. Herefter starter den egentlige fagundervisning med grundfagene.

### **Grundfag**

- *Organisationsteori* sigter mod at de studerende selvstændigt og kritisk kan anvende teori og modeller gennem at få et overblik over centrale dele af den moderne organisationsteori. Emneområder er strategi, organisatorisk forandring, magt og politiske processer i organisationer.
- *Politologi* introducerer til statskundskabens fagområder. Hensigten er at belyse den overordnede samfundsmæssige ramme for at hjælpe den studerende med at identificere sin rolle og sine handlemuligheder i den politiske og forvaltningsmæssige kontekst.
- *Økonomi* sigter på at gøre den studerende fortrolig med kernebegreberne i økonomisk tænkning. Der lægges vægt på forståelse af denne tænkning som et beslutningsværktøj og af den moderne velfærdsstat ud fra normative økonomiske betragtninger.
- *Ledelse* gennemgår ledelsesteori inklusive ledelsesmæssige problemløsningsmetoder og indførelse i det ledelsesmæssige fagsprog. Teorien eksemplificeres ved anvendelse på konkrete ledelsesproblemer med særligt fokus på den offentlige sektor.
- *Markedsforståelse og kommunikation* gennemgår teorier, eksempler og modeller om betydningen af og betingelserne for marketing i ikke-kommercielle organisationer. Formålet er at sætte lederen i stand til at forestå, gennemskue og igangsætte markedsanalyser og markedsføringsstrategier.
- *Strategi* inddrager mange dele af organisationsteorien, men hvor der særligt ses på strategiske processer og analyser, dannelse og evaluering af strategi samt ledelse af strategiske ændringer.

Hvor organisationsteori, politologi og økonomi skal introducere til og skabe overblik over de respektive fagområder, så fungerer andre af grundfagene ifølge uddannelsen som progressionsfag. Det drejer sig særlig om ledelse og strategi der trækker på de forudgående fag. Studieledeisen fremhæver at politologi og økonomi er de eneste af fagene (inklusive valgfag) der ikke er direkte ledelsesorienterede.

### **Valgfag**

De forskellige valgfag (og hidtil linjefagene) skal ifølge selvevalueringen give mulighed for at de studerende kan sammensætte specialiserede forløb ud fra egne behov. Nogle er selvstændige, mens andre er uddybninger eller specialiseringer af tidligere fag. Der er undervejs sket udskiftning i valgfagene som studieledeisen fastlægger. Ændringerne sker typisk efter ønske fra tidligere hold.

## Metodeundervisning

Metodeundervisning indgår på forskellig vis på MPM. Dels præsenteres fagspecifik metode i forbindelse med de forskellige fag, dels er der metodeundervisning og -vejledning i forbindelse med opgavevejledning. Derudover fremhæver de studerende at der indgår metodeundervisning i sommerskolen. Som noget nyt er der fra 2001 indført et metodeseminar på tredje semester efter at de studerende har givet udtryk for at have manglet egentlig metodeundervisning.

## Uddannelsens internationale dimension og fagelementer

Ifølge selvevalueringsrapporten prioriterer MPM den nationale dimension højere end en international dimension. En international dimension findes imidlertid i uddannelsen under flere former. En del af undervisningsmaterialet er udenlandsk, eksempelmaterialet er indimellem internationalt og der indgår sommerskole og internationalt studieophold:

- sommerskolen kan have en international dimension både i emne og caseudvalg og ved at oplægsholderne kommer fra lande uden for Danmark. Der behandles fler- eller tværfaglige problemstillinger i lyset af de introducerede faglige perspektiver. Eksempler på temaer fra sommerskoler er "Den demografiske udfordring", "Udlificering" og "Liberalistiske velfærdsmodeller".
- Det obligatoriske studieophold i udlandet er netop møntet på at de studerende skal sætte et internationalt perspektiv på deres studium og på deres egen dagligdag. Ved udlandsopholdet er der ligeledes krav om at der skal arbejdes med en flerhed af faglige vinkler.

### 4.5.2 Faglig progression, integration og bredde/dybde

Uddannelsen fremhæver kombinationen af forudsætningskabende og videregående grundfag samt supplerende og specialiserende valgfag som et middel til at skabe en balance mellem faglig bredde og dybde i uddannelsen. Herved tilstræbes der progression og dybde i uddannelsen, samtidig med at den rummer en bred vifte af fag. Derudover fremhæver underviserne at der søges skabt faglig integration og sammenhæng mellem fagene ved at der i det enkelte fag refereres til andre fag og faglige vinkler. Sommerskolen og studieopholdet i udlandet fremhæves videre som uddannelseselementer der sigter på tværfagligt arbejde og derigennem på at fremme faglig integration og sammenhæng.

Der findes ikke et egentligt forum for drøftelse af fagintegration og koordinering på MPM. Programkoordinatoren har det overordnede ansvar, mens det faglige ansvar for fagene uddelegeres til de enkelte fagansvarlige. Derudover holdes to årlige møder i undervisergruppen hvor fagevalueringer og lignende diskuteres, men de er ikke møntet på egentlig faglig koordinering. I stedet fremhæver ledelse og undervisere at uddannelsesmiljøet på SDU skaber fysisk nærhed mellem de mange interne undervisere. Uformelle gangmøder er derfor centrale i den løbende interne koordinering mellem fagansvarlige. Underviserne oplever ikke behov for mere formaliserede møder.

Ud fra den faglige opbygning med mange fag i koncentrerede forløb giver studieledelsen udtryk for at MPM kan fremstå noget opsplittet. Ifølge ledelsen er dette dog ikke et problem da undervisere for det første har tilstrækkeligt fagligt overblik til at fastholde sammenhæng og progression, og der for det andet indgår mere tværgående elementer. Det bemærkedes dog samtidig at uddannelsen først forventes at udgøre en forståelseshelhed når de studerende udarbejder masterafhandlingen.

De studerende har varierende oplevelser af sammenhæng og sikring af dybde i uddannelsen. Nogle giver udtryk for at de mange fag dels kan være svære at kapere, og dels gør det vanskeligt eller endda umuligt at fordybe sig i de enkelte fagområder. Flere af de studerende efterlyser eksplicit mere tid til fordybelse og refleksion. Tidspresset både i det enkelte fag og i forhold til den samlede fagmængde resulterer i en for overfladisk teorigennemgang og for lidt refleksion over og perspektivering af de teoretiske pointer, mener flere. Fordybelse og praksisrefleksion opleves i høj grad som den enkeltes ansvar mellem studiesamlingerne.

De studerende er enige om at selve ideen med at arbejde tværfagligt med sommerskole, udlandsophold og seminarer er god, men vurderingerne af hvorvidt det lykkedes svinger meget: Nogle finder at sommerskolen er spild af tid, mens andre synes at sommerskolen og masterafhandlingen giver studiet en tilstrækkelig grad af såvel tværfaglighed som fordybelse. I forlængelse af dette mener de studerende at både progression og integration mellem grundfagene og mellem grundfag og valgfag varierer med de enkelte fag. På disse områder er der mulighed for forbedring. Nogle fag opleves som så 'pressede' at der kun er tid til det strengt nødvendige og knap nok dét (politikologi bliver fremhævet som eksempel). Tilsvarende varierer oplevelsen af hvorvidt og hvordan der skabes sammenhæng og fælles referencer mellem fagene. De studerende som er længst fremme i uddannelsen såvel som nogle nylige dimittender, giver dog udtryk for at de når de ser tilbage ved uddannelsesforløbets afslutning kan se sammenhæng i uddannelsen.

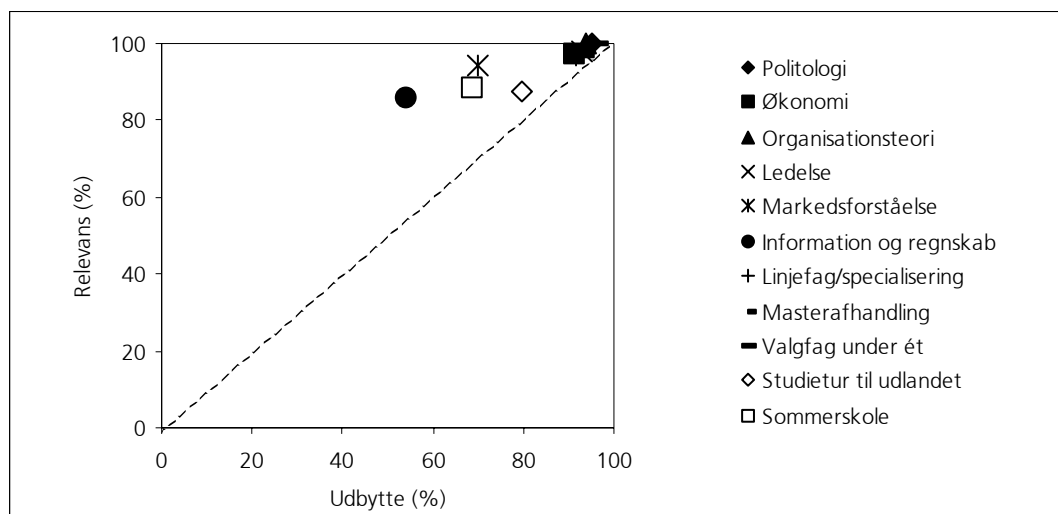
En revurdering af dimensioneringen af de enkelte fag (nu alle a 30 timer) nævnes som en mulighed for øget fordybelse. Ledelsen oplyser at andre dimensioneringer har været overvejet, men at dette besværliggøres af at de studerende har modstridende ønsker om op- henholdsvis nedprioriteringer. Det fremhæves at de studerende i høj grad ønsker at blive "læsset på" rent kundskabsmæssigt, og at det harmonerer dårligt med en udbredt grad af fælles refleksion og perspektivering. I relation til disse forhold er 97 % af de adspurgte dimittender enige i at der er god sammenhæng mellem de forskellige elementer inden for det enkelte fag. Noget færre (men stadig et stort flertal, 85 %) oplever god sammenhæng mellem fagene under ét. Tilsvarende erklærer 85 % af dimittenderne sig enige i at der er klar faglig progression gennem uddannelsen.

### 4.5.3 Udbytte af fag

Følgende figur opsummerer dimittendernes oplevelse af udbytte af fagene på MPM.

**Figur 4.5.3a**

#### Relevans og udbytte af enkelte fagelementer på MPM



Figuren viser hvor mange procent af respondenterne der mener "relevant" eller "meget relevant" og "stort udbytte" eller "meget stort udbytte". Der er indlagt en perfekt-symmetri-linje for at lette sammenligning.

Kilde: Dimittendundersøgelsen

Når det gælder udbytte af fagene giver dimittenderne udtryk for et stort udbytte og en oplevelse af stor relevans. Der er dog nogle fag hvor der dels er et mindre udbytte, dels en diskrepans mellem oplevelsen af relevans og udbytte. Det er særligt i valgfaget information og regnskab og i grundfaget markedsforståelse. 25 % flere dimittender tilkendegiver at information og regnskabs-systemer er mere relevant end udbytterigt. 46 % af respondenterne mener at deres udbytte af information og regnskab har været "lille" eller "meget lille". De studerende giver fagets relative snæverhed, manglende tværfaglig kobling og sygdom hos underviser som begrundelser for et lavere fagligt udbytte. Tilsvarende bliver der sat spørgsmålstegn ved fagets ledelsesrelevans.

Sommerskolen vurderes også som mere relevant end udbytterigt. Dette billede blev bekræftet af de studerende der på uddannelsesbesøget gav udtryk for blandede erfaringer med og vurderinger af sommerskolen. Ifølge studieledelsen har uddannelsens interne evalueringer vist at de stude-

rende har været meget positive over for sommerskolen siden det første år hvor evalueringen faldt mindre heldigt ud. Brugerundersøgelsen som er gennemført som led i denne evaluering, viser dog ikke tilsvarende billede idet andelen af dimittender som vurderer at de har fået et "lille udbytte" af sommerskolen, er jævnt fordelt på hvert hold i den evaluerede periode med cirka 30 %.

De studerende har videre oplevet problemer med utilstrækkelig metodeundervisning, særlig i forbindelse med skriftlige opgaver og projekter. Dette er en del af baggrunden for at indføre metode-seminaret i 2001. De studerende udtrykker tilfredshed med opprioriteringen af metodeundervisningen, men flere giver dog udtryk for at metodeundervisningen stadig dels er i underkanten, og dels er placeret for sent i uddannelsesforløbet. En studerende foreslår skriftlige kommentarer på synopsis mv. med særligt sigte på den metodiske præstation som en konkret mulighed.

#### **4.5.4 Integration mellem teoretiske og praktiske erhvervsrettede fagelementer**

Samspillet mellem videnskabelighed og erhvervsrettethed tilstræbes at være et møde mellem de studerendes ledelsespraksis, studiets videnskabelige fundering og de medfølgende teoretiske, metodiske og modelmæssige måder at tænke på. MPM anfører i sin selvevalueringsrapport at uddannelsen er en lederuddannelse og ikke en forskeruddannelse:

*"I forhold til det faglige indhold betyder det bl.a. at vægten er på teori og videnskabeligt behandlet empiri, og at selve relateringen til praksis i høj grad finder sted mellem studiesamlingerne og i den enkelte studerendes professionelle liv. Dog inddrages cases i undervisningen, ligesom nogle fag er mere redskabsorienterede og direkte praksisrettede end andre."*

De studerende mener at uddannelsens faglige indhold er praksisrelevant, men ikke nødvendigvis præget af en høj grad af praksisinddragelse. De giver udtryk for en vis ambivalens heroverfor. På den ene side kan det være problematisk selv at skulle sikre en tilstrækkelig grad af praksisrefleksion. På den anden side er det vigtigt at de koncentrerede forløb rummer maksimalt input fra undervisere til studerende da der ikke er plads til "småsnak" med inddragelse af praktiske eksempler fra de studerendes arbejdsliv hvis pensum skal nås. Når dimittenderne nævner svagheder ved MPM, indtager en relativt svag praksisinddragelse en fremtrædende plads sammen med (for) presede forløb (åbne svar).

Der sker dog ofte en integrering af praksiselementer i forbindelse med de synopsis som de studerende udarbejder før introduktionsweekenden, og i forbindelse med eksamen i flere af fagene. Mange studerende tager her udgangspunkt i deres egen virkelighed. 97 % af dimittenderne har udarbejdet en eller flere opgaver med udgangspunkt i egen arbejdsplads.

#### 4.5.5 Vurderinger og anbefalinger

Det faglige indhold på MPM fremstår generelt som klart og relevant i forhold til uddannelsens overordnede formål og profil. Dette fremgår også af dimittendernes positive vurdering af langt de fleste fag. Tanken om både at sikre dybde gennem en række progressionsfag og bredde gennem det store fagudbud er sympatisk. Evalueringsgruppen finder dog at fremfor at udgøre et colom-busæg kan der være tale om et grundlæggende uddannelsesmæssigt dilemma der kræver stadig opmærksomhed. Kombinationen af mange fag og koncentrerede forløb for hver enkelt fag medfører en risiko for at de studerende ikke kommer tilstrækkeligt i dybden hvilket kan resultere i et opsplittet uddannelsesforløb præget af fagtrængsel, snarere end et intensivt forløb med mange brikker i positivt samspil. De studerendes udtalelser og dimittendundersøgelsen underbygger at der er en forbedringsmulighed på dette område om end det skal erindres at den generelle tilfredshed er stor. Problemstillingen knytter sig videre til praksisinddragelsen i fagene (se afsnit 4.7).

*Uddannelsen er klar over de ovennævnte forhold, men ser dem ikke som et reelt problem. Det anbefales dog at der sker en grundigere overvejelse om justeringsmuligheder i forhold til sikring af sammenhæng og faglig koordinering mellem fagene samt om hvorvidt fagmængden og de koncentrerede forløb umuliggør at de studerende kan komme i dybden. Mere konkret opfordres uddannelsen til at overveje dimensionering og antal af fag og mængden af eksaminer (se videre afsnit 5.5). Justeringer på disse områder kunne skabe luft til refleksionsgrupper, mere metodeundervisning eller andre af de elementer der efterlyses af flere studerende.*

*I forhold til at styrke metodeaspektet på uddannelsen anbefaler evalueringsgruppen at forslaget om skriftlige kommentarer på synopsis m.v. med særligt sigte på den metodiske præstation overvejes som en konkret mulighed.*

Det er et åbent spørgsmål om overgangen fra linjeopdeling til mere åbne specialiseringsmuligheder får konsekvenser for den faglige progression i uddannelsen. Hvordan åbenheden konkret bliver udfoldet, har betydning for om intentionen om mere fleksible specialiseringsmuligheder opnås, eller om der snarere bliver tale om bredere og potentielt mere fragmenterede forløb.

*Evalueringsgruppen finder at uddannelsen har et stort ansvar i forbindelse med vejledning og information af de studerende når de skal tilmelde sig valgfag. De koncentrerede forløb tillader kun i lille omfang tilpasning til de studerende undervejs i forløbet, ligesom fejlvalg ikke kan gøres om uden at den studerende mister store dele af faget. Uddannelsen anbefales derfor at opprioritere vejledningsindsatsen for at sikre at de studerende har tilstrækkelig præcise forestillinger om et fags indhold og sammenhæng med andre fag og dermed forudsætninger for et optimalt udbytte.*

Studerende og dimittender er derudover trods generelle oplevelser af stort udbytte mindre tilfredse med enkelte fag. Det drejer sig om fagene information og regnskabssystemer, markedsforståelse, sommerskole og i mindre grad studieturen til udlandet.

*Uddannelsen anbefales at revidere de pågældende fagelementer for at sikre de studerende et bedre udbytte. Herunder bør der fokuseres på de studerendes vurdering af at problemerne er knyttet til utilstrækkelig håndtering af de studerendes forskellige indgangsforudsætninger, for ringe kobling til og - specifikt i forhold til sommerskolen - utilstrækkelig relevans i forhold til opgavearbejdet.*

Med hensyn til grundfagernes pensum og læseplaner og den indikation af det faglige niveau og indhold disse giver, så bærer de generelt præg af at rumme en del teoretisk introducerende tekster suppleret med mere dybdegående nedslag af både teoretisk og empirisk karakter. Ud fra den indikation af det faglige niveau og indhold disse giver, modsvarer pensum og lektionsplaner efter evalueringsgruppens vurdering ikke et fagligt niveau som ved (videregående) fag på en beslægtet kandidatuddannelse. Heroverfor skal dog holdes in mente at særlige og vigtige træk for masteruddannelser som deltagerinddragelse og praksisorientering indgår som en væsentlig del af fagernes profil, og at dette ville blive svækket hvis der blev lagt større vægt på et mere teoritunget indhold. Denne problemstilling gælder ikke kun MPM, men også de øvrige, evaluerede masteruddannelser og vil blive taget yderligere op i kapitel seks om tværgående perspektiver.

## **4.6 Optag og studenterbestand**

### **4.6.1 Optagelseskriterier og procedurer**

MPM rekrutterer ifølge selvevalueringsrapporten studerende fra hele landet. Ifølge bekendtgørelsens § 4 kræver adgang til MPM at ansøger har bestået en videregående uddannelse på bachelor-niveau eller tilsvarende, har mindst tre års relevant erhvervs- og ledelseserfaring og har sproglige færdigheder i engelsk som gør det muligt at følge engelsksproget undervisning. Af studieordningens § 3 fremgår endvidere at uddannelsen henvender sig til den som sidder i eller er på vej til en ledende stilling og typisk har en fagspecifik uddannelse, men som vil have gavn af bedre kundskaber især inden for organisation og ledelse, politologi og offentlig administration, regnskab, økonomi, marketing samt personaleadministration. Uddannelsen orienterer sig således mod studerende med personlige ledelsesfunktioner og -erfaringer. Der optages dog også enkelte studerende som ikke har ledelsesansvar, men som sidder i rådgivningsfunktioner for ledere.

De studerende fremhæver særligt at daglige ledelsesfunktioner er væsentlige da dette giver mulighed for en løbende sammenstilling af uddannelsens kundskabsmæssige input med egen praksis. Uden dette mener de studerende ikke at man kan få et tilfredsstillende udbytte af uddannelsen.

Den konkrete udvælgelsesprocedure blandt ansøgerne til MPM sker ved at programkoordinator, sekretariatsleder og en fuldmægtig i studieforvaltningen gennemgår alle indkomne ansøgninger. Efter første frasortering af ansøgere som ikke er kvalificerede, sorteres på alder samt uddannelsesmæssig og erhvervsmæssig baggrund sådan at holdet under ét søges heterogent sammensat. Højere alder kan have en positiv indvirkning på chancen for optag. Nyligt gennemført uddannelsesforløb kan eksempelvis have modsatte virkning.

I dimittendundersøgelsen tilkendegiver alle at en bred holdsammensætning med hensyn til de studerendes erhvervsmæssige baggrund er positiv. 72 % mener endda at den er meget positiv. Dette billede blev på besøget understøttet af både studerende, undervisere og ledelse.

#### 4.6.2 Studenteroptag og -bestand

Ansøgertallet og optaget på MPM har været stabilt over hele uddannelsens eksistensperiode. Cirka 60 personer ansøger årligt om adgang til uddannelsen mens cirka 40 studerende optages.

**Tabel 4.6.2a**  
**Ansøgertal, optag, frafald og dimission fra MPM**

Hold	Ansøgertal	Optag	Optag %	Frafald	Frafald %	Dimission	Dimission %
1996	70	35	50	10	29	25	71
1997	60	38	63	10	26	28	73
1998	61	43	70	3	7	40	93
1999	68	39	56	4	10	35	89
2000	58	40	69	-	-	-	-
2001	59	41	69	-	-	-	-

Kilde: MPM

Antallet af dimittender har stabiliseret sig efter de første to årgange hvor frafaldet var uforholdsmæssigt højt. Dette skyldes ifølge selvevalueringsrapporten at uddannelsen er blevet bedre til at melde gensidige forventninger ud før optag på studiet samt ved studiestart.

MPM opsamler de skriftlige begrundelser som er modtaget ved frafald. I selvevalueringen tegnes et billede af at frafald overvejende skyldes arbejdsmæssige forhold som ikke er forenelige med

uddannelsen, at uddannelsesniveaet har været for højt, og at familierelaterede eller personlige årsager har været skyld i studieophør. Dette understøttes af brugerunderøgelsen hvor de immatrikulerede, men ikke dimitterede studerende anfører uventet hårdt arbejdspress på job og studium, jobskifte og personlige årsager som de hyppigste grunde til studieophør. Uddannelsen har kun i enkelte tilfælde givet dispensation for overskridelse af studietid, det typiske ifølge selvevalueringsrapporten er at de studerende enten er holdt op med at studere eller har søgt om orlov.

#### 4.6.3 Studentergruppens sammensætning

I det nedenstående beskrives MPM's demografiske sammensætning.

**Tabel 4.6.3a**  
**Demografisk sammensætning på MPM**

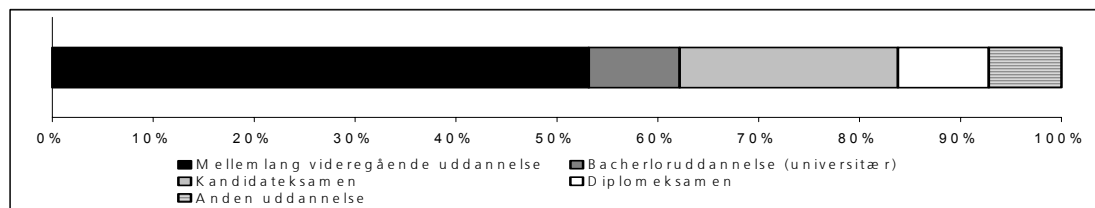
	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Køn						
Kvinder	17	21	21	26	16	18
Mænd	18	17	22	13	23	22
Alder ved studiestart						
< 30 år	0	0	0	0	0	0
31-40 år	12	5	6	6	6	2
41-50 år	18	28	31	33	26	29
>51 år	5	5	6	0	7	9

Kilde: MPM

Nedenstående figur 4.6.3a illustrerer de studerendes adgangsgivende uddannelsesbaggrund, mens figur 4.6.3b viser de adgangsgivende uddannelsers faglige fordeling.

**Figur 4.6.3a**

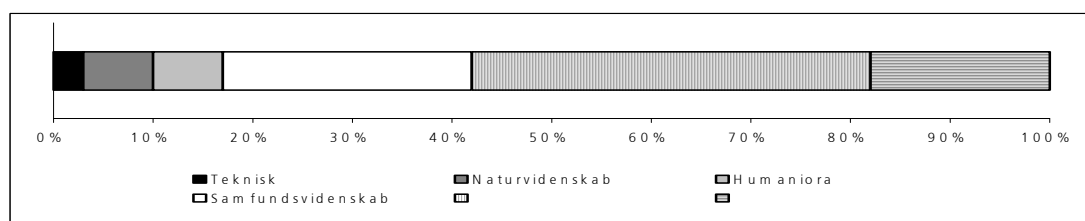
**Dimittendernes adgangsgivende uddannelsesbaggrund på MPM for perioden 1996-1999 opgjort i procent på uddannelsesniveauer. (n=115)**



Kilde: Dimittendundersøgelsen

**Figur 4.6.3b**

**Dimittendernes adgangsgivende uddannelsesbaggrund på MPM for perioden 1996-1999 opgjort i procent på fagområder. (n=111)**



Kilde: Dimittendundersøgelsen

Ifølge MPM's egne opgørelser<sup>3</sup> er der et sammenfald mellem de studerendes primære uddannelse og ansættelse i forhold til de tre store områder i det offentlige. Sundhedsvæsenet tegner sig for 50 % af de studerendes ansættelser, uddannelsesvæsenet for 30 %, socialvæsenet for 10 %. Dertil kommer en række øvrige uddannelses- og ansættelsesmæssige kategorier. Hovedparten af de studerende er ansat i primær kommuner (27 %) eller amter (43 %) mens kun 6 % er statsansatte.<sup>4</sup> 83 % af de adspurgte dimittender havde en lederstilling ved ansættelsesstart. Heraf fungerede 29 % som ledere på øverste ledelsesniveau, 65 % som mellemledere og godt 6 % på laveste ledelsesniveau. 67 % er efter uddannelsen ansat som ledere af en offentlig institution.

<sup>3</sup> Tal fra årgangene 1999-2001

<sup>4</sup> Tal fra dimittendundersøgelsen (årgangene 1996-1999)

#### **4.6.4 De nødvendige forudsætninger**

Studieledelsen vurderer at de studerende som en konsekvens af heterogen uddannelses- og erhvervsbaggrunde har meget forskellige forudsætninger for at gennemføre uddannelsen. Som det fremgik har kun en beskedent andel af de studerende på MPM en beslægtet samfundsvidenskabelig uddannelsesbaggrund. Som beskrevet (i afsnit 4.5) har grundfagene organisationsteori, politologi og økonomi dermed en central funktion idet de sigter på at give de studerende forudsætninger for at kunne gennemføre MPM på det tilstræbte niveau.

Af dimittendundersøgelsen fremgår at 55 % i afgørende grad oplever at have haft de nødvendige uddannelsesmæssige forudsætninger for at få det fulde udbytte af undervisningen. Mens 43 % i nogen grad og 2 % i ringe grad mener det var tilfældet. Herunder ses en markant forskel mellem studerende med universitær og ikke-universitær uddannelsesbaggrund. Således oplever studerende med universitær bachelor- eller kandidatuddannelse i højere grad end studerende med ikke-universitære mellemlange videregående uddannelser at have haft de nødvendige uddannelsesmæssige forudsætninger. For så vidt angår de erhvervmæssige erfaringer mener 77 % at disse i afgørende grad er opfyldte. Blot 1 % oplever at have haft utilstrækkelige erhvervmæssige forudsætninger.

#### **4.6.5 Betalingsbaggrund**

For så vidt angår de studerendes betalingsbaggrund er denne alene dokumenteret gennem dimittendundersøgelsen for studerende indskrevet frem til og med 1999. Dokumentationen omfatter således kun tal for de første fire årgange. 67 % af dimittenderne oplyser at uddannelsen er finansieret af arbejdsgiver, 25 % har delt finansieringen med arbejdsgiver, mens 6 % selv har dækket udgifterne.

#### **4.6.6 Vurderinger og anbefalinger**

MPM fremstår som velkonsolideret for så vidt angår optag og studenterbestand. Der er en stabil og solid søgning til uddannelsen, og det faktiske optag er både kvantitativt og kvalitativt tilfredsstillende set i forhold til uddannelsens optagelseskrav samt uddannelsens faglige profil og målsætninger.

Det er positivt at det er lykkedes uddannelsen at reducere frafaldet til et niveau som er lavt tids- og m.v. taget i betragtning. Evalueringsgruppen er enig i uddannelsens vurdering af at en forventningsafklaring gennem relevant og realistisk information i forbindelse med ansøgningen om optag er vigtig i forhold til at sikre et højt gennemførelsesniveau, og at uddannelsens kvalitetsløft her med stor sandsynlighed har haft en positiv indflydelse på det aftagende frafald.

## 4.7 Undervisning og undervisere

### 4.7.1 Undervisningsformer og pædagogiske strategier

MPM betjener sig af forskellige undervisningsformer:

- forelæsning der i selvevalueringsrapporten udlægges som traditionel forelæsning uden afbrydelser, og dialog hvor vidensformidlingen er envejs fra underviser til studerende
- holdundervisning som er en mere dialogorienteret undervisningsform end forelæsning
- projektarbejde som realiseres gennem sommerskole og seminar, studieophold og seminar samt ved udarbejdelse af masterafhandlingen
- vejledning som tilbydes ved projektarbejde
- skriftlige opgaver der defineres som synopsisbaseret eksamen samt seminarbaseret undervisning
- gruppearbejde, ved samme uddannelseselementer som projektarbejde og vejledning.

Studieledelsen fortæller under besøget på uddannelsen at man hurtigt efter uddannelsens start havde gjort en noget overraskende erkendelse. De studerende ønskede en højere grad af forelæsningsbaseret kundskabsformidling, i modsætning til uddannelsens oprindelige idé som var dialogbaseret og case-orienterede undervisningsformer. MPM betjener sig kun i beskeden grad af gruppearbejder, og de er ikke obligatoriske.

Undervisningen i grundfag og valgfag foregår som forelæsninger og holdundervisning. Hovedparten af undervisningen tilstræbes at være dialogorienteret, men samtidig understreges det at de studerendes ønske om faglig "påfyldning" nødvendiggør en stram styring. I nogle fag afbrydes undervisningen ind imellem (men sjældent) af korte gruppearbejder eller af "summemøder" mv. hvor udvalgte fælles cases eller de studerendes egne cases samt udvalgte spørgsmål gøres til genstand for nærmere dialog i mindre grupper af studerende.

MPM tilbyder vejledning hvis grupper ønsker at gennemføre ikke-udbudte valgfag. De studerende tilkendegiver imidlertid at de sparsomme erfaringer der er gjort på den konto, er negative, og man fraråder fremtidige studerende at vælge denne mulighed for undervisning.

På uddannelsesbesøget efterspørger flere studerende mere tid til diskussion i grupperegi. Denne efterspørgsel knytter sig stærkt til dilemmaet mellem mange spændende fagelementer og ønsker om vidensinput på den ene side og så behovet for fordybelse og perspektivering på den anden side. De studerende er dog delte på dette punkt: omtrent halvdelen af de studerende bakker op om at uddannelsen med fordel kunne udvide rummet for fordybelse, refleksion og perspektivering

af det faglige indhold ved at understøtte etableringen af studiegrupper. Den anden halvdel af de studerende finder fagmængden vigtigere eller oplevede ikke sådanne behov.

Den faglige vejledning som uddannelsen tilbyder, opleves af de studerende som relevant og fleksibel. Tilbagemeldingerne på opgaver vurderes at være tilsvarende god. Dog er der betydelig forskel på i hvilket omfang de studerende vælger at benytte sig af muligheden for vejledning. Tidspres bliver angivet som et problem i forhold til at udnytte vejledningstilbuddene. Studieledeelsen vurderer på uddannelsesbesøget at man måske ikke har været gode nok til at fortælle de studerende om vejledningens funktion og betydning. Som en konsekvens heraf fremførte ledelsen at en mulighed for at kvalitetssikre vejledningsaktiviteten kunne være en tydeligere forventningsafklaring og formulering af de studerendes ret til og behov for vejledning.

67 % af dimittenderne er enige i at vægtningen af forskellige undervisningsformer er god. Vedrørende dimittendernes oplevelse af at kunne påvirke fagenes indhold er 26 % af de adspurgte enige og mener de kan påvirke indhold. Knap 54 % finder denne mulighed vigtig. Med hensyn til vejledning er 70 % enige i at projektvejledningen er meget kompetent, og 73 % finder at den er tilfredsstillende. Dette skal ses i sammenhæng med at 98 % finder disse aspekter vigtige.

#### **4.7.2 Holdundervisning og holdtilknytning**

Som beskrevet er holdundervisning den dominerende undervisningsform før fordelingen af de studerende på specialiseringsfag. Disse hold består af en hel årgang og omfatter op imod 40 personer. På uddannelsesbesøget giver ledelsen udtryk for at holdstørrelsen har nået et maksimum i forhold til at kunne fastholde dialog i undervisningen. Til gengæld fremhæver man at holdstørrelsen samtidig sikrer en vis energi på holdet. Underviserne beskriver den aktuelle holdstørrelse som god, men samtidig som et maksimum. De studerende mener at virkningen af holdtilknytningen varierer meget fra hold til hold.

#### **4.7.3 Mobilisering af forhåndskundskaber og gensidig læring**

Af selvevalueringsrapporten fremgår at det er en bærende idé på MPM-studiet at det skal forene teori og praksis, og at det er hensigten at den pædagogik som anvendes, skal stimulere og befrugte denne integration. Samtidig fremhæves det dog at der ofte ikke er tid til den konkrete praksisrefleksion i selve undervisningen da forløbene er meget intensive:

*“Det praksisnære element er i vid udstrækning noget der må finde sted imellem samlingerne som “on-the-job“-iagttagelser den enkelte gør sig gennem studiet.”*

De studerende giver udtryk for en vis ambivalens med hensyn til praksisinddragelsen. På den ene side stiller de klare krav om at undervisningen skal være klart praksisorienteret og gerne relatere

sig til deres egen praksis. På den anden side opleves undervisningstiden som meget knap hvorfor stofgennemgang kan være vigtigere end deltager- og praksisinddragelse. Der er dog enighed om at evnen og muligheden for at relatere uddannelsens indhold til egen praksis – også som "on-the-job"-refleksion – er altafgørende for et vellykket uddannelsesforløb. Udarbejdelsen af synopsis nævnes konkret af de studerende som en god studieform til at indarbejde egne erfaringer i forhold til uddannelsens faglighed.

85 % af dimittenderne mener at inddragelsen af egne erhvervs erfaringer er af stor værdi for udbyttet af undervisningen. 74 % af de adspurgte dimittender finder at inddragelse af de medstuderendes erfaringer er af stor værdi for eget udbytte. 34 % af dimittenderne er uenige i at de studerendes erhvervs erfaringer i høj grad bliver inddraget i undervisningen. Dette skal ses i forhold til at godt 90 % finder dette vigtigt. 53 % af de adspurgte dimittender er enige i at der fra underviserens side bliver gjort særlige foranstaltninger for at inddrage de studerendes erfaringer. 80 % finder dette forhold vigtigt.

#### 4.7.4 Faglige og pædagogiske kvalifikationer i undervisergruppen

Følgende tabel viser fordelingen af undervisere på MPM.

**Tabel 4.7.4a**  
**Personaleforbruget på MPM opgjort i årsværk<sup>5</sup>**

Ansættelse	Stilling	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Intern	Professor	0,43	0,91	1,50	1,38	1,56	1,46
	Lektor	-	0,49	0,82	0,54	0,58	0,50
	Adjunkt	-	-	-	0,06	0,27	0,09
	Docent	-	-	-	-	-	-
Ekstern	Forskere fra andre uddannelsesinst.	0,02	0,11	0,10	0,20	0,18	0,06
	Praktikere/erhvervsrelaterede kvalifikationer	-	0,81	0,71	0,79	0,85	0,59
Årsværk i alt		0,45	2,32	3,13	2,97	3,44	2,70

Kilde: MPM

<sup>5</sup> Årsværksværdien er lav i 1996 da studiet først startede 1. september. Tallene kan variere af forskellige årsager, fx at der vælges færre valgfag et år; at de studerende i større omfang vælger at skrive i grupper hvilket nedbringer vejledningsudgifterne væsentligt; og endelig at ved årsskiftet 1998/1999 sattes normen ned for en undervisningstime (KT) fra 6 til 5.

Som beskrevet (i afsnit 4.4) varetages undervisningsopgaven primært af interne undervisere fra SDU. Ifølge selvevalueringsrapporten lægges der vægt på at underviserne har stor pædagogisk erfaring fra dagstudierne og aftenundervisning af voksne på HD-studiet. Uddannelsens ledelse oplyser at man undtagelsesvis har ladet en ph.d.-studerende med specialviden inden for et særligt emne undervise, men at dette var en undtagelse som krævede opmærksomhed. Ifølge ledelsen er der på den ene side et behov for at sikre at yngre forskere/undervisere med tiden kan indgå på uddannelsen. På den anden side har man erfaring med at yngre undervisere kan have problemer med at leve op til de krav de studerende stiller.

De studerende giver udtryk for at undervisere på MPM dels bør have stor forskningsmæssig erfaring og dels praksiserfaring at supplere den forskningsmæssige viden med. Hertil kommer at de studerende samtidig forventer at underviserne har personlig pondus og robusthed kombineret med engagement og nysgerrighed. Underviserne mener omvendt at de studerende er kritiske, krævende, målrettede og har store forventninger. Ligeledes er de gode til at artikulere forventninger og krav. Hertil kommer at de studerende på MPM kræver mere forberedelse fra underviserside end kandidatstuderende da de ikke er vant til akademisk og metodisk arbejde og er mere praktisk end akademisk orienterede. Traditionelle akademiske diskussioner vanskeliggøres af vedvarende krav om tydelig praksisrelevans.

82 % af dimittenderne er enige i at undervisningen generelt er pædagogisk tilfredsstillende. 73 % vurderer at underviserne under ét er pædagogisk kompetente. Blot 1 % af dimittenderne er uenige i at underviserne under ét er fagligt kompetente.

#### **4.7.5 Sammenhæng mellem undervisning og eksamensformer**

Det er karakteristisk for uddannelsen at hvert fag har sin eksamen. De konkrete eksamensformer gennemgås i afsnit 4.8. Her skal det blot bemærkes at eksaminerne og de tilknyttede skriftlige arbejder både i selvevalueringen og af de studerende fremhæves som en væsentlig mulighed for at inddrage egen praksis eller konkrete empiriske eksempler i uddannelsen i højere grad end det er muligt i de meget intensive undervisningsforløb. Samtidig peger underviserne dog på at systemet med ét fag – én eksamen gør mange studerende meget eksamensfikserede, og at dette går ud over den bredere faglige interesse og vilje til fordybelse i fagene. De studerende oplever de mange eksamener som et pres, men også i positiv forstand. Der bliver dog peget på at de mange enkeltstående eksaminer ikke rummer meget plads til tværfaglighed.

#### **4.7.6 Principper for it**

MPM har ikke formuleret en strategi for inddragelse af it i undervisningen. Af selvevalueringsrapporten fremgår det at de studerende har adgang til opkobling på fakultetets netværk i samme omfang som fakultetets andre studerende, at der tilbydes chatfora, og at der henvises til net-

opslagstavler. De MPM-studerede har som de første studerende under fakultetet, modtaget tilbud om at anvende pc'er ved skriftlige eksaminer.

På besøget lagde hverken de studerende eller ledelsen stor vægt på it i undervisningen. Af dimittendundersøgelsen fremgår det at mens 33 % er enige i at uddannelsesstedets it-faciliteter er af høj kvalitet, finder dobbelt så mange det vigtigt. Kun 20 % er enige i at it indgår som et naturligt element i undervisningen, mens 58 % finder dette vigtigt.

#### **4.7.7 Vurderinger og anbefalinger**

Den undervisningsmæssige tilgang på MPM er i god overensstemmelse med uddannelsens formål og profil. Undervisningsgruppens sammensætning, herunder den høje andel af professorer og erfarne forskere, er positiv og viser at uddannelsen lever op til sin egen hensigt og de studerendes krav om at møde erfarne og anerkendte forskere. Samtidig afspejler undervisningen i praksis uddannelsens ambitioner med hensyn til fagmængde. Med det givne omfang giver fagmængden så koncentrerede forløb at der dårligt er tid til både en tilstrækkelig fagspecifik stofgennemgang og til inddragelse af og refleksion over cases, de studerendes egne erfaringer eller anden faglig perspektivering. Dette skal ses i sammenhæng med den tidligere vurdering af risiko for fagtrængsel. I den forstand er der tale om en vanskelig balancegang for uddannelsen.

*Evalueringsgruppen anerkender at de studerende og dimittenderne under ét er tilfredse med uddannelsen og dens undervisning. Ud fra kombinationen af de studerendes ambivalens mht. graden og vigtigheden af praksisinddragelse og dimittendundersøgelsens resultater på samme område anbefales det dog at uddannelsen overvejer om den nuværende strategi med størst vægt på "påfyldning" er optimal. Evalueringsgruppens vurdering er at uddannelsen ville nyde godt af at undervisningen i højere grad rummer refleksions- og perspektiveringsmuligheder, teoretisk såvel som praktisk. I den forbindelse kan det fremhæves at en styrket fælles praksisrefleksion ikke blot mellem, men på studiesamlinger, kan øge de studerendes chancer for at nyde godt af den erfaringsmæssige bredde et MPM-hold repræsenterer. Her er de tidligere anbefalinger om fagdimensionering, refleksionsgrupper mv. igen relevante.*

*Evalueringsgruppen er desuden enig i uddannelsens behovsanalyse vedrørende behovet for videreudvikling af den faglige vejledningsindsats. Herunder vil en realisering af forslaget om styrket forventningsafklaring samt oplysning om "ret og pligt" i forbindelse med vejledning være vigtige skridt og sikre bedre rammebetingelser så de studerende ikke oplever et tidspres der gør at de fravælger den vigtige vejledning.*

## 4.8 Afprøvning og eksaminer

### 4.8.1 Eksaminer og eksamensformer

På MPM gennemføres der eksaminer i alle fag umiddelbart efter fagenes afslutning. Man benytter en række forskellige eksamensformer som ifølge selvevalueringsrapporten hver især er tilpasset de enkelte fag og moduler såvel som uddannelsen som helhed. Konkret anvendes både skriftlige eksaminer, mundtlige eksaminer og mundtlige eksaminer på baggrund af synopser og seminarer. Af uddannelsens fagbeskrivelser fremgår det hvordan eksamensformerne er knyttet til de enkelte fag. Bedømmelse på baggrund af eksaminer sigter på de studerendes forståelse og mestring af elementerne. I forhold til de dele af uddannelsen hvor tværfaglighed er specielt fremhævet - seminararbejdet i forbindelse med sommerskole og studieopholdet i udlandet samt masterafhandlingen - fokuserer bedømmelsen også på integrationen af de faglige elementer.

Eksamensintensiteten er et særligt element af MPM. Hensigten er at eksaminerne skal virke stimulerende på opnåelsen af uddannelsens mål ved at skabe overblik og fungere som feedback for både studiet og den studerende i forhold til at sikre at niveauet og forløbet er ønskeligt. Blandt underviserne bliver det på den ene side fremhævet at de mange eksaminer har en disciplinerende virkning, men at de på den anden side også kan skabe en problematisk eksamensfiksering blandt de studerende. Herved flyttes efter undervisernes opfattelse de studerendes fokus fra faglig fordybelse i uddannelsen i retningen af kravene ved den efterfølgende eksamenssituation. De studerende udtrykker tilfredshed med eksaminernes antal og form hvilket korresponderer med dimittenternes holdninger. Dimittenterne mener gennemgående at eksamensformerne er lærerige. Adspurgte om der er god information på forhånd om kravene ved eksaminer, mener 34 % af dimittenterne dog ikke at det er tilfældet.

### Masterafhandlingen

Masterafhandlingen gennemføres som afslutning på MPM på fjerde semester over et forløb på fem måneder. Formålet med masterafhandlingen fremgår af uddannelsens fagbeskrivelser. Heri hedder det bl.a. at den studerende skal demonstrere selvstændig evne til at indkredse og afgrænse en tværfaglig problemstilling, skal gennemføre en empirisk og/eller teoretisk undersøgelse samt kritisk analyse på baggrund heraf. Den afsluttende masterafhandling skal være tværfaglig og demonstrere det overblik og den indsigt der er opnået gennem studieforløbet. Ifølge selvevalueringsrapporten får den studerende herigennem mulighed for at undersøge, belyse og bearbejde en udvalgt problemstilling til bunds under inddragelse af alle relevante metodiske og teoretiske indsigter. Uddannelsen medgiver at det er en individuel oplevelse hvorvidt og hvordan studiet udgør et samlet hele, eller om der er elementer som i mindre grad er integrerede.

MPM udlægger konkret kravet om tværfaglighed i masterafhandlingen som et krav om at der skal indgå teoretiske perspektiver fra mindst to fag heri. Hertil kommer en række konkrete formkrav til masterafhandlingen. Afhandlingen kan udarbejdes alene eller i grupper a max fire personer, og den skal have et max omfang på 70-80 sider for enkeltstuderende og 30-40 sider pr. person i grupper. Afhandlingen bedømmes ved en mundtlig eksamen.

Censorrepræsentanterne vurderer at masterafhandlingerne gennemføres på et højt niveau. Som et karakteristikum ved MPM nævnes at de studerende i overvejende grad er empirisk orienterede, og at afhandlingernes teoretiske elementer typisk er relativt mindre veludviklet end på beslægtede kandidatuddannelser. Hertil kommer at afhandlingerne typisk er tæt knyttet til problemer eller temaer med relevans for de studerendes egne ledelsesmæssige opgaver.

97 % af dimittenderne finder udarbejdelsen af masterafhandlingen relevant, mens 93 % finder at de har fået et stort udbytte heraf. 95 % synes at udarbejdelsen af afhandlingen har været en lærerig proces.

#### **4.8.2 Censorkorps**

MPM benytter sig af det erhvervsøkonomiske censorkorps. Herunder anvendes to principper i forbindelse med de konkrete valg af censorer. For det første skal censorerne skal have et godt kendskab til studiet og til det der eksamineres i, mens de for det andet ikke må eksaminere for mange gange i træk med samme underviser.

Uddannelsen vurderer selv at principperne fungerer efter hensigten, ligesom man oplever tilfredshed med det erhvervsøkonomiske censorkorps. Dog efterspørger studieledelsen en større fleksibilitet med hensyn til at udpege censorer med særlige indsigter i den offentlige sektor, ideelt set med særlige erfaringsmæssige forudsætninger for at fungere på masteruddannelser. Ledelsen udtrykte på besøget en opfattelse af at det nuværende censorkorps måske er for snævert i forhold til MPMs faglige profil hvorfor man har søgt om at måtte benytte statskundskabsuddannelsens censorkorps. En censor giver tilsvarende udtryk for at de studerende sætter pris på at censorerne kan matche de studerende både fagligt og ledelseserfaringsmæssigt.

De adspurgte censorrepræsentanter tilkendegiver dog at samarbejdet med MPM er tilfredsstillende, ligesom de ingen ændringsforslag har hertil.

#### **4.8.3 Niveausikring**

Det faglige niveau sikres ifølge selvevalueringen gennem undervisningen og vejledningen samt gennem en udmelding af kvalitetsniveau og krav for de enkelte eksaminationer til både studerende, eksaminatorer og censorer. Det fremgår også at en til fire studerende hvert år dumper i faget

økonomi og en til to studerende i fagene organisation og politologi. Selvevalueringsrapporten udlægger dét at MPM lader studerende dumpe, som et udtryk for at studiet ikke går på kompromis med det faglige niveau. Herunder fremhæves det dog at det er yderst sjældent at studerende dumper i forbindelse med forsvaret af masterafhandlingen.

Studieledelsen og underviserne på MPM vurderer at dimittenderne ikke opnår samme teoretiske niveau som kandidatstuderende, men at de til gengæld når længere i en praktisk forståelse. Underviserne mener at det af og til i udarbejdelsen af masterafhandlingen kan være svært at fastholde de studerendes interesse for de teoretiske aspekter og at nå teoretisk dybde. De studerende er overvejende orienteret mod det praktiske og har ikke samme metodiske og akademiske træning som studerende på kandidatuddannelser. De adspurgte censorrepræsentanter afspejler i det store og hele studieledelsens og undervisernes synspunkter. De tilkendegiver således at de studerende er karakteriseret ved at have langt større praktiske erfaringsbaser samt ved at være mere facitorienterede og knap så teorikritiske som kandidatstuderende. Censorrepræsentanterne vurderer at de fleste studerende når et højt fagligt niveau.

I perioden fra 1998 til 2001 var de studerendes gennemsnitskarakter for masterafhandlingen 8,6. I relation hertil viser dimittendundersøgelsen at 96 % vurderer at det faglige niveau på MPM er højt. Overfor dette ses at ligeså mange oplever det faglige niveau som tilfredsstillende.

#### **4.8.4 Vurderinger og anbefalinger**

Studerende på og dimittender fra MPM er i høj grad er tilfredse med uddannelsens brug af eksaminer. Eksamensintensiteten er dog stor og kan betragtes som problematisk i forhold til at opnå faglig fordybelse, jævnfør undervisernes påpejning af risikoen for en u hensigtsmæssig eksamensfiksering. Dette skal ses i lyset af de mange fag og den relativt store vægt på "påfyldning" (se afsnit 4.5).

*Evalueringsgruppen anbefaler derfor at uddannelsen for det første genovervejer fordele og ulemper ved den valgte model med eksaminer knyttet til hvert enkelt fag og for det andet og mere konkret om en reduktion i antallet af eksaminer vil kunne have positive effekter.*

Eksamensintensiteten knytter desuden an til udfordringer relateret til at skabe faglig integration på uddannelsen. Evalueringsgruppen er ikke overbevist om at eksamensintensiteten knyttet til de mange enkeltfag på MPM udgør den mest hensigtsmæssige forberedelse til at udarbejde masterafhandlingen. Dette kan ses i forhold til dels uddannelsens eksplicite krav om tværfaglighed, dels hensigten om at seminararbejdet sammen med masterafhandlingen skal skabe faglig integration på uddannelsen. Gennemgangen af de udleverede eksempler på masterafhandlinger giver ikke anledning til at denne problemstilling kan ignoreres.

*Med henblik på at skabe endnu bedre vilkår for faglig integration i masterafhandlingen anbefaler evalueringsgruppen derfor at uddannelsen overvejer om der bør lægges flere tværfaglige eller fagintegrerende eksamenselementer ind tidligere i studieforløbet. Dette kunne styrke de studerendes forudsætninger for at gennemføre masterafhandlingen i overensstemmelse med uddannelsens målsætning om tværfaglighed.*

Evalueringsgruppen fæstner desuden opmærksomhed ved at 34 % af dimittenderne er uenige i at forhåndsinformationerne forud for eksaminer er god, mens 96 % vurderer at den er vigtig.

*Det anbefales derfor at uddannelsen efter inddragelse af de studerende og eventuelt dimittender genovervejer konkret hvilken information de studerende har brug for forud for eksaminer.*

Evalueringsgruppen er desuden enig i studieledelsens vurdering af behovet for fleksibilitet i forhold til at kunne udpege censorer med særlige kompetencer i forhold til de masterstuderende (se kapitel seks for evalueringsgruppens anbefaling om at der etableres et særligt mastercensorkorps).

Med hensyn til niveau og niveausikring så peger videreuddannelsessystemet for voksne på kandidatuddannelser som et niveaumæssigt pejlemærke for masteruddannelser, samtidig med at det fremhæves at masteruddannelserne har væsentlige særtræk. Evalueringsgruppen har gennemgået masterafhandlinger for hver af de evaluerede masteruddannelser og deler undervisernes og censorernes indtryk af at afhandlingerne er relativt stærke i fremstilling og refleksion af empiri, men relativt svage i den selvstændige og analytiske behandling af teori. Den samlede vurdering er at forskellene mellem masterafhandlinger og kandidatafhandlinger er så markante at en direkte niveausammenligning er problematisk. Problematikken vedrører ikke alene MPM, men er qua fælles rammebetingelser gennemgående for alle tre evaluerede masteruddannelser. Derfor ønsker evalueringsgruppen ikke at udfolde problemkomplekset yderligere i forhold til MPM, men knytter i det tværgående kapitel seks uddybende kommentarer til niveaumæssig indplacering.

## **4.9 Studiemiljø og netværk**

### **4.9.1 Studiemiljø**

Uddannelsen er fysisk placeret i tilknytning til det ene af de MPM-relaterede forskningsmiljøer, Institut for Statskundskab. Ifølge selvevalueringssrapporten er det en styrke for uddannelsen at de studerende på institutionen har mulighed for at møde undervisere i miljøet. Det vurderes også som en styrke at undervisningens afvikling over fredage og lørdage muliggør kontakt med undervisere samt både social og faglig kontakt mellem de studerende. Der er etableret læse- og køregrupper etc., og uddannelsens studiegrupper fungerer som geografiske-, person- og interessenet-

værk. Endelig lægger selvevalueringsgruppen vægt på at den faglige koordinator og den ledende sekretær er synligt til stede i forbindelse med undervisningen.

Som beskrevet (i afsnit 4.7) er der imidlertid betydelig forskel på i hvilken grad de studerende faktisk anvender studiegrupper. En variation som ifølge de studerende er affødt af stort tidspres. Alligevel efterspørger flere studerende at uddannelsen i højere grad end nu understøtter dannelsen af sådanne grupper mere aktivt. 93 % af dimittenderne er enige i at der er et velfungerende socialt miljø på studiet, hvilket næsten lige så mange finder vigtigt. 80 % er enige i at studieledelsen gør sit bedste for at fremme et godt studiemiljø.

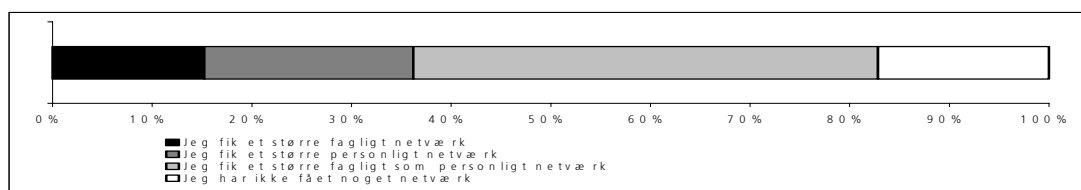
#### 4.9.2 Dimittendnetværk

Uddannelsen har ifølge selvevalueringen ambition om at støtte dannelsen og vedligeholdelsen af studenternetværk. Hvert år indbydes et par gange til særlige arrangementer som muliggør at dimittender kan møde hinanden igen omkring studiet og fagligt relevante aktiviteter. Disse knytter sig typisk til aktiviteter på SDU der af andre grunde er interessante for dimittenderne, fx udenlandske forsker- eller forelæsesbesøg. Hertil kommer heldagskonferencer lavet særligt for MPM. Desuden modtager dimittender fakultetets generelle alumneblad. Som et nyt tilbud kan dimittender følge valgfag med senere årgange mod deltagerbetaling hvilket fremhæves af de studerende som både positivt og attraktivt.

De studerende giver udtryk for at MPM i nogen udstrækning er et individualistisk studium hvor den enkelte selv aktivt må opsøge netværksdannelse. Netværksdannelsen er svag og kan reelt udeblive. Nogle studerende ønsker en mere aktiv og bevidst understøttelse af netværksdannelsen blandt de studerende fra studieledelsens side, jævnfør det nævnte ønske om etablering af studie- eller refleksionsgrupper. Nedenstående figurer illustrerer MPM dimittendernes faglige og sociale netværk:

**Figur 4.9.2a**

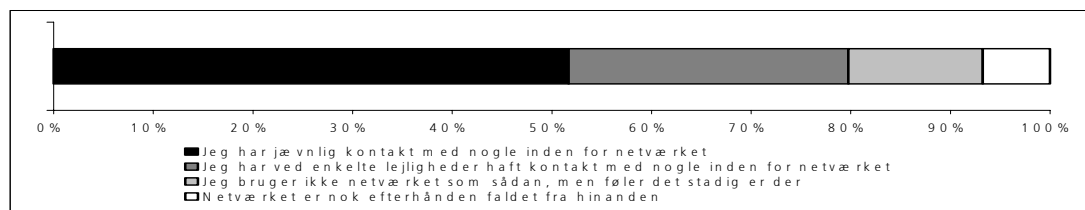
**"I hvilket omfang har masteruddannelsen givet dig et større netværk?" (n=105)**



Kilde: Dimittendundersøgelsen

**Figur 4.9.2b**

**"I hvilket omfang har du stadig kontakt med dit netværk af medstuderende?" (n=89)**



Kilde: Dimittendundersøgelsen

Det ses at hovedparten af dimittenderne har skabt et større netværk gennem uddannelsen, og at en betydelig del fastholder kontakten til netværket efter dimissionen. Adspurgt om studieledelsens indsats for at styrke netværksdannelsen mellem de studerende er 66 % af dimittenderne enige at den er tilfredsstillende, mens 82 % mener at en sådan indsats er vigtig.

### 4.9.3 Uddannelsens faglige netværk

MPM har som institution og i kraft af sine undervisere et omfattende fagligt relevant netværk i både indland og udland. Uddannelsen har desuden et netværk til diverse offentlige myndigheder og interesseorganisationer samt til nationale og internationale forskningsnetværk omkring sine tre forskningsmiljøer. Herunder fremhæves i selvevalueringsrapporten at Syddansk Universitet i 2001 var vært ved en international forskningskonference. Den blev afholdt i regi af The International Public Management Network som samlede forskere fra hele verden, og hvis tema var Erfaringer med Midcareer Masterprogrammer.

MPM har fra starten valgt ikke at etablere et råd af eksterne interessenter. Selvevalueringsrapporten fremhæver at der i stedet er løbende dialog med særligt centrale eksterne interessenter gennem inddragelse af disse i censorkorpset og gennem studiets eksterne netværk, herunder forsknings- og konferenceaktivitet. MPM ser desuden en række muligheder i allerede eksisterende og i potentielle samarbejder mellem beslægtede danske masteruddannelser. Disse samarbejder kunne ifølge studieledelsen omfatte forhold som udveksling af undervisere, fælles censorkorps og fælles pædagogiske udviklingsarbejder.

### 4.9.4 Uddannelsens samspil med udbyderinstitutioner i forhold til studiemiljø

Som beskrevet (i afsnit 4.4) er MPM blevet til i og opbygget omkring forskningsmiljøer vedrørende offentlig organisation, politik og forvaltning med særlig fokus på det kommunale og amtskommunale niveau samt vedrørende det sundhedsfaglige område med særlig fokus på sundhedsøko-

nomi m.v. Disse er endvidere senere i studiet suppleret med særlig kompetence inden for uddannelsesområdet. Også i fag som ikke varetages af disse forskningsmiljøer, fremhæves det at undervisningen er forskningsforankret.

#### **4.9.5 Vurderinger og anbefalinger**

Ambitionen om at sikre et studiemiljø som hovedparten af de studerende finder velfungerende, er positiv. Tilsvarende er uddannelsens netværksrelaterede aktiviteter for studerende og dimittender velfungerende og værdifulde. Særligt dimittendernes mulighed for mod deltagerbetaling at følge undervisning på valgfag ses som en innovativ mulighed for vedvarende ajourføring af de erhvervede kompetencer og af relevante faglige og sociale netværk. Dog ses muligheder for forbedringer. MPM bør tage det alvorligt at nogle studerende oplever uddannelsen som for individualistisk. I forhold til fagintensiteten og en perifær brug af grupper i undervisningen kan det være vanskeligt for de studerende som måtte ønske det, at finde tid og overskud til derudover at mødes i refleksions- eller studiegrupper. Forskellen i dimittendundersøgelsen vedrørende studieledelsens bidrag til netværksdannelse (66 %) og vigtigheden heraf (82 %) kan fremhæves.

De studerende har i nogen grad modsatrettede ønsker og forventninger til uddannelsen. Herunder ses særligt dilemmaet mellem på den ene side ønsker om styrkede sociale aspekter og netværksrelationer og på den anden side stærke krav om intensiv vidensformidling samt en generel oplevelse af at være presset til det yderste af samtidige hensyn til uddannelse, job og familie. MPM må derfor overveje hvordan eventuelle refleksions- og studiegrupper bør indgå i forhold til undervisningsaktiviteten, eventuelt om grupperne hensigtsmæssigt kan integreres heri.

Flere studerende arbejder i projektgrupper i forbindelse med studieopholdet i udlandet og i forbindelse med arbejdet med masterafhandlingen. Dette sker efter anbefaling fra studiet, men grupperne er som beskrevet ikke obligatoriske. Evalueringsgruppen er enig med uddannelsen i at obligatoriske projekt- eller studiegrupper ikke er den rigtige vej frem. Omvendt kan projektgrupperne være centrale i forhold til de studerendes behov for faglige og sociale netværk.

*Evalueringsgruppen anbefaler at studieledelsen undersøger hvilke tiltag der kan tages for i højere grad at imødekomme studerendes ønsker om at få styrket den sociale og faglige netværksdannelse. En mere aktiv understøttelse af frivillige refleksions- og studiegrupper som foreslået af de studerende, kan være en vej frem der respekterer de studerendes forskellige behov. Det anbefales videre at uddannelsen overvejer om gruppernes sociale og faglige betydning bliver tydeligt nok formidlet til de studerende i projektgruppesammenhæng samt om uddannelsen er tilstrækkelig aktiv med hensyn til at understøtte etableringen af projektgrupper.*

## 4.10 Organisation, økonomi og faciliteter

### 4.10.1 Placering af fagligt, pædagogisk og administrativt ansvar

MPM er organisatorisk placeret som en del af Det Samfundsvidenskabelige Fakultet og underlagt Studienævn for Åben Uddannelse. Den løbende kontakt til fakultetsråd og studienævn varetages af programkoordinator og den ledende sekretær. I studienævnets arbejde deltager såvel programkoordinator som den ledende sekretær og studerende fra MPM og/eller andre uddannelser under åben uddannelse. Den daglige ledelse varetages tilsvarende af programkoordinator i samarbejde med den ledende sekretær. Alle væsentlige ændringer diskuteres først uformelt med de studerende og dernæst i gruppen af undervisere. Ofte er denne gruppe blevet suppleret med studenterrepræsentanter og med censorer. Når ændringer har krævet studienævnets godkendelse, er de altid blevet sanktioneret her. Det faglige og pædagogiske ansvar påhviler det institut hvor den pågældende underviser er ansat, samt naturligvis studienævn, programkoordinator og den enkelte underviser.

### 4.10.2 Samspil med udbyderinstitutionen og fagmiljøer

Ifølge selvevalueringsrapporten blev uddannelsen etableret som en del af fakultetets overordnede strategiske planlægning, og MPM er stadig et af fakultetets satsningsområder. MPM har ifølge samme fungereret som model for andre uddannelser og som spydspids for den senere etablering af diplomuddannelser på SDU. Uddannelsen nyder ifølge selvevalueringsrapporten fakultets velvilje og er kun blevet mødt med konstruktiv feedback på ideer i såvel fakultetsråd som studienævn. Studieleledelsen finder dog ikke samarbejdet med universitetet om lokaleforhold fuldt tilfredsstillende. Studieleledelsen efterspørger således særlige lokaler for masteruddannelser som svarer til denne særlige og højt betalende gruppe af studerende. Ligeledes burde andre forhold vedrørende rengøring, kantinefaciliteter mv. ifølge selvevalueringsrapporten indgå i en bedre pakkedløsning for masteruddannelser.

### 4.10.3 Teknisk-administrativ støttefunktion

Personalet i MPM's teknisk-administrative støttefunktion, studiesekretariatet, har været med siden uddannelsens start. Studiesekretariatet giver udtryk for at kvalitetsniveauet på MPM skal være i orden, og at manglende professionalisme vil medføre et dårligt billede af universitetet. Ambitionen om et højt kvalitetsniveau synes at være realiseret. 99 % af dimittenderne mener at der er en god koordination af praktiske forhold (lokaleændringer, aflysninger etc.), hvilket ligeså mange finder vigtigt. På uddannelsesbesøget faldt rosende ord fra både studerende og undervisere om studiesekretariatets hurtighed, effektivitet og professionalisme.

#### **4.10.4 Økonomisk soliditet og gennemsigthed**

I 2001 udgjorde udgifterne til MPM cirka 3.35 mio. kr. Deltagerbetalingen for en uddannelse er i år 2002 på 98.000 kr. plus cirka 15.000 kr. til materiale samt 15.000 kr. til udlandsophold. Til deltagerens betaling kommer desuden eventuelle transport- og overnatningsudgifter. Herudover modtager SDU et offentligt tilskud i form af et uddannelsesstaxameter på 18.900 kr. samt et bygningstaxameter på 1.700 kr. Begge taxametre tildeles pr. årsstuderende på MPM.

MPM indgår i Det Samfundsvidenskabelige Fakultets samlede portefølje af uddannelses tilbud, og det er det Samfundsvidenskabelige Fakultet der stiller ressourcer til rådighed for afvikling af uddannelsen. Deltagerbetalingen går tilsvarende til fakultetet. Uddannelsen er således ikke økonomisk selvstændig og har ikke egen økonomisk dispositionsret. Fakultetet ansøges om midler til konkrete initiativer og har hidtil været positivt indstillet over for uddannelsen.

Der udarbejdes ikke et selvstændigt regnskab for uddannelsen. Fakultetet regnskabsfører dog alle driftsudgifter på et særligt analysenummer for uddannelsen, ligesom man løbende beregner lønudgifterne. Fakultetet og studieledelsen giver udtryk for at det samlede ressourcegrundlag er tilfredsstillende.

Af en økonomisk oversigt sendt til EVA fremgår det, at uddannelsens økonomiske aktivitetsniveau er øget gennem årene, og at uddannelsen i løbet af sin levetid har produceret et stadigt voksende økonomisk overskud.

#### **4.10.5 De fysiske rammer og faciliteter samt fagrelevante faciliteter**

MPM er fysisk placeret i samme bygning som Institut for Statskundskab uden for Campus, men afventer en snarlig tilbageflytning hertil. Uddannelsens undervisningslokale vurderes af selvevalueringsgruppen at være uhensigtsmæssigt dimensioneret. Studiets placering væk fra Campus har tvunget MPM til at nytænke forbindelserne til henholdsvis fakultetets it-faciliteter, universitetsbibliotek, studenterboghandel samt sekretariatsbetjening. De studerende har adgang til opkobling på fakultetets it-netværk i samme omfang som fakultetets øvrige studerende. Der er desuden etableret chatfora, og der henvises til net-opslagstavler.

Universitetsbiblioteket introducerer de studerende til litteratursøgning på nettet. Studenterboghandelen får hvert semester besked om hvilke fag den studerende skal læse, hvorefter den studerende automatisk modtager semestrets litteraturpakke. Sekretæren er i starten af undervisningsforløbet til stede både fredag og lørdag, senere kun fredag, og udfylder dermed en vigtig rolle som det faste forbindelsesled til alle instanser på universitetet. Kantinefaciliteterne beskrives i selvevalueringsrapporten som acceptable.

63 % af de adspurgte dimittender er enige i at der er gode lokale- og undervisningsfaciliteter, mens 96 % finder at dette er vigtigt.

#### **4.10.6 Studievejledning**

Al henvendelse fra kommende og nuværende studerende om alle studietekniske spørgsmål håndteres af studiesekretariatet. Denne organisering har ifølge selvevalueringsrapporten til formål at sikre at informationen fra universitetets side bliver ensartet over for de studerende, og at studiesekretariatet samtidig hele tiden er ajour med hvad der rører sig blandt de studerende. Studiesekretariatet giver studievejledning til både kommende og nuværende studerende. Ved faglige spørgsmål henvises typisk til fagkoordinator. Ved personlige spørgsmål tages der som regel kontakt til de medstuderende og til de undervisere som den enkelte studerende har en tættere relation og tillid til. MPM har valgt ikke at etablere en formaliseret studievejledning med faglige vejledere som det kendes fra dagstudierne, med den begrundelse at denne form for vejledning anses for overflødig i forhold til MPM-studerende.

På uddannelsesbesøget fandt nogle studerende dog som tidligere nævnt at oplysning og vejledning forud valg af specialiseringsfag kan styrkes.

#### **4.10.7 Vurderinger og anbefalinger**

Det bemærkes at uddannelsens studieadministration af samtlige aktørgrupper involveret i MPM's evaluering beskrives som eksemplarisk. Uddannelsens samspil med det samfundsvidenskabelige fakultet og særligt Institut for Statskundskab fremstår som et aktiv. Herunder deler evalueringsgruppen studieledelsens opfattelse af at et øget samarbejde med andre masteruddannelser på SDU kan medvirke til at fremme relationen til selve universitetet. Studieledelsens ønske om bedre dimensionerede undervisningslokaler er forståeligt og de nye faciliteter vurderes i højere grad at matche uddannelsens behov.

På baggrund af de udleverede oplysninger vurderes uddannelsen som økonomisk solid, og at der i store linjer er gennemsigtighed i uddannelsens økonomi. Oplysningerne giver ikke speciel indsigt i indtægternes videre allokering, men der ses ingen grund til andet end at tage studieledelsens tilkendegivelser til efterretning.

I relation til studieledelsens analyse af behovet for studievejledning bør uddannelsen være opmærksom på det omtalte behov for en videreudvikling af oplysning og vejledning i forbindelse med valg af specialiseringsfag (se afsnit 4.5).

*Evalueringsgruppen anbefaler derfor at uddannelsen drøfter om rammerne for information og vejledning i forbindelse med valg af specialiseringsfag giver de studerende tilstrækkelige forudsæt-*

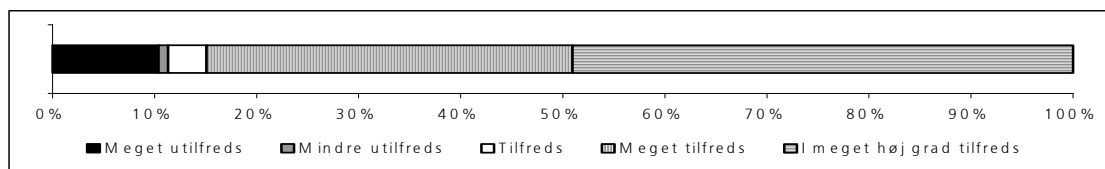
ninger for at træffe velinformerede valg. Det kan i den forbindelse overvejes om der skal afsættes særlige vejlederressourcer i forbindelse med valg af specialiseringsfag.

## 4.11 Målopfyldelse og værditilvækst

### 4.11.1 Værditilvækst for studerende og dimittender

Dimittendundersøgelsen tegner et billede af de studerendes værditilvækst efter gennemført MPM. Som det fremgår af nedenstående figur er langt hovedparten af dimittenderne meget tilfredse med uddannelsen. 11 % er utilfredse.

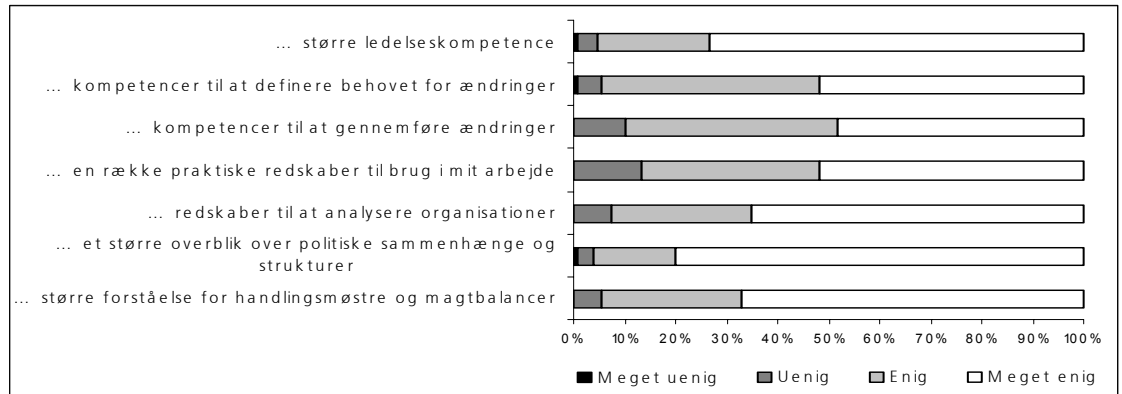
**Figur 4.11.1a**  
"Hvor tilfreds er du alt i alt med din masteruddannelse?" (n=106)



Kilde: Dimittendundersøgelsen

Bag disse overvejende positive vurderinger af MPM ligger en række mere konkrete oplevelser af udbytte. For så vidt angår faglig værditilvækst giver dimittenderne udtryk for følgende:

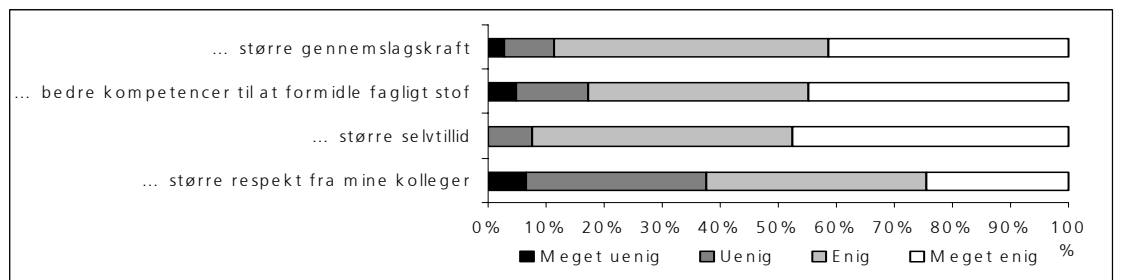
**Figur 4.11.1b**  
**"Masteruddannelsen har fagligt givet mig?" (n=105/106/106/106/106/106)**



Kilde: Dimittendundersøgelsen

Dimittenderne tilkendegiver samtidig hvor vigtig de finder den enkelte kompetence. Heraf fremgår det at samtlige kompetencer overvejende bliver vurderet som vigtige. Det kan fremhæves at den relative topscorer er "større ledelseskompetence" som samtlige dimittender finder vigtig. På det mere personlige og generelle plan tilkendegiver dimittenderne følgende:

**Figur 4.11.1c**  
**"Masteruddannelsen har personligt og generelt givet mig?" (n=104/105/105/106)**



Kilde: Dimittendundersøgelsen

"Større gennemslagskraft" bliver af dimittenderne vurderet som den vigtigste af ovenstående fire kompetencer. Blandt de åbne svar kan nævnes at MPM har medført optræning i koncentreret studie, større personligt overskud, generel samfundsforståelse, større indsigt i en anden verden og

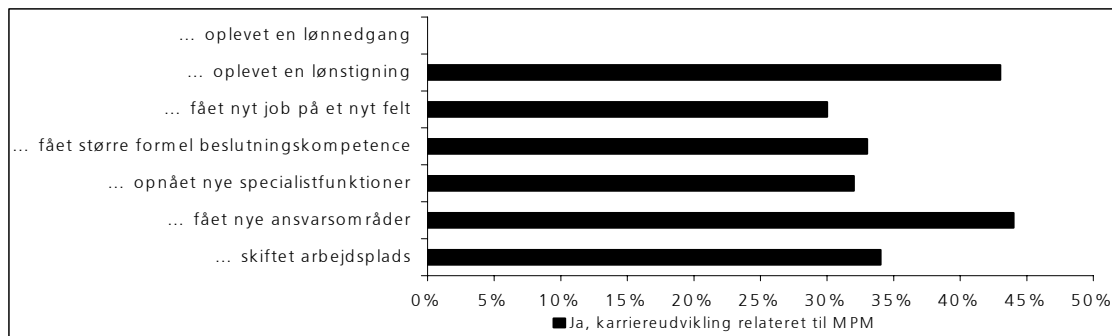
viden om andre fagområder, viden om at arbejde strategisk i en offentlig organisation samt tro på at man gør en forskel.

#### 4.11.2 Karriereudvikling

Et andet perspektiv på værditilvækst er betydningen af uddannelsen i forhold til karriereudvikling. MPM har ifølge dimittenderne medført følgende erhvervsrelaterede udviklinger:

Figur 4.11.2a

#### Karrieremæssige forandringer som en konsekvens af MPM (n=98/100/102/100/97/100/103)



Kilde: Dimittendundersøgelsen

#### 4.11.3 Aftagervurdering

Aftagerundersøgelsen peger på at dimittenderne gennem uddannelsen har opnået:

- en styrkelse af interesse for og indsigt i det politiske system og politiske processer
- en teoretisk forståelse af organisationer og beslutningsprocesser
- øgede kvalifikationer i forhold til deltagelse i og ledelse af udviklingsprojekter fra start til slut
- øgede kvalifikationer i forhold til at indgå i dialog med ledelse og medarbejdere
- en styrket ledelsesforståelse.

Det understreges dog at det kan være svært at se et konkret resultat da de pågældende medarbejdere i forvejen typisk var meget velkvalificerede. På den anden side fremhæver aftagerrepræsentanterne dog også forhold som taler imod at sende en medarbejder på MPM:

- for det første er der tale om en langvarig proces hvor gevinsten ikke udløses prompte
- for det andet repræsenterer uddannelsen en stor økonomisk udskrivning

- for det tredje trækker den arbejdsressourcer ud af virksomheden i uddannelsesperioden
- for det fjerde kan der være et dilemma mellem kompetenceudvikling og fastholdelse af medarbejderen som har fået forøget markedsværdi. En aftagerrepræsentant problematiserer om arbejdsgivere altid er gennemtænkte og strategiske nok i deres uddannelsespolitik.

Det skal understreges at det generelle billede fra aftagerundersøgelsen er at arbejdsgiverne sjældent har klare ønsker eller forventninger til medarbejderens kompetenceudvikling i relation til en MPM. Finansieringen af en masteruddannelse kan også ses som en del af en fastholdelsesstrategi over for en værdsat medarbejder. Dette kan være en del af årsagen til at aftagerne ikke giver udtryk for meget kontante vurderinger af forventningsopfyldelse eller værditilvækst.

#### **4.11.4 Vurderinger og anbefalinger**

Det vurderes at MPM i høj grad bibringer de studerende den værditilvækst som uddannelsens faglige profil og formål stiller i udsigt, og som de studerende forventer og ønsker. Overordnet tegner både dimittender og studerende et billede af stor tilfredshed med uddannelsen og med det faglige og personlige udbytte heraf, og det bemærkes at der i dimittendundersøgelsen tilkendegives stor værditilvækst på mange dimensioner.

Det er beklageligt at aftagerne er usikre over for hvilken værditilvækst uddannelsen giver. Herunder bør uddannelsen ikke blot bruges som led i en fastholdelsesstrategi, men som i en bevidst kompetenceudviklingsstrategi så uddannelsens - og ikke mindst dimittendernes - praktiske potentiale kan realiseres. Det kræver at aftagerne har viden om uddannelsernes profil og indhold og sætter fokus på behov for øget dialog mellem uddannelsen og arbejdsgivere. Dette skal ses i lyset af at evalueringsgruppen anbefaler en intensiveret kontakt til netop aftagerfeltet (se afsnit 4.12).

*Evalueringsgruppen anbefaler at uddannelsen videreudvikler kontaktfladen mellem uddannelsen, de studerende og arbejdsgiverne så man kan få en mere effektiv udnyttelse af de nyerhvervede kompetencer, til glæde for både den enkelte dimittend og for aftagervirksomheden som begge investerer betragtelige ressourcer i uddannelsesforløbet.*

## **4.12 Kvalitetssikringsorganisation**

### **4.12.1 Kvalitetssikring på uddannelsen**

MPM karakteriserer sig selv som en responsiv uddannelse præget af forandringsvillighed. Selvevalueringssrapporten tegner samtidig et billede af en uddannelse som vurderer at have et solidt koncept. Studieleledelsen fremhæver at uddannelsens overordnede vision, profil og målsætning kun er

ændret marginalt siden uddannelsens start i 1996. Kun uddannelsens delelementer er blevet justeret og tilpasset. Selvevalueringsrapporten angiver hvordan MPM bliver kvalitetssikret:

- uddannelsens faglige profil, formål og målsætninger vurderes og kvalitetssikres løbende gennem forskellig feedback; evalueringer, mundtlige tilbagemeldinger af generel karakter og i forhold til særlige hændelser eller erfaringer i uddannelsen.
- uddannelsens struktur og tilrettelæggelse tilpasses og justeres løbende.
- det faglige indhold udvikles løbende og systematisk som følge af evalueringer og udvikling på det faglige område - videnskabelig udvikling såvel som udvikling af de ledelsesmæssige udfordringer.
- studenteroptag og -bestand er løbende til drøftelse i relevante sammenhænge med konsekvens for bl.a markedsføringsstrategi og fagudvikling.
- undervisere og undervisning evalueres løbende under institutternes, studienævnets, programkoordinatorens og den enkelte undervisers tilsyn. Herunder nævnes også de enkelte fags løbende udvikling, ændringer i lærerstaben og tilkomsten af nye fag og undervisningsmæssige og pædagogiske metoder.
- afprøvning og eksamen evalueres løbende for hensigtsmæssighed og niveau. Herunder er der sket ændringer og småjusteringer af afprøvnings- og eksamensformer.
- organisation, økonomi og faciliteter vurderes jævnligt og søges tilpasset hvor det er nødvendigt, men under givne rammebetingelser som man vurderer vanskeligt ændres hurtigt.
- studieledelsen holder øje med studiemiljøet, og det forsøges stimuleret gennem selvorganisering blandt de studerende og tilrettelæggelse af uddannelsens afvikling og særlige arrangementer.
- målopfyldelse søges afdækket gennem alle ovennævnte tiltag hvorimod værditilvæksten for uddannelsens dimittender hidtil ikke er blevet søgt undersøgt systematisk.

Rapporten fremhæver desuden at en af de væsentlige kvalitetssikrings- og udviklingsdimensioner er tilknytningen til de faglige og videnskabelige miljøer, herunder til synergien mellem miljøerne på tværs af institutter og fakulteter og på tværs af andre uddannelser ved Syddansk Universitet. Endelig vurderes det at der er en væsentlig kvalitetssikring knyttet til samarbejdet på tværs af masteruddannelser. Dette samarbejde omfatter for MPM's vedkommende både relationer til danske uddannelser og studieture og sammenligninger med masteruddannelser i udlandet.

#### **4.12.2 Inddragelse af interessenter i kvalitetssikring og -udvikling**

Studieledelsen inddrager de studerende i kvalitetssikringen af uddannelsen direkte som evaluatører, i dialog og i studienævnet. Desuden inddrages undervisere og censorer samt hvis der er tale om strategiske forhold, fakultetets ledergruppe. De enkelte grupper deltager i nødvendigt, men forskelligt omfang i vurderingerne og kvalitetssikringsaktiviteterne. De studerende giver udtryk for at de oplever at kritik bliver taget alvorligt, at studieledelsen er villig til at drøfte eventuelle pro-

blemer, og at man kan præge udviklingen. I dimittendundersøgelsen fremstår tilkendegivelserne som delte idet 58 % mener at de studerendes kritik og ændringsforslag generelt bliver taget til efterretning, mens 90 % finder det vigtigt.

#### **4.12.3 Kontakt til aftagere**

MPM søger ifølge selvevalueringsrapporten gennem løbende kontakt med eksterne interessenter feedback på hvordan uddannelsen fungerer. Netop kontakten til aftagere vurderes som vigtig af to grunde:

- studieledelsen peger på at systematisk forventningsafstemning med aftagerne om bl.a. uddannelsens indhold og krav til de studerende er vigtig
- de studerende udtrykker at det er nødvendigt at udbrede kendskabet til uddannelsen og dimittendernes kompetencer over for aftagerorganisationerne gennem markedsføring. Det er de studerendes opfattelse at MPM kunne være bedre kendt blandt potentielle arbejdsgivere.

I relation hertil vurderer studieledelsen og selvevalueringsgruppen at aftagersiden spiller en vigtig rolle i uddannelsens kvalitetssikring, men at relationerne til uddannelsens aftagere er forsømte og ikke i tilstrækkelig grad formaliseret. Man overvejer aktuelt mere systematiske kontakter til aftagerrepræsentanterne og forestiller sig at denne kontakt kan ske gennem en større høring med fem års intervaller med uddannelsens aftagergrupper.

De studerende mener også at kontakten til og information om uddannelsen til aftagere med fordel kan styrkes. Undersøgelsen blandt MPM's dimittender peger i retningen af et øget behov for bedret forventnings- og behovsafstemning mellem studerende og arbejdsgiver. Her ses en diskrepans mellem de studerendes faktiske mulighed for i stillingen at få ekstra tid og plads til studierne ud over den skemalagte undervisning og vigtigheden af ekstra tid og plads. Således oplever kun 40 % at få ekstra tid og plads, mens 80 % finder dette vigtigt.

Aftagerrepræsentanterne giver tilsvarende udtryk for et behov for øget kontakt, information og forventningsafstemning med uddannelsen. Her er fokus særligt på et uventet stort arbejdspress og på uklarhed om hvad virksomheden kan forvente af medarbejderen gennem studieforløbet. Desuden fremhæves fra aftagerside at uddannelsen kan blive bedre til at orientere mere konkret om hvilken værditilvækst den faktisk medfører. Vigtig information hvis en stor del af virksomhedernes uddannelsesbudgetter fortsat skal anvendes på MPM-uddannelser.

#### **4.12.4 Vurderinger og anbefalinger**

MPM's betoning af responsivitet er positiv ligesom uddannelsen vurderes at have en solid kvalitetssikringsorganisation. Hvis uddannelsen ønsker at realisere sine ambitioner om kvalitetssikring

fuldt ud, bør studieledelsen dog overveje om man i tilstrækkeligt omfang er villig til at se det grundlæggende koncept efter i sømmene. Herunder kan studieledelsen med fordel genoverveje om de indbyggede dilemmaer bliver håndteret bedst muligt. Evalueringsgruppen er i den forbindelse usikre på om der i studieledelsen og lærergruppen er den nødvendige villighed til en kritisk refleksion der kan sikre dynamik i udviklingen af uddannelsen. Evalueringen giver et dobbelttydigt billede af uddannelsens reaktionsevne over for kritik fra de studerende. På den ene side giver flere studerende udtryk for at problemer bliver taget alvorligt, og at man kan præge udviklingen på uddannelsen, mens en andel af dimittenderne på den anden side ikke mener at kritik og ændringsforslag bliver taget til efterretning.

På uddannelsesbesøget pegede de studerende på at de relativt korte og intense fagforløb gør det vanskeligt løbende at løse problemer og justere uddannelsen (se afsnit 4.5). En studerende udtrykte konkret at man var prisgivet planlægningen. Dette kan være en strukturel forklaring på dobbelttydighed i oplevelsen af uddannelsens responsivitet. Fagstrukturen indebærer at problemløsning nødvendigvis vanskeliggøres eller endog umuliggøres i forhold til det kritiserende hold. Denne indbyggede forsinkelse er et grundvilkår ved den valgte struktur.

*Evalueringsgruppen anbefaler derfor at studieledelsen overvejer om håndteringen af kritik kan forbedres så de studerende i højere grad end nu oplever at studieledelsen tager kritik og ændringsforslag til efterretning. Efter evalueringsgruppens opfattelse er reaktionsmulighederne dog begrænsede i forhold til indgriben på det pågældende hold i den valgte struktur. Uddannelsen bør derfor som minimum sikre at eventuelle problemer ikke bliver ført videre fra hold til hold.*

Uddannelsens vurdering af et behov for en styrket kontakt til aftagersiden med henblik på kvalitetssikring er god. En styrkelse af kontakten til uddannelsens aftagere vil bidrage til at sikre uddannelsens grundlag, til en forventningsafklaring og potentielt en mere effektiv anvendelse af dimittendernes erhvervede kompetencer samt til markedsføring og udbredelse af kendskabet til uddannelsen. Møder med femårs intervaller synes dog ikke at være tilstrækkeligt hvorfor MPM snarere bør indtænke og involvere aftagersiden i løbende dialog og i den løbende kvalitetssikring. Hvis kontakten ikke sker løbende, er det tvivlsomt om samtlige af de ovennævnte behov vil kunne imødekommes, herunder særligt behovet for at afstemme forventninger mellem den enkelte studerende og vedkommendes arbejdsgiver. Se i øvrigt den tværgående diskussion af et generelt behov for kontakt til aftagersiden i kapitel seks.

*Derfor anbefaler evalueringsgruppen at aftagersiden inddrages mere aktivt, dels gennem løbende orientering om uddannelsen, dels gennem forventningsafklaring og dels i drøftelserne om uddannelsens mere langsigtede udviklingsbehov.*

### 5.1 Præsentation af MPP-kapitlet

I det følgende fremlægges en række analyser, konklusioner og anbefalinger vedrørende kvaliteten af Master of Public Policy (MPP). Behandlingen og præsentationen af uddannelsen sker i overensstemmelse med strukturen i evalueringens vurderingskriterier. Selve vurderingen af hvorvidt uddannelsen lever op til vurderingskriterierne findes i appendiks A.

Først gives der en kort gennemgang af de overordnede vurderinger af uddannelsen og de og anbefalinger der knytter sig hertil. For udfoldelse af dokumentationen henvises til de følgende afsnit. I kapitel seks gives der en mere tværgående redegørelse og diskussion af temaer der er gennemgående for både MPP, MPA og MPM.

### 5.2 Overordnede vurderinger og anbefalinger

Det er evalueringsgruppens opfattelse at MPP er en generelt set velfungerende uddannelse der lever op til sin erklærede profil, formål og målsætninger. De studerende og dimittenderne er tilfredse og giver udtryk for at få et udbytte der svarer til forventningerne. Uddannelsen lever med undtagelse af kravet om tilstrækkelige optagelseskriterier (set i forhold til det faktiske optag) op til de vurderingskriterier for masteruddannelser der er opstillet i forbindelse med denne evaluering. Evalueringsgruppen vurderer uddannelsens igangværende arbejde med kvalitetssikring som positivt og er overbeviste om at det vil påvirke uddannelsen gunstigt. Nedenfor gennemgås en række relative styrker og svagheder. Det skal bemærkes at om end der på nogle områder er brug for konkrete forbedringer, så er der på andre tale om *relative* problemer og opmærksomhedspunkter som med fordel kan inddrages i uddannelsens videre arbejde med kvalitetssikring og udvikling.

- Det vurderes overordnet at MPP giver de studerende et godt udbytte i overensstemmelse med den faglige profil og målsætninger. Dimittendernes tilfredshed og rapporterede udbytte ligger generelt højt. Tilfredsheden er dog mindre udtalt ved enkelte fag, mest markant ved temakurset service-management og kvalitetsudvikling i den offentlige sektor, og i nogen grad brush-up-kurset i økonomi. Der kan derfor være behov for at justere tilrettelæggelse, indholdsmæssig koordinering og evt. placering i forhold til andre fagblokke så de studerende kan få et tilfredsstillende udbytte.

- MPP er en relativt ung uddannelse der har været præget af en række problemer i startfasen. Det drejer sig blandt andet om et stort frafald på nogle hold, problemer med den praktiske tilrettelæggelse og en utilstrækkelig faglig koordinering. Det sidste skal efter evalueringsgruppens mening ses i sammenhæng med uddannelsens opbygning der gør den sårbar over for problemer med at sikre faglig progression og integration gennem uddannelsesforløbet. Uddannelsen har igangsat en række initiativer der dels demonstrerer stor vilje til at komme de nævnte problemer til livs, dels vurderes at være relevante og allerede virksomme. Særligt skal fremhæves styrkelsen af uddannelsens sekretariat, forbedret koordinering af og mellem fag samt mekanismer til forbedret kommunikation og information mellem undervisere, fx gennem etableringen af en koordinatorfunktion. Evalueringsgruppen vil opfordre til at der fastholdes et stærkt og stadigt fokus herpå, og at der for de første årgange under den nye studieordning gøres en særlig indsats for at indsamle erfaringer og løbende foretage kvalitetssikring.
- Et centralt karakteristikum for MPP er den undervisningsmæssige tilgang med stor vægt på problemorienteret projektarbejde. For at det problemorienterede projektarbejde skal kunne udfylde sin rolle, forudsætter det dels at de studerende har en velfunderet tværfaglighed at arbejde med, dels en god metodeundervisning og projektvejledning. Dette fordrer en vellykket koordinering mellem de forskellige fagelementer. Projektvejledningen kan fremhæves som vellykket. MPP bør dog i forlængelse af de nævnte problemer overveje om der for indeværende gøres tilstrækkeligt for at sikre at uddannelsens tværfaglighed og praksisorientering lykkes. Herunder kan der være et potentiale i en yderligere styrkelse af metodeundervisningen. I forhold til uddannelsens pædagogik og tilrettelæggelse er det positivt at uddannelsen ifølge dimittendundersøgelsen er lydhør over for de studerendes ønsker, både mht. undervisningens form og indhold. Dette er i god overensstemmelse med uddannelsens mål om en høj grad af deltagerorientering.
- Efter evalueringsgruppens mening er det centralt at der etableres et positivt samspil mellem studenterne på et hold for at tilgangen med projektarbejde, deltagerorienteringen og de bredt anlagte kurser i praksis kan fungere. De studerendes erfaringer med dette samspil varierer, ligesom nogle hold har været præget af stort frafald eller lavt fremmøde. De små hold som tidligere har præget MPP, har i den forstand skabt en sårbarhed idet selv et lille frafald har kunnet give problemer med fx dynamik. Den øgede søgning og de nuværende større hold reducerer sårbarheden, men uddannelsen anbefales fortsat at holde opmærksomheden rettet mod dette punkt.
- MPP bør overveje om det faktiske studenteroptag med en meget blandet studentergruppe er i tilstrækkelig overensstemmelse med uddannelsens profil, formål og indhold der er udviklet med henblik på studerende med en samfundsvidenskabelig baggrund (oprindelig endda samfundsvidenskabelige kandidater). Den brede studentergruppe kombineret med uddannelsens tilrettelæggelse og indhold skaber en central udfordring med hensyn til at skabe fælles forudsætninger for og fælles relevans i undervisningen, såvel med hensyn til det faglige indhold og niveau som prak-

sisinddragelse. Dette spørgsmål bør indgå i det igangværende arbejde med kvalitetssikring og -udvikling.

- MPP kan med fordel inddrage aftagere mere aktivt i udvikling af uddannelsen. Herunder kunne en tættere kontakt til uddannelsens panel være et aspekt. Dette kunne skabe et bedre udgangspunkt for at integrere et efterspørgselselement i forhold til fx valgfag. Et øget kendskab til og forståelse af uddannelsen hos aftagerne vil videre være positivt for de studerende, både i forhold til at få bevilget en masteruddannelse, i forhold til opbakning gennem et uddannelsesforløb og i forhold til at realisere nye kompetencer. Set i lyset af uddannelsens solide forskningsforankring vurderes der ikke at være nogen videre risiko for at uddannelsen bliver for aftagerstyret.

### 5.3 Faglig profil, formål og målsætninger

MPP beskriver sig som en akademisk videreuddannelse i offentlig forvaltning og politik. Uddannelsens faglige profil og formål er fastlagt i bekendtgørelsen om uddannelsen til Master of Public Policy ved Roskilde Universitetscenter (RUC) og i uddannelsens studieordning. Heri fastlægges at formålet er at give personer med et bredt felt af samfundsvidenskabelige uddannelser og med praktisk erhvervs erfaring en postgraduat videreuddannelse. Ifølge bekendtgørelsens §1 skal uddannelsen kvalificere til løsning af offentlige styringsproblemer og varetagelse af specialistfunktioner i ministerier, amter og kommuner samt i organisationer og institutioner der indgår i samspil med den offentlige sektor. MPP betegner sig som en midtkarriere-videreuddannelse.

Af studieordningen fremgår det at uddannelsen skal sætte deltagerne i stand til at:

- tilegne sig og kritisk vurdere væsentlige temaer blandt samfundsvidenskabernes hoveddiscipliner hvad angår teoretiske synsvinkler og mønsterdannende arbejdsgange, ikke mindst i forbindelse med nye styringsmodeller i den daglige administration
- indgå i kritisk dialog med andre faggrupper og arbejde med nye synsvinkler i egne fagområder
- kombinere evnen til at arbejde fagligt og professionelt med de krav til udvikling og omstilling som omverdenen stiller
- belyse dynamiske og strategiske sammenhænge mellem individets kompetenceudvikling og offentlige organisationers fremtidige resultatkrav
- udvikle de nødvendige faglige forudsætninger for at kunne påtage sig internationale ledelsesmæssige opgaver og ansvar.

Uddannelsens formål, faglige profil og målsætninger har været relativt permanente siden uddannelsens etablering. Undervejs har MPP dog også taget mere generelle og principielle prioriteringer op til debat. En ændring er at uddannelsen i dag opererer med en lidt bredere målgruppe, end

oprindeligt hvor sigtet var mod samfundsvidenskabelige kandidater. Senest er studieordningens formulering af uddannelsens formål blevet ændret i 2001.<sup>6</sup>

### 5.3.1 Faglig profil

MPP beskriver sin faglige profil ved en række karakteristika: For det første fremhæves det at uddannelsen både i indhold og undervisning er tværfagligt orienteret, hvad der ses som centralt i forhold til uddannelsens formål. For det andet fremhæver uddannelsen det problemorienterede projektarbejde som en afgørende del af MPP's pædagogiske profil. Man lægger med selvevalueringens ord vægt på selvstændighed gennem projektarbejde og på den orientering mod problemløsning og anvendelse af teori der er kernen i projektarbejde. For det tredje profilerer MPP sig som et mødested for faglige erfaringer og forskningsresultater. Det fremgår af uddannelsens præsentationsmateriale (2001/2002) at uddannelsen lægger vægt på at de studerende tilbydes en fagspecifik, videnskabelig opdatering og en styrkelse af den analytiske kapacitet.

Besøget på uddannelsen gav et klart indtryk af at de studerende dels har valgt MPP på grund af den akademiske, tværfaglige og problemorienterede profil, dels ser positivt på den brede samfundsvidenskabelige tilgang. De studerende lagde vægt på at MPP for dem er præget af en bred belysning af samfundsmæssige temaer i et kritisk og reflekterende perspektiv, snarere end af konkrete redskabsfag eller af en meget klar og konkret resultatfokusering. Samtidig gav nogle studerende dog udtryk for at det ikke havde været helt klart for dem hvordan de i praksis skulle håndtere den brede, samfundsvidenskabelige tilgang. Dette blev bl.a. knyttet til at en del ikke havde samfundsvidenskabelig uddannelsesbaggrund (se afsnit 5.6).

I relation til oplysning om kravene ved uddannelsen offentliggør MPP nu detaljerede kursusplaner på internet så fremtidige studerende kan orientere sig om det faglige indhold før de beslutter at søge ind på uddannelsen.

### 5.3.2 Målsætninger og kompetenceprofil

MPP anvender begrebet "den moderne generalist" til at beskrive sin kompetenceprofil. Som "moderne generalister" skal dimittenderne være:

- analytisk stærke og evne at afdække problemer og udvikle konstruktive løsningsforslag
- udpræget samarbejdsorienterede og gode til at lede og deltage i tværfaglige team og projekter
- fleksible og omstillingsparate og forstå at der er mange måder at opnå bestemte mål på

<sup>6</sup> Blandt andet beskrives formålet som at give deltagere med "samfundsvidenskabelig baggrund og praktisk erhvervs erfaring" en MPP-uddannelse. Den tidligere fremhævelse af uddannelsen som "postgraduat" er fjernet. Det bemærkes for god ordens skyld at evalueringen af MPP tager udgangspunkt i den tidlige studieordning som har udgjort grundlaget for uddannelsen fra start til og med 2001.

- teoretisk og praktisk indsigtfulde i forhold til forvaltningens strategiske aspekter
- brede i deres faglighed der er baseret på tværfaglig samfundsvidenskabelighed
- tilstrækkelig bredt funderede til i specialistfunktioner at forstå speciallets relationer til den forvaltningsmæssige kontekst
- bevidste om de politiske aspekter af arbejdet i den offentlige forvaltning
- udviklingsorienterede både i forhold til arbejdssituationen og til personlig kompetenceudvikling
- gode til at kommunikere, skriftligt og mundtligt.

Som supplement til MPP's kompetenceprofil formuleres der i selvevalueringen et erhvervmæssigt sigte som vedrører kvalificering til ledende stillinger. MPP karakteriserer ikke sig selv som en egentlig lederuddannelse, men mener at kvalificere til ledelsesopgaver gennem udvikling af kompetence i forhold til strategiske og taktiske aspekter af ledelsesopgaven. De studerende tilkendegav på besøget tilsvarende at det ikke er en lederuddannelse, men at MPP omfatter strategiske elementer i ledelse, og at den medfører en generel ledelsesmæssig kvalificering.

Stillet over for en række udsagn mener de fleste dimittender at MPP er en akademisk overbygning for personer med solid akademisk baggrund. Heri er 86 % enige<sup>7</sup>, mens 55 % kan tilslutte sig at MPP er en akademisk videreuddannelse for personer uden eller med lille akademisk baggrund. Når det gælder det overordnede udbytte, er 97 % enige i at have opnået et større overblik over politiske sammenhænge og strukturer. Noget færre, men stadig et flertal, er enige i at have opnået redskaber til at analysere organisationer (76 %) og forståelse for handlingsmønstre og magtbalancer (66 %). 83 % er enige i at have fået praktiske redskaber til brug i arbejdet, mens 69 % er enige i at have fået kompetencer til at formidle fagligt stof (se videre afsnit 5.11).

### 5.3.3 Vurderinger og anbefalinger

Det er vurderingen at MPP overordnet set lever op til sin profil som en videreuddannelse hvor der lægges vægt på en reflekterende samfundsvidenskabelig tværfaglighed. Det er samtidig tydeligt at MPP's særlige profil gøres til genstand for et aktivt tilvalg fra de studerendes side. En mere detaljeret gennemgang og vurdering af udmøntningen i praksis findes i de følgende afsnit. Her skal det blot fremhæves at dimittendernes angivelse af især at få udbytte i form af overblik over politiske sammenhænge vurderes som i god overensstemmelse med uddannelsens profil. På andre aspekter af uddannelsens kompetenceområder giver dimittenderne dog udtryk for relativt lavere udbytte (se afsnit 5.11).

<sup>7</sup> I rapporten er dimittendundersøgelsens fire svarkategorier "meget enig", "enig", "uenig" og "meget uenig" af overskuelighedsgrunde slået sammen til to hovedkategorier "enig" og "uenig". Det samme gør sig gældende for angivelser af vigtighed. For fordelinger i de underliggende kategorier henvises til undersøgelsesrapporten.

MPP's beskrivelse af formål og målsætninger tegner på det overordnede plan et tydeligt billede af uddannelsens hensigter. Der er konsistens mellem studieordning, udmøntningen af kompetencemål for "den moderne generalist" og uddannelsens overordnede profilering, herunder hensigten med den tværfaglige profil og tilgang, vægten på projektarbejdet mv. Videre rummer uddannelsens materiale tilstrækkelig informative og nuancerede beskrivelser af profil, formål og indhold til at uddannelsens (erklærede) målgruppe kan danne sig et tilfredsstillende indtryk af hvad de kan forvente af en MPP. På nogle områder er dog tale om meget brede og generelle mål hvis kobling specifikt til MPP ikke er tydelig, og hvor det er uklart hvordan der er sammenhæng mellem dels uddannelsens faglige profil og indholdsbeskrivelse og dels opnåelse af kompetencemål som fx udviklingsorientering, fleksibilitet mv. En nærliggende fortolkning er at det ikke kun er det faglige indhold, men også selve tilgangen på MPP der skal resultere i at en række af de opstillede kompetencemål nås. Dette fremgår dog mindre klart.

Evalueringsgruppen er enig i at uddannelsen kan have relevans for andre end samfundsvidenskabelige kandidater som oprindeligt tænkt og bifalder derfor uddannelsens orientering mod en bredere målgruppe. Hvorvidt den bredere målgruppe er blevet afspejlet i en justering af profilen og af uddannelsens praksis, er dog uklart. Det er bemærkelsesværdigt at knap halvdelen af de studerende tilsyneladende ikke falder inden for målgruppen da de ikke har en samfundsvidenskabelig baggrund (se afsnit 5.6). Dette kan være forklaringen på at nogle studerende på trods af uddannelsens informationsmateriale og beskrivelser ikke har haft et klart billede af uddannelsen.

*Evalueringsgruppen anbefaler at uddannelsen fortsætter arbejdet med at klargøre uddannelsens målsætninger så sammenhængen mellem på den ene side uddannelsens overordnede formål, erhvervsorientering og profil og på den anden side uddannelsens målgruppe, indhold og tilgang tydeliggøres. Arbejdet kan med fordel inkludere en prioritering af de forskellige kompetencemål og tydeliggøre deres forankring i uddannelsen. Dette kan både være et redskab i forbindelse med den relativt unge uddannelses fortsatte udvikling, fx ved den kommende indarbejdelse af valgfag mv., og støtte forventningsafklaringen hos kommende studerende, også dem der ikke har en samfundsvidenskabelig baggrund. I den forbindelse bør man overveje om der er tilstrækkelig god overensstemmelse mellem uddannelsens orientering mod en samfundsvidenskabelig målgruppe og det faktiske studenteroptag (se videre afsnit 5.6).*

## **5.4 Struktur og tilrettelæggelse**

### **5.4.1 Institutionel struktur og forskningsmæssig dækning**

MPP er placeret på Institut for Samfundsvidenskab og Erhvervsøkonomi ved RUC. Instituttet udbyder bachelor- og kandidatuddannelser i erhvervsøkonomi, virksomhedsstudier, socialvidenskab, og

offentlig administration. Uddannelsens tilknytning til instituttet er karakteriseret ved flere forhold. Uddannelsen er fysisk placeret på instituttet. Instituttets leder er formand for uddannelsens panel, og studielederen for studienævnet for forvaltningsuddannelserne er fast medlem af MPP's følge-gruppe. Endelig peger selvevalueringsrapporten på et sammenfald mellem undervisningen på MPP og instituttets forskningstemaer. Eksempelvis er uddannelsens tværgående fagelementer udviklet af forskningsgrupper på RUC inden for samme felter.

MPP udlægger uddannelsens forskningsbaseret med at underviserne fortrinsvis selv er forskere eller specialister, og at de fortrinsvis fremlægger egen forskning eller egne erfaringer. Uddannelsen anvender altovervejende RUC's forskere til undervisningen (74 % i gennemsnit). De fleste heraf er erfarne forskere på professor- og lektorniveau (se afsnit 5.7).

#### **5.4.2 Uddannelsens struktur**

MPP har et omfang svarende til ét års heltidsuddannelse og afvikles som deltidsundervisning over to år. Af uddannelsens bekendtgørelse fremgår det at MPP's fagkreds omfatter politologi, økonomi, sociologi, organisation og ledelse. Uddannelsen er sammensat af fire moduler:

Første modul betegnes som et brush-up-modul. Sigtet hermed er at opdatere deltagernes faglige viden inden for disciplinerne politologi, økonomi og sociologi. Brush-up-kurserne der betegnes som grundkurser, skal desuden etablere fælles forudsætninger og en faglig referenceramme.

I andet, tredje og fjerde modul løber fire tværfaglige temaområdekurser: Offentlig forvaltning i en ny kontekst, fra velfærdsstat til velfærdssamfund, service management og kvalitetsudvikling i den offentlige sektor samt demokrati og decentraliseringsreformer. Alle temakurserne er delt i tre blokke eller moduler. De studerende har skullet vælge mindst tre ud af fire temakurser. Parallelt med temaområdekurserne skal de studerende fra 2001 gennemføre tre valgfag eller semesterkurser på andet, tredje og fjerde semester.<sup>8</sup> Samtidig er temaet demokrati og decentraliseringsreformer bortfaldet som temakursus. Uddannelsen afsluttes af en masterafhandling der udarbejdes i tredje og fjerde semester. Nedenfor vises først den gamle studiestruktur og derefter MPP's nye struktur.

<sup>8</sup> Ifølge selvevalueringen er der tale om at vælge tre ud af fem valgfag, men i hvert fald i 2002-2003 er der tale om fastlagte semesterkurser.

**Figur 5.4.2a**  
**Studiestructur på MPP indtil 2001**

1. modul	2. modul	3. modul	4. modul
Politologi Økonomi Sociologi	Valg mellem fire temakurser (tre ud af fire)		
Synopsis	Essay	Masterafhandling	

Kilde: MPP

**Figur 5.4.2b**  
**Studiestructur på MPP fra 2001**

1. modul	2. modul	3. modul	4. modul
Politologi	Temakurser	Temakurser	Temakurser
Økonomi Sociologi	Valgfag	Valgfag	Valgfag
Metode Synopsis	Metode Essay	Internat Masterafhandling	Masterafhandling

Kilde: MPP

Sammenhæng og afrundethed på MPP søges skabt ved at der gennem brush-up-kurserne skabes et fælles fagligt fundament som der kan trækkes på i temakurserne i de efterfølgende moduler. Projekt opgaverne - og særligt masterafhandlingen - fremhæves i selvevalueringsrapporten som væsentlige for at integrere de forskellige uddannelseselementer og skabe såvel afrundethed og progression. Projektarbejdet ansås af uddannelsen til at udgøre godt 1/3 af den samlede uddannelse (se afsnit 5.5). Det tilstræbes at de forskellige fag skal understøtte projektarbejdet; dette gøres ifølge selvevalueringsrapporten blandt andet ved dels at stille krav om at projekterne skal tage udgangspunkt i temaområderne, og dels ved undervejs at lægge egentlige projektunderstøttende elementer ind som workshop o.l.

### 5.4.3 Modulisering

Studieledelsen beskriver MPP som opbygget i moduler. Herved forstås at forløbet er tilrettelagt så undervisningen udbydes i afgrænsede blokke der hver især skal være distinkte, og der samtidig skal være sammenhæng mellem de fagelementer der indgår. Modulerne tjener forskellige formål i uddannelsen, men er sammensat således at der også tilstræbes logisk progression fra modul til modul med sigte på en endelig helhed. Moduleringen af MPP betyder således ikke at den studerende kan fravige modulrækkefølgen. MPP tilbyder dog mulighed for orlov til de studerende, men ikke under frie rammer. Af studieordningen fremgår det at den studerende eksmatrikuleres efter

fire semestres orlov. Allerede gennemførte og beståede moduler vil dog senere kunne søges meritoverført.

Studieledelsen er principielt positivt indstillet over for modulisering, men finder det vanskeligt gennemførbart med den nuværende studiestruktur uden tab af faglig sammenhæng.

#### **5.4.4 Tilrettelæggelse**

Undervisningen foregår hver anden fredag-lørdag hvor der gennemføres et komprimeret undervisningsforløb med to dobbelttimer pr. dag. Fredag-lørdags-placeringen er valgt med henblik på at både den studerende og arbejdsgiver giver et tidsmæssigt bidrag således at der tages højde for målgruppens arbejdssituation. Man fremhæver dog at den studerende bidrager med en yderligere andel af sin fritid der går til undervisningsforberedelse, projektarbejde mv. Uddannelsens samlede forløb er fastlagt før studiestart hvor de studerende modtager informationer herom. Hensigten er at give de studerende så gode planlægningsvilkår som muligt.

På uddannelsesbesøget giver de studerende udtryk for tilfredshed med tidspunkterne for undervisning og finder at det tidsmæssige bidrag fra både den studerende og arbejdsgiver er meget vigtigt. Der er varierende erfaringer med fremmødet: Studerende fra nogle hold rapporterer om fuldt fremmøde, mens andre har oplevet et svingende og ofte lavt fremmøde. I MPP's nye studieordning er fremmøde til undervisningen gjort obligatorisk. Baggrunden for denne beslutning er ifølge studieledelsen dels det til tider varierende fremmøde og dels at der har kunnet konstateres en sammenhæng mellem fremmødefrekvens og fagligt udbytte (se videre afsnit 5.6).

Af dimittendundersøgelsen fremgår at kun 31 % af de adspurgte er enige i at der i uddannelsens tilrettelæggelse var taget højde for deres jobmæssige belastning. 28 % af dimittenderne er enige i at det var let at få job og uddannelse til at hænge sammen. For så vidt angår arbejdsgivers forståelse af den studerendes belastning under uddannelsesforløbet oplever 83 % af de adspurgte dimittender at ansættelsesstedet under hele forløbet var indforstået med studiets tids- og arbejdsmæssige omfang. 34 % af de adspurgte har i jobbet haft mulighed for at få ekstra tid til studier ud over den skemalagte undervisning mens 80 % finder dette vigtigt. 72 % er enige i at arbejdsgiveren fra starten var godt informeret om studiets tids- og belastningsmæssige omfang.

#### **5.4.5 Vurderinger og anbefalinger**

Strukturen og tilrettelæggelsen af MPP er grundlæggende i overensstemmelse med uddannelsens profil, formål og målsætninger, ligesom uddannelsen afspejler en klar forskningsmæssig forankring. Opbygningen omkring henholdsvis disciplinorienterede brush-up-kurser, temakurser tilrettelagt inden for modulstrukturen og problemorienterede tværgående projekter lægger op til afrun-

dede og tæt integrerede forløb. Samtidig er det dog en opbygning der stiller store krav til den uddannelsesmæssige koordinering for at lykkes.

De få fag og den høje grad af integration der lægges op til, gør at graden af afrundethed og sammenhæng i uddannelsen afhænger af det enkelte fags gennemførelse og samspillet med de øvrige fag. Herunder kan det fremhæves at temakurserne skal tilrettelægges med en høj grad af koordinering både på langs og på tværs hvis såvel kursus som modul skal fungere efter hensigten. For det andet er det vigtigt om projektarbejdet 'lykkes' for de studerende. Tilsvarende bliver uddannelsens støtte til projektarbejderne vigtig hvis disse skal udfylde deres rolle i uddannelsens struktur (se videre afsnit 5.5 og 5.7). Det skal videre nævnes at hvor projektvejledningen generelt fremstår som velfungerende, så har der hidtil været problemer med at sikre tilstrækkelig koordinering mellem undervisningsforløbene. De nye valgfag kan udgøre et velkomment supplement til de tæt integrerede temakurser, men i lyset af ovenstående er det vigtigt at man afsætter de nødvendige ressourcer til at sikre valgfagenes indplacering og funktion i den samlede struktur.

*Det anbefales at uddannelsen fortsætter og styrker arbejdet med at fremme faglig koordinering. I den forbindelse kan der være et behov for at genoverveje uddannelsens opbygning. Herunder bør indarbejdelsen af de nye valgfag og opfølgningen på de erfaringer der gøres, prioriteres højt.*

Uddannelsen har videre fundet en form for deltidstilrettelæggelse som de studerende finder positiv. Set i lyset af dels dimittendundersøgelsen, dels de studerendes udsagn er det dog samtidig tydeligt at det alligevel er svært at få uddannelsesaktivitet og arbejdsliv (for ikke at nævne familieliv) til at hænge sammen. Evalueringsgruppen anerkender at det at gennemføre en masteruddannelse på deltid ved siden af opretholdelsen af et professionelt virke til hver en tid vil udgøre en væsentlig belastning, og at det derfor ikke blot ved at justere tilrettelæggelsen er muligt at gøre kombinationen uproblematisk.

*Evalueringsgruppen anbefaler at uddannelsen er opmærksom på muligheden for mindre justeringer og indsatsområder der kan forbedre de studerendes muligheder for at få studieaktiviteter og arbejdsliv til at hænge bedre sammen. En mulighed kan være at styrke indsatsen i forhold til at informere arbejdsgiverne så studenterne får mest mulig opbakning fra dette hold (se i øvrigt afsnit 5.11 og 5.12 om kvalitetssikring og værditilvækst).*

Med hensyn til modulisering så er såvel den generelle problematik som uddannelsens holdning fælles for såvel MPP som MPA og MPM. Evalueringsgruppen vil derfor nøjes med at bemærke at den deler uddannelsens vurdering af at en opbrydning af uddannelsen i moduler er svært forenelig med den nuværende struktur og indhold. Spørgsmålet om modulisering i øvrigt tages op i kapitel seks om tværgående perspektiver.

## 5.5 Fagligt indhold

### 5.5.1 Fagsammensætning og indhold

Som beskrevet indeholder MPP tre hovedkomponenter, brush-up-kurser, temakurser og det problemorienterede projektarbejde. Til hvert kursus er der tilknyttet kursusansvarlige eller programansvarlige undervisere der står for den overordnede planlægning og tilrettelæggelse. Nedenfor gennemgås kort de centrale fagelementer.

#### Brush-up-kurser

Uddannelsen indledes af de tre brush-up-kurser som omfatter disciplinerne sociologi, politologi og økonomi. Brush-up-kurserne er ifølge ledelsen forudsætningskabende for de efterfølgende kurser og projektopgaver og fungerer derfor som grundkurser. Brush-up-kurserne er tilrettelagt disciplinorienteret med mindre vægt på tværgående vinkler.

#### Temakurser

Temakurserne på de efterfølgende semestre sigter ifølge uddannelsen mod at skabe tværgående fordybelse. Hensigten er at de skal være tværfagligt analytiske og rumme fordybelse i konkrete problemfelter. De fire temakurser udgør således et væsentligt element i MPP's tværfaglighed. Ifølge selvevalueringen er temakurserne rettet mod forskellige dimensioner af uddannelsens overordnede formål - at kvalificere deltagerne i forhold til løsning af offentlige styringsproblemer. Fagene er altså tematisk problemorienterede snarere end disciplinære. Ud fra selvevalueringen kan den faglige orientering for de enkelte temakurser beskrives således:

- Offentlig forvaltning i en ny kontekst: Fokus er at give deltagerne forståelse for de forandringsprocesser der sker i forvaltningen og i dens omgivelser, nationalt som internationalt.
- Fra velfærdsstat til velfærdssamfund: Fokus er at give deltagerne indsigt i en række problemstillinger knyttet til den moderne velfærdsstat.
- Demokrati og decentraliseringsreformer. Fokus er at belyse demokratiproblemer og decentraliseringstendenser internationalt. Herved skabes et perspektiv på de nationale decentraliseringsprocesser der er karakteristiske for den danske forvaltning.
- Service management og kvalitetsudvikling i den offentlige sektor. Faget sigter på at give en teoretisk forståelse for betydning af kvalitetsudvikling og styring af serviceproduktion.

Temakurserne er som nævnt organiseret moduler. Ifølge selvevalueringen søges der skabt en fælles tematik i andet og tredje modul under overskrifterne "værdiforandringer i den offentlige sektor" og "ændrede relationer mellem stat, marked og civilsamfund". Fjerde modul præges af arbejdet med selvalgte problemstillinger i forbindelse med masterafhandlingen.

De studerende fremhæver at brush-up-kurser og temakurser opleves som relativt svagt koblede. Særligt økonomi er vanskelig at videreføre og integrere i de senere temakurser.

### **Valgfag**

Med den nye studieordning er der desuden indført valgfag/ semesterkurser for at øge de studerendes muligheder for selvstændigt at påvirke den faglige profil i et uddannelsesforløb. Udbuddet af valgfag bliver besluttet af studieledelsen og en følgegruppe i samspil med forskningsmiljøerne på RUC. I 2002-2003 udbydes semesterkurserne: Demokrati og decentraliseringsreformer, EU og dansk forvaltning samt digital forvaltning.

### **Metodeundervisning**

På MPP undervises i videnskabsteori og metode i relation til brush-up-kurserne, på selvstændige kurser på første og andet semester samt gennem vejledningen i forbindelse med projektopgaver. Workshop-undervisning indgår blandt andet i relation til metodiske elementer ved projektarbejdet. Underviserne på MPP giver udtryk for at netop i vejledningssituationen bliver metodeundervisningen særligt frugtbar fordi den kobles til et konkret analytisk arbejde. Studerende fra årgang 1999 oplever metodeundervisningen på MPP som utilstrækkelig, ligesom den er placeret for sent i forløbet. Studerende fra den efterfølgende årgang tilkendegiver at krav om ændringer var imødekommet, og der er tilfredshed med metodeundervisningen. De videnskabsteoretiske og metodiske elementer er også opprioriteret ved 2001 revisionen af studieordningen.

### **Uddannelsens internationale dimension og fagelementer**

MPP's selvevalueringsrapport fremhæver at en uddannelse i offentlig politik på et akademisk niveau ikke kan foregå uden at inddrage en internationale dimension. Internationalisering og globalisering er afgørende paradigmer i forvaltnings- og politikudvikling og indgår på MPP ved at:

- en betragtelig del af kursuslitteraturen er international
- to af fire temakurser er internationale i deres profil
- man i et vist omfang anvender internationale gæstelærere fra undervisernes forskningsnetværk.

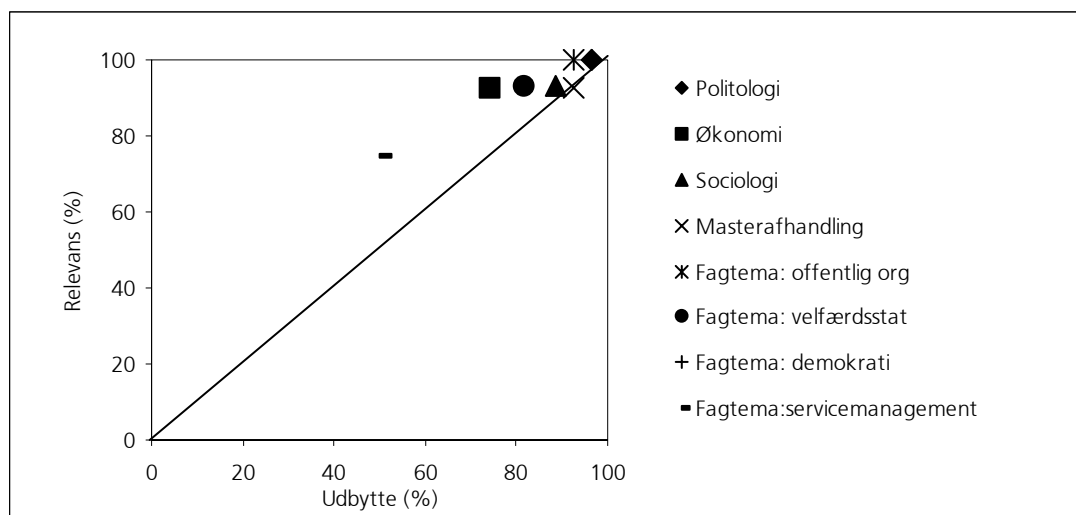
Studieledelsen søger aktuelt at opprioritere uddannelsens internationale dimension. Det sker dels i de valgfag der vil blive udbudt efter den nye studieordning, og dels ved at der i foråret 2002 gennemføres den første af en række internationale studierejser. Studierejsen går til Europaparlamentet og Kommissionen. Endelig overvejer studieledelsen at indføre en international sommerskole. På besøget giver de studerende udtryk for ønsker om en styrket international dimension i uddannelsen. De oplever studierejsen som et spændende element og efterspørger flere udenlandske forskere i undervisningen.

### 5.5.2 Udbytte af fag

Overordnet set vurderer 93 % af dimittenderne fra MPP at pensum på uddannelsen er relevant. 72 % er enige i at de har mulighed for at påvirke fagenes indhold. En tilsvarende andel finder dette vigtigt.

Dimittenderne vurderer generelt at have fået et stort udbytte af de enkelte fagelementer. Det gør sig gældende for majoriteten af både brush-up-kurser og fagtemaer. Af de enkelte kurser vurderes henholdsvis politologi og fagtemaet demokrati og decentraliseringsformer som de absolut mest relevante og udbytterige fagelementer. Nedenstående figur viser dimittendernes oplevelse af uddannelseselementernes relevans og det faglige udbytte.

**Figur 5.5.2a**  
**Relevans og udbytte af enkelte fag på MPP**



Figuren viser hvor mange procent af respondenterne der mener "relevant" eller "meget relevant" og "stort udbytte" eller "meget stort udbytte". Der er indlagt en perfekt-symmetri-linje for at lette sammenligning.

Kilde: Dimittendundersøgelsen

Som det ses vurderes dog ikke alle kursuselementer at være lige relevante og udbytterige. Kurset økonomi og fagtemaet servicemanagement og kvalitetsudvikling i den offentlige sektor skiller sig ud fra de øvrige fagelementer.

For så vidt angår økonomi vurderer næsten 93 % at faget er relevant, mens 74 % angiver at have fået et stort udbytte heraf. På besøget fremhæver de studerende at problemer med lavere udbytte i dette fag skyldes at faget er for teknisk, for lidt dialogorienteret og svært at tilegne sig fordi det er for fjernt fra de studerendes egen praksis. Studerende fra senere årgange synes at man har oplevet forbedringer af kurset blandt andet ved indførelsen af ny litteratur og større deltagerinvolvering.

75 % af dimittenderne vurderer at fagtemaet servicemanagement og kvalitetsudvikling er relevant, mens 32 % kun har oplevet et lille faglige udbytte heraf. De studerende giver udtryk for at kursets placering sidst i modulerne og deraf større sandsynlighed for eksamenspres og lav prioritering kan være baggrund for det lavere udbytte.

### **5.5.3 Faglig integration og progression**

I selvevalueringsrapporten vurderes det som en styrke i uddannelsen at de enkelte fag er designet specielt til MPP. Ambitionen på MPP er at uddannelsens opdeling i faglige enheder der hver skal belyse forskellige vinkler på problemområderne, skal virke gensidigt støttende som delelementer i en faglig helhed. Den faglige koordination på tværs af kurser omtales omvendt som en svaghed. Netop koblingen og integrationen mellem fagelementerne kommenteres nærmere i det følgende.

Som beskrevet skal især temakurser, valgfag og projektopgaver sikre tværfaglig og faglig progression på MPP. Adspurgt om sammenhængen mellem fagene på MPP under ét tilkendegiver 83 % af dimittenderne enighed i at der er god sammenhæng. Til gengæld oplever 30 % ikke at der er klar faglig progression igennem uddannelsen om end 90 % finder dette vigtigt. Flere studerende giver udtryk for at have oplevet mangel på rød tråd i uddannelsen, ligesom der peges på en del gentagelser og overlap om end en studerende fra den seneste årgang fremhæver at disse forhold er bedret. Flere studerende giver på besøget udtryk for at de faglige synteser bliver skabt i projektopgaverne i almindelighed og i masterafhandlingen i særdeleshed.

Af besøget fremgår det at den enkelte studerende er medansvarlig for at skabe sammenhæng og progression i sin uddannelse. Det vurderes dog at være usikkert om alle de studerende i tilstrækkelig grad formår at skabe progression i uddannelsen, og at MPP bør overveje hvordan disse processer kan understøttes. Videre fremfører selvevalueringsrapporten at det planlægningsmæssigt er svært at skabe progression i den tværfaglige undervisning, og at det ikke altid har lykkedes. Dimittendundersøgelsen indikerer også dette. Selvevalueringen anfører at:

*”Den enkelte kursusansvarlige og underviser kan komme til at mangle overblik over den samlede modulundervisning, hvilket kan medføre, at der sker uhensigtsmæssige skred i det faglige indhold,*

*at grænserne mellem fagene bliver udflydende, at fagområder ikke dækkes ind, medens der bliver overlap på andre områder.”*

Ansvar for det faglige indhold i de enkelte fag påhvilede tidligere alene den kursusansvarlige. Planlægning og koordination skete på løbende undervisermøder. Nu er der sket flere forandringer om end den enkelte underviser stadig har stor frihed i tilrettelæggelsen af sit stof. Et eksempel på et skridt i retningen af styrket faglig planlægning er ansættelsen af en studiekoordinator på MPP som supplement til undervisermøder. Studiekoordinator skal blandt andet arbejde med undervisningsplanlægning og tværgående planlægning ligesom han skal understøtte kontakten mellem undervisere og studerende. De studerende mener at studiekoordinator har en positiv virkning på den faglige integration. Tilsvarende mener de eksterne undervisere at de nu i modsætning til tidligere bliver inddraget systematisk i planlægningen af undervisningen. Den almindelige information til eksterne undervisere bliver tilsvarende beskrevet som styrket. Da studieledelsen hidtil ikke altid har været fuldt informeret om det faktiske forløb i hver enkelt forelæsning, er koordineringen videre søgt styrket ved korte skriftlige resumeer af forelæsningsne. Hensigten er at lette programplanlægning og støtte de studerendes forberedelse til forelæsningsne.

#### **5.5.4 Integration mellem teoretiske og praktiske erhvervsrettede fagelementer**

MPP har til hensigt at være et mødested for institutionens og undervisernes forskning og delta-gernes praksiserfaringer, og det fremhæves i præsentationsmaterialet at der arbejdes både teoretisk, praktisk og håndværksmæssigt med forandringsprocesser i den offentlige sektor. Der har dog ikke været vægt på deciderede redskabsfag i uddannelsen, men snarere på praksisrelevans i form af problemorienteret tværfaglighed og projektarbejde, herunder analyse og metode. De studerende fremhæver tilsvarende, at det er de brede samfundsvidenskabelige perspektiver der er en styrke ved uddannelsen, snarere end konkrete, praktiske kompetencer.

Praksisinddragelse på MPP sker blandt andet ved inddragelse af cases i undervisningen og i form af forskningsresultater og eksempler fra de studerendes praksis. Derudover retter det problemorienterede projektarbejde sig mod praksisrelevante problemstillinger, ofte med udgangspunkt i de studerendes hverdag. I den sammenhæng er projektvejledning væsentlig for hvordan integrationen mellem teoretiske og praktiske elementer lykkes (se afsnit 5.7).

#### **5.5.5 Vurderinger og anbefalinger**

Indholdet af og formålet med MPP's fag fremstår som relevant i forhold til uddannelsens overordnede formål og profil. Herunder kan det fremhæves at vægten på tværfaglighed og problemorientering tydeligt præger uddannelsen. Videre er studerende og dimittender generelt tilfredse med såvel uddannelsens overordnede faglige indhold som med de fleste af de konkrete fag. Uddannelsens internationale indhold er efter evalueringsgruppens vurdering af lektionsplaner, pensum mv.

ikke fremherskende, men ses alt i alt som i overensstemmelse med uddannelsens formål og profil. Der er dog nogle problemstillinger som er værd at bemærke.

Først og fremmest er uddannelsen gennem sin opbygning omkring fagligt tæt beslægtede tema-kurser meget sårbar over for koordineringsproblemer. Hvis temakurserne ikke fungerer gensidigt understøttende, men derimod overlapper for meget, kan uddannelsen ikke sikre hverken den ønskede bredde og dybde eller faglige progression. Selv om uddannelsen i udgangspunktet lægger op til en balance mellem bredde og dybde der modsvarer uddannelsens formål, er der en risiko for at uddannelsen i praksis bliver mere snæver end tilsigtet. Uddannelsen er selv bevidst om dette og har taget en række initiativer til forbedring af den faglige koordinering, både faginternt og mellem fag. Evalueringsgruppen finder dette meget positivt og bemærker at uddannelsen i forhold til de studerende allerede nyder godt af opprioriteringen af metodeundervisningen og den styrkede koordinatorfunktion. Da problemerne er knyttet til uddannelsens faglige og indholdsmæssige opbygning, er det dog ikke med den nuværende struktur muligt én gang for alle at gennemføre løsninger. Derfor er det vigtigt at uddannelsen gør en fortløbende indsats. Hertil kommer at der har været problemer med enkelte fag, mest markant servicemanagement og kvalitetsudvikling i den offentlige sektor samt brush-up-kurset i økonomi.

*Evalueringsgruppen anbefaler at uddannelsen fastholder et stærkt og stadigt fokus på faglig koordinering af og mellem fag, og at der for de første årgange under den nye studieordning gøres en særlig indsats for at indsamle erfaringer og løbende foretage kvalitetssikring på dette område.*

*Det kan derudover anbefales at uddannelsen gør en indsats for at løse problemerne omkring temakurset servicemanagement og kvalitetsudvikling i den offentlige sektor samt brush-up-kurset i økonomi. Tilrettelæggelse, indholdsmæssig koordinering og evt. placering i forhold til andre fagblokke bør gennemgås så man kan sikre et tilfredsstillende udbytte for de studerende.*

*For så vidt angår brush-up-kurset i økonomi kunne en mulig løsningsstrategi være at tilbyde introduktionskurser til studerende med svagere studieforudsætninger inden for dette fagområde.*

Indførelsen af valgfag og internationale studieture er interessante for uddannelsen. Særlig ses valgfagene som en mulighed for at uddannelsen får nogle mere potentielt fleksible og deltagerpåvirkelige elementer, som både kan have praksisrelevans og efter behov tilrettelægges som specialisering eller supplerende af uddannelsens faglige kerne. I forhold til de internationale elementer bemærker evalueringsgruppen dog at der hos andre masteruddannelser er relativt lav tilfredshed, og at udbyttet for de studerende har varieret.

*I forhold til valgfagene anbefaler evalueringsgruppen at de fastlægges i dialog mellem uddannelsens undervisere, studerende og aftagere for derved at gøre de nye valgfag så relevante og velin-*

*tegrerede i forhold til den øvrige uddannelse som muligt. Med hensyn til de internationale elementer er disse en populær mulighed blandt de studerende. Uddannelsen opfordres dog til at give en høj prioritet til forberedelsen heraf så både form, indhold og praktisk tilrettelæggelse kan sikre at udbyttet kommer til at stå mål med ressourceindsatsen. I den forbindelse anbefales det at MPP tager kontakt til beslægtede masteruddannelser som MPA og MPM med henblik på erfaringsdeling.*

Med hensyn til integrationen mellem teoretiske og praktiske erhvervsrettede fagelementer så finder evalueringsgruppen at vægten på teori og på praksisrelevante, snarere end redskabsorienterede, erhvervsrettede fagelementer, er i overensstemmelse med såvel uddannelsens profil som de studerendes ønsker (se videre afsnit 5.7 om undervisningen på MPP).

Evalueringsgruppen har vurderet pensum og læseplaner for de forskellige kurser og finder at de generelt bærer præg af at rumme en del teoretisk introducerende tekster suppleret med mere dybdegående nedslag af både teoretisk og empirisk karakter. Ud fra den indikation af det faglige niveau og indhold disse giver, modsvarer pensum og lektionsplaner ikke et fagligt niveau som ved (videregående) fag på en beslægtet kandidatuddannelse. Heroverfor skal dog holdes in mente at særlige og vigtige særtræk for masteruddannelser som deltagerinddragelse og praksisorientering indgår som en væsentlig del af fagenes profil, og at dette ville blive svækket ved større vægt på et mere teoritunget indhold. Denne problemstilling gælder ikke kun MPP, men også de øvrige, evaluerede masteruddannelser, og vil blive taget yderligere op i kapitel seks om tværgående perspektiver.

## **5.6 Optag og studenterbestand**

### **5.6.1 Optagelseskriterier og procedurer**

Ifølge MPP-bekendtgørelsens § 4 er adgang til uddannelsen betinget af at ansøger har bestået en videregående uddannelse på mindst bachelorniveau. Ansøgeren skal desuden have mindst fem års relevant erhvervs erfaring - undtaget dog ansøgere med en kandidateksamen som blot behøver tre års erhvervs erfaring. Om end det ikke eksplicit er formuleret hvad relevant erhvervs erfaring indebærer, oplyser studieledelsen på uddannelsesbesøget at man ser en bred holdsammensætning vedrørende uddannelse og erhvervs erfaring som en styrke. Endelig skal den studerendes sproglige færdigheder kvalificere til at følge et engelsksproget undervisningsforløb.

MPP gennemfører ikke formaliserede interview med ansøgere forud for optag på uddannelsen, men har i tvivlstilfælde kaldt ansøgere til samtale med henblik på forventningsafstemning. Studieledelsen mener at ansøgertallet endnu ikke har befordret mere vidtgående selektionskriterier. Man

har i alle optagelsesrunder afvist ansøgere der ikke opfyldte adgangskravene, men har aldrig været i den situation at skulle selektere mellem kvalificerede ansøgere. I fald ansøgertallet stiger, vil man overveje mere vidtgående selektionskriterier.

### 5.6.2 Studenteroptag og -bestand

Som det fremgår af nedenstående tabel er optaget på MPP næsten tredoblet siden opstarten. MPP startede med et lille hold på 11 studerende i 1997:

**Tabel 5.6.2a**  
**Ansøgertal, optag, frafald, orlov og dimission fra MPP**

	Ansøgertal	Optag	Optag %	Frafald	Frafald %	Orlov	Orlov %	Dimission	Dimission %
1997	-	11	-	1	9	2	18	8	73
1998	-	17	-	3	18	0	0	14	82
1999	-	15	-	3	20	1	7	11	73
2000	24	22	92	6	27	2	9	14	64
2001	31	29	94	1	3	6	21	-	-

*NB. Procentangivelser er afrundet til nærmeste hele tal, hvorfor totalen kan afvige fra 100 %*

*Kilde: MPP*

Studieledelsen på MPP har ikke aktuelle planer om at udvide holdstørrelserne væsentligt over det nuværende niveau. Under forudsætning af større undervisningslokaler, grupperum mv. er det dog på længere sigt under overvejelse at udvide uddannelseskapaciteten og/eller udbyde et eller flere moduler til andre end MPP'ere. Studieledelsen vurderer imidlertid at ansøgerantallet fortsat er i underkanten, og ønsker at det øges. Det relativt beskedne ansøgertal vurderes at hænge samme med begrænset markedsføring, hvorfor uddannelsen nu gennemfører en større satsning.

Der er kun enkelte eksempler på overskridelse af studietiden. Og her har der været tale om mindre overskridelser i forbindelse med færdiggørelsen af masterafhandlinger. Selvevalueringsgruppen vurderer at en del af de aktuelle orlovsansøgninger og frafald ville kunne undgås gennem bedre dialog og forventningsafklaring mellem studerende og arbejdsgiver. Det vurderes tilsvarende at en mere intensiv studievejledning ville kunne reducere dette problem yderligere.

### 5.6.3 Studentergruppens sammensætning

Følgende tabel giver et overblik over sammensætningen af studentergruppen på MPP:

**Tabel 5.6.3a**  
**De studerendes køns- og aldersfordeling ved studiestart på MPP**

	1997	1998	1999	2000	2001
Køn	i %	i %	i %	i %	i %
Kvinder	38	36	33	43	45
Mænd	62	64	67	57	55
Alder	i %	i %	i %	i %	i %
< 30 år	0	0	0	7	0
31-40 år	38	21	0	21	14
41-50 år	50	57	45	36	50
>51 år	13	21	55	29	36

NB. Procentangivelser er afrundet til nærmeste hele tal, hvorfor totalen kan afvige fra 100 %

Kilde: MPP

**Tabel 5.6.3b**  
**De studerendes adgangsgivende uddannelsesbaggrund på MPP (%)**

	1997	1998	1999	2000	2001
LVU	63	43	55	50	32
MVU	38	43	36	36	68
Anden uddannelse	0	14	9	14	0

NB. Procentangivelser er afrundet til nærmeste hele tal, hvorfor totalen kan afvige fra 100 %

Kilde: MPP

Det ses at andelen af ikke-kandidater på MPP er stigende. Når det gælder de studerendes uddannelsesmæssige fagområde, så fremgår det af dimittendundersøgelsen at 52 % har en samfundsvidenskabelig baggrund. Set i forhold til MPP's første studieordning hvor uddannelsen blev betegnet som en postgraduat videreuddannelse for akademikere fra et bredt felt af samfundsvidenskabene, fremstår den faktiske studenterbestand som forskellig fra den intenderede målgruppe. Det forekommer også at være tilfældet i den nye studieordning hvor MPP ligeledes sigter på personer med et bredt felt af samfundsvidenskabelige uddannelsesbaggrunde.

Bag tabellerne 5.6.3c og 5.6.3d ligger at den største gruppe studerende på MPP er beskæftiget med administrative og ledelsesmæssige forhold i forvaltningsregi. Den næststørste gruppe er beskæftiget med rådgivning og koordination. Denne gruppe har typisk en akademisk uddannelse,

mens der på uddannelsen også findes en større gruppe sygeplejersker, læger samt enkelte socialrådgivere, lærere, socialformidlere og pædagoger. 53 % af dimittenderne har en lederstilling.

**Tabel 5.6.3c**  
**De studerendes ansættelsessted ved optagelse på MPP**

Ansættelsessted	Antal	Procent
Kommune/amt	33	47,8
Stat	20	29,0
Fagforening, interesseorganisation	7	10,2
Privat	7	10,2
Andet	2	2,8
Total	69	100,0

Kilde: MPP

**Tabel 5.6.3d**  
**De studerendes ansættelsessted efter fagområder ved optagelse på MPP**

Arbejdsområder	Antal	Procent
Økonomi, administration og organisation	20	29,1
Sundhed, hospitalsvæsenet	9	13,1
Socialvæsen, -forvaltning	5	7,2
Børn, ungdom, kultur	6	8,7
Rådgivning, koordination	9	13,0
Undervisning, information, bibliotek	13	18,8
Planlægning, byggeri	4	5,8
Andet	3	4,3
Total	69	100,0

Kilde: MPP

I selvevalueringsrapporten vurderes det at de studerendes forskellige uddannelsesniveauer og erhvervsanciennitet medfører stor erfaringsvariation og heraf følgende muligheder for en frugtbar dialog mellem de studerende. I dimittendundersøgelsen tilkendegiver de adspurgte at holdene på MPP er bredt sammensat med hensyn til de studerendes erhvervsbaggrund. 93 % er positive over for en bred holdsammensætning. 76 % finder endda bredden meget positiv.

#### 5.6.4 De nødvendige forudsætninger

Af dimittendundersøgelsen fremgår at 48 % i afgørende grad oplever at have haft de nødvendige uddannelsesmæssige forudsætninger for at få det fulde udbytte af undervisningen. 48 % svarer i

nogen grad, og 3 % svarer at det i ringe grad var tilfældet. For så vidt angår de nødvendig erhvervsmæssige erfaringer vurderer 90 % af dimittenderne at disse i afgørende grad var opfyldte.

### **5.6.5 Betalingsbaggrund**

Ifølge uddannelsens selvevaluering har den overvejende del af de studerende fået uddannelsen finansieret af en arbejdsgiver. Af dimittendundersøgelsen fremgår at 3 % af de studerende har delt finansiering med arbejdsgiver, mens der ikke er eksempler på selvfinansiering.

### **5.6.6 Vurderinger og anbefalinger**

Efter nogle år med begrænset søgning til MPP og små holdstørrelser som en konsekvens heraf kan det konstateres at der sker en udvikling i retning af en mere solid søgning og en konsolidering af uddannelsens optag. Dette er positivt. MPP har i sagens natur kun nogen indflydelse på størrelsen af søgningen til uddannelsen, men bør prioritere en fortsat konsolidering af den reelle holdstørrelse gennem sikring af solid søgning og minimering af frafald. Herved vil uddannelsen kunne opnå gevinster i form af øget social og faglig bæredygtighed i studiemiljø og studenternetværk (jævnfør afsnit 5.7 og 5.9).

*Evalueringsgruppen anbefaler derfor at MPP konsoliderer sin størrelse med henblik på at sikre studiemiljø og netværksdannelse. I forlængelse heraf bør uddannelsen undersøge om den foreslåede styrkelse af studievejledningen er tilstrækkelig, eller om der må træffes andre foranstaltninger.*

Det skal understreges at en øget rekruttering bør ske gennem forbedret markedsføring, ikke gennem lempeligere optag. Dette knytter an til diskrepansen mellem uddannelsens faglige profil som postgraduat uddannelse for personer med samfundsvidenskabelig baggrund og den faktiske studenterbestand. Diskrepansen er med til at skabe et uklart billede af MPP og kan gøre det vanskeligt at opnå uddannelsens indholdsmæssige og niveaumæssige målsætninger.

*Evalueringsgruppen anbefaler derfor at uddannelsen ser på sammenhængen mellem profil, erklæret målgruppe og det faktiske optag. Herunder bør det genovervejes om formuleringerne i den nye studieordning tilstrækkelig præcist beskriver MPP over for dels nuværende dels fremtidige studerende og dels uddannelsens aftagere. Optagelseskrav og -procedurer hhv. uddannelsens faglige profil og indhold bør justeres i overensstemmelse hermed.*

Slutteligt skal det positivt fremhæves at uddannelsens ønske om dialog mellem studerende med forskellig erfaringsbaggrund ser ud til at lykkes godt. Det vurderes at dette hænger sammen med undervisningsformen på MPP (jævnfør afsnit 5.7).

## 5.7 Undervisning og undervisere

### 5.7.1 Undervisningsformer og pædagogiske strategier

MPP betjener sig af forskellige undervisningsformer. To grundformer dominerer det samlede uddannelsesforløb, nemlig forskningsbaserede og dialogorienterede forelæsninger samt problemorienteret projektarbejde. I de kommende år planlægger MPP videre at udvikle en casebaseret undervisningsform. I relation hertil gennemføres en international erfaringsopsamling.

Forelæsninger fylder ifølge MPP's opgørelser mere end halvdelen af den samlede undervisningstid og er dermed den mest anvendte undervisningsform. Gennem både brush-up-kurserne på første modul og i temakurserne på de følgende semestre forelæses over kursustilrettelse i en dialogbaseret form.

Projektarbejdet består af de skriftlige arbejder den studerende indleverer i løbet af sin uddannelse, nemlig synopsis i første modul, essayet i andet modul og masterafhandlingen. Projektarbejderne sigter mod deltagernes selvstændige bearbejdning, anvendelse af og refleksion over det teoretiske stof som fremstilles i de forskellige kurser. Studieledeledelsen giver udtryk for at udviklingen af de studerendes analytiske evner skal afspejles i disse opgaver. Således er kravet til første opgave primært teorirefererende, anden opgave mere reflekterende, mens der i masterafhandlingen skal ske en egentlig integration mellem teori og empiri. De studerende finder projektarbejdsformen tidskrævende, men berigende, og at der er en stor læring gennem rapportskrivningsprocessen. For nogle er netop gruppe- og projektarbejdet grunde til valget af MPP.

De studerende mener at de nødvendige vejlederressourcer er til stede, og at undervisernes fleksibilitet mht. vejledning er positiv. Men man udtrykker samtidig at netop en tilstrækkelig anvendelse af vejledningen er tidskrævende, og at den derfor indimellem bliver valgt fra på trods af dens vigtige funktion. De studerende fremhæver at vejledningen på MPP kan styrkes ved en tidligere udmelding om vejledningens vigtighed og en tidligere forventningsafstemning. I dimittendundersøgelsen angiver 86 % at være enige i at projektvejledningen er meget kompetent, og 71 % er enige i at vejledningen er tilstrækkelig.

Ud over forelæsning og projektarbejde anvendes i mindre grad seminarer og workshop. Workshop afholdes som introduktion til studiet, som optakt til at skrive masterafhandlingen, samt i forbindelse med afslutningen af kursusforløb. Workshopene skal fungere som et dialogforum ved påbegyndelsen af skriftlige opgaver med udgangspunkt i de studerendes valg af emner. Især lægges der vægt på emneafgrænsning, problemformulering og håndtering af teori. De studerende tilkendegiver at workshopene særligt efter andet semester fungerer udmærket, men at udbyttet på

tidligere hold i flere tilfælde har været for lille. I sjældne tilfælde har uddannelsen benyttet sig af to-lærerundervisning, forstået sådan at en praktiker og en teoretiker inden for et givet felt har undervist sammen. Ifølge de studerende har kvaliteten af disse to-lærerdækninger varieret og været positiv og negativ.

85 % af dimittenderne mener at vægtningen af forskellige undervisningsformer er god. 72 % erklærer sig enige i at have haft mulighed for at påvirke undervisningsformen og en tilsvarende andel finder dette vigtigt.

### **5.7.2 Holdundervisning og holdtilknytning**

En betragtelig del af undervisningen gennemføres på hold a en årgang. Det indebærer undervisning af 11 til 29 personer afhængig af den enkelte årgangs størrelse. I lyset af de fysiske ressourcer der er til rådighed for uddannelsen, herunder fx lokaler og undervisere, samt af pædagogiske grunde har ledelsen ikke aktuelle planer om at udvide holdstørrelserne væsentligt over det nuværende niveau. Der skal imidlertid knyttes et par kommentarer til holdundervisningen på MPP.

Underviserne fremhæver at hold af cirka 25 er en optimal holdstørrelse. Herved er holdet tilstrækkeligt stort til at sikre gruppedynamik og mulighed for netværksdannelse, men ikke for stort til dialog mellem undervisere og studerende. I forhold til optaget i 2000 og 2001 ses holdstørrelsen derved i udgangspunktet nær optimal. Underviserne er dog opmærksomme på at holdstørrelsen er skrøbelig i forhold til frafald og løbende fravær. Den aktuelle holdstørrelse kan komme under hvad der af flere undervisere bliver betegnet som "den kritiske masse". Flere undervisere og studerende mener at holdene i tilfælde af sygdom og andet fravær af og til er lovlig små. Man er dog samtidig forbeholden over for en udvidelse af holdstørrelsen til mere end 25 studerende. Problemet løses derfor i bedre sikring af gennemførelse og fremmøde (jævnfør obligatorisk fremmøde, afsnit 5.3).

### **5.7.3 Praksisinddragelse, mobilisering af forhåndskundskaber og gensidig læring**

MPP beskriver sig som et mødested mellem deltagernes erhvervskompetencer og forskningsverdenen, og der lægges stor vægt på praksis- og deltagerinddragelse. De studerende tilkendegiver på besøget at underviserne lægger op til dialog, og at mange er gode til at inddrage de studerendes erfaringer. De oplyser desuden at de er meget bevidste om eget ansvar for at inddrage gode eksempler i undervisningen.

I dimittendundersøgelsen oplever 68 % at de studerendes erhvervs erfaringer i høj grad bliver inddraget i undervisningen. 86 % finder denne inddragelse vigtig. 82 % af dimittenderne mener at inddragelsen af egne erhvervs erfaringer er af stor værdi for udbyttet af undervisningen. For så vidt

angår gensidig læring på MPP er 82 % enige i at inddragelsen af de medstuderendes erhvervs erfaringer er af stor værdi for eget udbytte af undervisningen.

#### 5.7.4 Faglige og pædagogiske kvalifikationer i undervisergruppen

Nedenstående tabel viser fordelingen af undervisere på MPP:

**Tabel 5.7.4a**  
**Personaleforbrug på MPP opgjort i årsværk**

Stillinger	1997	1998	1999	2000	2001
Interne undervisere					
Professorer	0,07	0,20	0,21	0,21	0,27
Lektorer	0,25	0,50	0,67	0,58	0,64
Adjunkter	0,14	0,10	0,25	0,15	0,31
Ph.d. studerende	0,00	0,05	0,02	0,08	0,00
Eksterne undervisere					
Forskere	0,08	0,16	0,60	0,24	0,39
Praktikere	0,02	0,08	0,05	0,08	0,08
Årsværk i alt	0,55	1,09	1,80	1,35	1,69

Kilde: MPP

Den samlede andel af interne undervisere udgør gennemsnitligt 74 %. Hertil kommer at selvevalueringssgruppen vurderer at andelen af erfarne forskere er ganske høj i forhold til undervisningen af dagstuderende. MPP trækker også på forskere fra andre forskningsinstitutioner i ind- og udland i forelæsningsrækkerne. Projektvejledning varetages i høj grad af medarbejdere fra Institut for Samfundsvidenskab og Erhvervsøkonomi.

MPP bruger kun i særlige tilfælde ph.d.-studerende som undervisere og kun i begrænset omfang adjunkter. Dette er baseret på erfaringer med at der skal en vis rutine til for at kunne mestre balancen mellem deltagerengagement og faglig formidling over for krævende, kritiske og engagerede masterstuderende. I forhold til kandidatstuderende er masterstuderende blandt andet kendetegnet ved at have behov for en anden pædagogik og undervisning. Fx er hyppige eksempler nødvendige. Ren teori går med undervisernes ord "ikke ind" hos de studerende. Samtidig efterspørger de studerende teori for "at få styr på virkeligheden og dagligdagen". Masterstuderende er krævende og sidder selv inde med stor praksiserfaring. En underviser fremhæver at et øjeblik uopmærksomhed kan medføre at deltagerne overtager styringen. På linje med dette fortæller de studerende at de er erfarne specialister og ikke vil behandles som uerfarne "almindelige" studerende. Samtidig giver underviserne udtryk for at de studerende gennem deres praksiserfaring og engagerede deltagelse giver forskningsrelevante og -inspirerende input tilbage.

Studieledelsen betragter det som en pædagogisk udfordring at håndtere relationerne til de mange forskellige undervisere de studerende møder gennem studieforløbet, samt at tilvejebringe relevante informationer til underviserne om de studerende. En af de metoder man har udviklet for at kvalitetssikre undervisningen, er at sende deltagerprofiler ud til underviserne der kan give underviserne et vist overblik over hvem de studerende er, og hvad deres niveau og forudsætninger er. Denne ordning omtales af både studerende og undervisere som god og velfungerende.

96 % af dimittenderne mener at undervisningen generelt er pædagogisk tilfredsstillende. 79 % oplyser at underviserne under ét er pædagogisk kompetente, 97 % mener at underviserne under ét er fagligt kompetente. 89 % er enige i at der er en god balance mellem undervisernes akademiske og erhvervsmæssige orienteringer. 93 % af dimittenderne er enige i at undervisernes valg af pensum er relevant.

### **5.7.5 Sammenhæng mellem undervisning og eksamensformer**

De konkrete eksamensformer gennemgås grundigere i afsnit 5.8. Her skal blot fremhæves at der gennem det problemorienterede projektarbejde sker en tæt sammenknytning mellem undervisning og eksamensformer på MPP. De faglige synteser, progressionen og praksisinddragelsen skal i høj grad både etableres og afprøves hér. De studerende oplevet at dette fungerer i praksis.

### **5.7.6 Principper for it**

MPP har ikke formuleret en strategi for inddragelse af it i undervisningen. De studerende har adgang til RUC's edb-faciliteter, der er mulighed for dial-in fra hjemmecomputer, der oprettes e-mail-adresse, ligesom der er søgemuligheder i bibliotekets databaser og elektroniske tidsskriftssamling. De studerende har adgang til instituttets it-faciliteter på linje med alle andre studerende. Det er dog studieledelsens erfaring at få benytter sig af tilbuddene. Man kommunikerer i udbredt grad med holdene pr. e-mail mellem undervisningsweekenderne. MPP arbejder herudover på at gøre det lettere at rekvirere materiale på uddannelsens hjemmeside. Kursusevalueringer samt overheads og referater fra forelæsninger vil i fremtiden være mulige at læse på hjemmesiden. Studieledelsen understreger dog at adgangen til kursusrelateret information på internet ikke må gå ud over de studerendes aktive deltagelse i undervisningen.

Af dimittendundersøgelsen fremgår at mens 11 % er enige i at uddannelsesstedets it-faciliteter er af høj kvalitet, finder næsten 59 % det vigtigt. Ingen finder at it indgår som et naturligt element.

### **5.7.7 Vurderinger og anbefalinger**

Grundlæggende er den undervisningsmæssige tilgang på MPP i god overensstemmelse med uddannelsens formål og profil.

MPP's hensigt om at være et mødested for institutionens og undervisernes forskning og deltageres praktiserfaringer kræver meget af både undervisere og projektvejledere. Projektvejledningen fremstår ud fra de studerendes og dimittendernes udsagn som i alt væsentligt vellykket om end der evt. kan være behov for at skabe bedre rammer for de studerendes udnyttelse af vejledningstilbuddet. MPP's ønske om at inddrage de studerendes erfaringer er positiv og majoriteten af de studerende og dimittenderne oplever at dette sker og at resultatet er værdifuldt. Der ses dog en mulighed for fortsat at styrke denne dimension af uddannelsen og at videreudvikle inddragelsen af de studerendes erfaringsgrundlag.

*Evalueringsgruppen anbefaler at uddannelsen fastholder sit fokus på vilkår og muligheder for deltagerinddragelse i undervisningen. Arbejdet med en mere casebaseret tilgang opfattes som en interessant mulighed. Videre anbefales det at fortsætte kvalitetsudviklingen af rammerne for projektvejledning, herunder at få de studerende til at bruge vejledningen bedre.*

Der kan være et potentiale ved i højere grad at anvende it til at understøtte undervisningen. Dette behøver ikke indebære fjernundervisning, men er en opfordring til at eksperimentere med IKT-elementer, fra servicering af de studerende ved at lægge artikler og materiale ud på nettet til forsøg med diskussionsfora, mailbaseret supplerende vejledning mv.

## 5.8 Afprøvning og eksaminer

### 5.8.1 Eksaminer og eksamensformer

Studieordningens § 12 til § 19 beskriver brugen af prøver og eksaminer på MPP. Der gennemføres både interne, vejledende prøver og eksterne eksaminer. Afprøvningen af de studerende finder sted gennem tre formelle eksaminer. De er alle projekttilknyttede, og der er med selvevalueringens ord indbygget progression i forhold til faglige, formmæssige, bredde- og dybdemæssige krav til de studerendes arbejde fra modul ét til modul fire. Modulerne eksamineres som følger:

- første modul afsluttes med en intern, mundtlig eksamination på baggrund af en synopsis hvor den studerende skal have læst og forstået pensum samt demonstrere evner til refleksion over teoriernes praktiske anvendelse
- andet modul afsluttes med en intern, mundtlig eksamen på baggrund af et essay hvor der skal gennemføres en sammenhængende faglig argumentation i forbindelse med en selvvalgt problemformulering. Her øges kravene til det selvstændige arbejde, formkravene og kravene til faglig argumentation, konklusion, begrebslig præcision mv.
- tredje modul er eksamensfrit
- fjerde modul afsluttes af uddannelsens eneste eksternt bedømte eksamen som er mundtlig og gennemføres på baggrund af masterafhandlingen. Denne eksamen skal vise en sammenhæng-

de forståelse for problemstillinger omfattet af MPP's temaområder samt evnen til at gennemføre et videnskabeligt kvalificeret arbejde.

Eksaminerne har to faglige formål med. Det første er et kontrolformål som sigter på om den studerende har læst og forstået pensum. I relation hertil skal eksaminerne både omhandle det konkrete projekt og det pensum som projektet tager afsæt i. Det andet formål er at afprøve den studerendes evne til at anvende og kritisk reflektere over pensum og selvalgt litteratur. Her afprøves projektarbejdet som en demonstration af teorianvendelse i løsningen af problemer og til at diskutere og reflektere arbejds- og studieprocessen i projektarbejdet. Projektarbejdet kan foregå i grupper, og projektgrupperne kan gå til eksamen som gruppe. Man understreger dog at der altid er tale om en individuel bedømmelse af den enkeltes præstation i både det skriftlige og det mundtlige arbejde. Essay og masterafhandling skrives under individuel vejledning af MPP's undervisere, mens der til synopsis tilbydes kollektive vejledningsforløb i form af workshop.

Det er studieledelsens opfattelse at man på MPP har fundet en passende vægtning af eksaminer for en voksenuddannelse. På den ene side skal antallet ikke være mindre da der skal sikres en passende afrunding af de faglige forløb i modulerne, mens der på den anden side ikke er behov for flere eksaminer. De studerende giver udtryk for tilfredshed med eksaminernes antal og form. I relation hertil mener 97 % af dimittenderne at både individuel og gruppevis udarbejdelse af skriftlige opgaver er en lærerig eksamensform. 83 % er enige i at mundtlige eksaminer med synopsis er en lærerig eksamensform. 48 % kan tilslutte sig at der er god information på forhånd om kravene ved de enkelte eksaminer, mens alle giver udtryk for at dette er vigtigt.

### **Masterafhandlingen**

Den afsluttende eksamen tager udgangspunkt i den studerendes masterafhandling der udarbejdes i løbet af tredje og fjerde modul.

Grundlæggende skal afhandlingen vise en sammenhængende problemforståelse og afprøve den studerendes evne til at gennemføre et videnskabeligt kvalificeret arbejde. Herunder skal afhandlingen demonstrere den studerendes evne til at reflektere og problematisere en problemstilling ud fra samfundsvidenskabelige begrebsbestemmelser, ligesom den studerende skal kunne udvikle tværvideenskabelige sammenhænge der kan tjene til perspektivering. Endelig skal afhandlingen demonstrere brug af samfundsvidenskabelige teorier og disses metoder i relation til problemstillingen. Det understreges at afhandlingen som det sidste af uddannelsens sekvens af problemorienterede projektarbejder skal reflektere den faglige progression.

Blandt underviserne peges der på at masterafhandlingerne har deres styrke i forhold til empirisk analyse og refleksion, mens det teoretiske oftest står svagere. Dette udgør videre en af de centrale

forskelle set i forhold til kandidatspecialer. Censor(erne) deler denne opfattelse. 93 % af de adspurgte dimittender giver udtryk for at masterafhandlingen er relevant, mens 93 % har oplevet at udarbejdelse af masterafhandlingen er en lærerig proces.

### **5.8.2 Censorkorps**

MPP benytter forvaltningsuddannelsernes censorkorps ved eksterne eksaminer, herunder mastereksamener (og under den nye studieordning også ved essayeksamen efter andet modul). Af selvevalueringsrapporten fremgår det at valget af dette censorkorps er sket for at kunne sammenligne de relevante kandidatuddannelser med MPP. I valget af censorer benytter studieledelsen de samme krav som man i øvrigt gør på forvaltningsuddannelserne. Et princip er således at alle censorer kan vurdere alle masterafhandlinger, men at man foretrækker censorer med faglige kompetence inden for genstandsfeltet af den enkelte masterafhandlings. Dette har ikke givet anledning til bemærkninger fra censorkorpset. Ved interne prøver udpeger studieledelsen censorer blandt vejlederkorpset på MPP. Studieledelsen har ikke fundet anledning til at foretage en speciel udvælgelse af censorer for MPP. Censorrepræsentanterne beskriver samarbejdet med MPP som tilfredsstillende.

### **5.8.3 Niveausikring**

Karaktergennemsnittet for masterafhandlingerne ligger gennemgående lidt under det som kandidater fra instituttets cand. scient. adm. uddannelse opnår ved deres specialer. I perioden fra 1997 til 2000 var de studerendes gennemsnitskarakter for masterafhandlingen således 8,9.

I selvevalueringsrapporten anfører MPP at det faglige niveau som helhed sikres gennem undervisningens dimensionering, forskningsbaseret, faglige progressionskrav samt ved at deltagernes erhvervskompetencer aktiveres og indgår i uddannelsesforløbet. Hertil kommer at MPP eksplicit sigter mod niveauet for beslægtede kandidatuddannelser. Uddannelsen fremfører således i selvevalueringsrapporten at:

*“Når vi skal orientere udefra kommende forelæsere om det faglige niveau, så er vores udmelding, at undervisningen skal svare til niveauet på det sidste år af en kandidatuddannelse.”*

Studieledelsen vurderer samtidig at det er svært at sammenligne MPP med kandidatuddannelser, og at et centralt karakteristika ved MPP er større praksisorientering. Ledelsen betegner de studerende som mere empirisk orienterede og kvalificerede end kandidatstuderende om end man erkender at de ikke når samme teoretiske dybde. Underviserne formulerer forskellen med at MPP-dimittendernes teoretiske alsidighed og vidensniveau er mindre end beslægtede kandidaters, men at MPP'erne til gengæld i højere grad evner analytisk at fastholde virkelighedens kompleksitet. De adspurgte censorrepræsentanter giver udtryk for at kandidatuddannelser og -specialer anvendes

som niveaumæssigt pejlemærke. Vurderingen er tilsvarende undervisernes at der er væsentlige forskelle mellem kandidatspecialer og masterafhandlinger, og at dimittendernes faglige niveau ikke er direkte sammenligneligt med en beslægtet kandidats.

På besøget vurderer de studerende at det faglige niveau er passende. For nogle har der dog været uklare forestillinger om niveauet. Flere mener således ikke at uddannelsen er en postgraduat uddannelse i praksis på grund af heterogeniteten i de studerendes uddannelsesbaggrunde og studieforudsætninger. Flere studerende ønsker en præcisering og klarhed om niveauet på MPP. Adspurgt om det generelle faglige niveau svarer 93 % at det er højt eller meget højt. Over for dette ses at 86 % finder det faglige niveau tilfredsstillende.

#### **5.8.4 Vurderinger og anbefalinger**

De studerende på og dimittenderne fra MPP er i høj grad tilfredse med uddannelsens brug af eksaminer. Dette er positivt. Dog er under halvdelen af uddannelsens dimittender uenige i at forhåndsinformationerne forud for eksaminer er god, mens stort set alle vurderer at denne information er vigtig.

*Det anbefales at uddannelsen efter inddragelse af de studerende og eventuelt dimittender genovervejer konkret hvilken information de studerende har brug for forud for eksaminer.*

Hertil kommer de tidligere berørte uklarheder om uddannelsens målgruppe set i forhold til profil og erklæret niveau. Her vil evalueringsgruppen blot henvise til de tidligere vurderinger og anbefalinger i afsnit 5.3 og 5.6.

Evalueringsgruppen er enig i studieledelsens vurdering af at det er vanskeligt at niveausammenligne master- og kandidatuddannelser. Dette til trods for at uddannelsen selv eksplicit anvender kandidatniveauet som pejlemærke for uddannelsens enkeltelementer. Og at man bruger kandidatniveauet i videreuddannelsessystemet for voksne som et niveaumæssigt pejlemærke for masteruddannelser. Det fremhæves dog også at masteruddannelserne har væsentlige særtræk. Evalueringsgruppen har også gennemgået masterafhandlinger for hver af de evaluerede masteruddannelser og deler undervisernes og censorernes indtryk af at afhandlingerne er relativt stærke i fremstilling og refleksion af empiri, men relativt svage i den selvstændige og analytiske behandling af teori. Den samlede vurdering er at forskellene mellem masterafhandlinger og kandidatafhandlinger er så markante at en direkte niveausammenligning er problematisk. Problematikken vedrører ikke alene MPP, men er qua fælles rammebetingelser gennemgående for alle tre evaluerede masteruddannelser. Derfor ønsker evalueringsgruppen ikke at udfolde problemkomplekset yderligere i forhold til MPP men knytter i det tværgående kapitel seks uddybende kommentarer til uddannelsens niveaumæssige indplacering.

Et sidste punkt er at der er en række potentialer for MPP i at videreudvikle kontaktfladen med uddannelsens censorkorps med henblik på kvalitetssikring i overensstemmelse med de udviklingsmuligheder som uddannelsen selv peger på i selvevalueringsrapporten.

*Det anbefales at uddannelsen som en element i sin kvalitetssikringsorganisation etablerer systematisk kontakt til censorkorpset, og at regelmæssige tilbagemeldinger om uddannelsens niveau, herunder styrker og svagheder bliver lagt til grund for planlægning og udvikling.*

En censorrepræsentant foreslår fx at MPP overvejer at udvide eksaminationen i forbindelse med masterafhandlingen. De nuværende tidsrammer ses som for snævre til at kunne få koblet afhandlingen sammen med den studerendes erhvervsaktivitet. Dette er et centralt aspekt i relation til masteruddannelsens særlige praksisorientering, og uddannelsen bør overveje det som en konkret mulighed.

## **5.9 Studiemiljø og netværk**

### **5.9.1 Studiemiljø**

Selvevalueringsgruppen fremhæver en række forhold som vurderes at virke positivt på MPP's studiemiljø. Bland disse er at holdstørrelsen er overskuelig, holdet følges ad i et tilrettelagt studieforløb, undervisningen foregår i faste lokaler i dagtimerne på fredage og lørdage, at faste undervisningsdage giver mulighed for at de studerende kan planlægge, samt at en del af de studerende arbejder i projektgrupper.

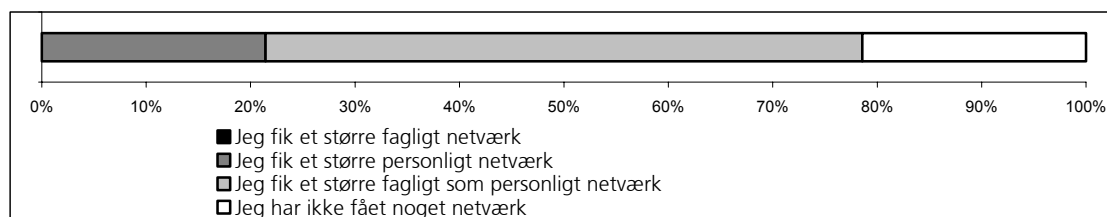
Uddannelsesforløbet er ifølge studieledelsen tilrettelagt med udgangspunkt i betydningen af det netværk der etableres mellem de studerende. Ud over det faglige fællesskab der betegnes som det bærende på MPP, peger selvevalueringsrapporten på at der erfaringsmæssigt dannes et socialt fællesskab på de fleste hold. Selvevalueringsgruppen vurderer at dette fællesskab indebærer at de studerende både under og efter uddannelsesforløbet støtter hinanden og gør brug af hinandens ressourcer. Samtidig påpeges det dog at tiden for de fleste er knap, og at sociale aktiviteter ikke er højt prioriteret. Selvevalueringsgruppen vurderer derfor at studiemiljøet i al væsentlighed udfoldes på RUC med udgangspunkt i det faglige fællesskab.

De studerende tillægger et socialt netværk stor betydning. Når enkelte føler at presset fra arbejdsplads, familie og studier bliver for overvældende, fungerer sammenholdet mellem de studerende som en væsentlig motivationsfaktor for at fortsætte. 96 % af dimittenderne mener at der er et velfungerende socialt miljø på uddannelsen, og at dette er vigtigt. 83 % vurderer at studieledelsen

gør sit bedste for at fremme et godt studiemiljø. Følgende illustrerer de studerendes etablering af netværksrelationer:

**Figur 5.9.1a**

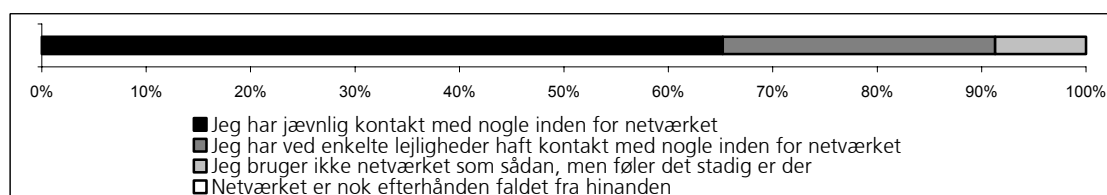
**"I hvilket omfang har masteruddannelsen givet dig et større netværk?" (n=28)**



Kilde: Dimittendundersøgelsen

**Figur 5.9.1b**

**"I hvilket omfang har du stadig kontakt med dit netværk?" (n=23)**



Kilde: Dimittendundersøgelsen

Det ses at hovedparten af dimittenderne har skabt et større netværk gennem uddannelsen, og at en betydelig del fastholder kontakten til netværket efter dimissionen. Små holdstørrelser kan som tidligere nævnt have indflydelse på at netværksdannelsen i nogle tilfælde vurderes at være relativt lav. Adspurgt om studieledelsens indsats for at styrke netværksdannelsen mener 69 % af dimittenderne at den er tilfredsstillende. En tilsvarende andel mener at en sådan indsats er vigtig.

### 5.9.2 Dimittendnetværk

MPP etablerede i 2000 MPP-forum som er et netværk for både nuværende studerende og dimittender. MPP-forum har etableret sig som en forening med en bestyrelse hvor alle årgange er repræsenteret. Det understøttes økonomisk og organisatorisk af uddannelsen, men fungerer i øvrigt selvstændigt. MPP-forum forestår mindst to årlige faglige arrangementer, et weekendkursus og et "gå-hjem-møde", og får snart en selvstændig hjemmeside. Det er studiesekretariatets skøn at 70

% af de nuværende og tidligere studerende deltager i arrangementerne. I selvevalueringsrapporten fremhæves det at det for MPP som en relativt lille masteruddannelse er betydningsfuldt at MPP-forum kan være med til at tegne uddannelsen i omverdenen, herunder markedsføre den.

### **5.9.3 Uddannelsens faglige netværk**

Uddannelsens kontakt til faglige netværk baserer sig i al væsentlighed på de forskningsnetværk som de programansvarlige forskere bringer med sig ind i uddannelsen. Med udgangspunkt i at MPP var en lille uddannelse, har grundtanken i opbygningsfasen været at fokusere på den væsentligste ressource i uddannelsen, nemlig forskningen på Institut for Samfundsvidenskab og Erhvervsøkonomi ved RUC. Således anføres det i selvevalueringsrapporten at de enkelte undervisningsprogrammer er udviklet med afsæt i den aktuelle forskning samt de nationale og internationale netværk forskerne indgår i. De enkelte programansvarlige har muligheder for at invitere relevante forskere fra udlandet som undervisere. Dette har i et vist omfang været praktiseret. Ud over tilknytningen til forskningsnetværk på og omkring RUC deltager uddannelsen i netværket af danske masterudbydere.

### **5.9.4 Uddannelsens samspil med udbyderinstitutionen i forhold til studiemiljø**

I forhold til uddannelsens samspil med RUC peger MPP især på de forskningsmiljøer som underviserne rekrutteres fra. Både studieledelsen, universitetets ledelse og flere undervisere mener på at masteruddannelsen tilfører universitetet ny viden og positive effekter. Blandt disse skal to forhold fremhæves:

- at der er store fordele ved at have en masteruddannelse på grund af synergieffekter mellem underviserens forskning og de studerendes praksiskendskab
- at masteruddannelsen har en gavnlig virkning for beslægtede kandidatstuderendes beskæftigelsesmuligheder ved at give et mere udbredt kendskab til kompetencetilvæksten.

### **5.9.5 Vurderinger og anbefalinger**

Det er positivt at MPP lægger vægt på at sikre et studiemiljø som hovedparten af de studerende oplever som velfungerende. Tilsvarende vurderes det at uddannelsens fokus på netværksrelationer mellem de studerende samt de konkrete netværksrelaterede aktiviteter, herunder MPP-forum, er et aktiv for studiet. Herunder kan det konstateres at det generelt lykkes de studerende at etablere de ønskede netværksrelationer.

MPP fremstiller en relativt mindre holdstørrelse som en faktor der indvirker positivt på studiemiljøet. Dette kan være tilfældet, men uddannelsens forholdsvis små hold kan som nævnt medføre en vis sårbarhed i forhold til at skabe et bæredygtigt socialt og fagligt miljø blandt de studerende. Flere studerende oplever på den baggrund netværksdannelsen som for svag. Dette er selvfølgelig

et vilkår som uddannelsens selv vanskeligt kan styre, men det taler for at man fortsætter med at konsolidere optaget og vedvarende arbejder på at minimere frafald (som anbefalet i afsnit 5.6). Problemer med for små studiemiljøer og svag netværksdannelse i det nuværende optag må forventes at være aftagende.

## 5.10 Organisation, økonomi og faciliteter

### 5.10.1 Placering af fagligt, pædagogiske og administrativt ansvar

MPP ledes af uddannelseslederen der er udpeget af institutlederen. Uddannelseslederen er overordnet ansvarlig over for instituttets bestyrelse for alle forhold vedrørende MPP's afvikling, ligesom han leder MPP's følgegruppe bestående af uddannelseslederen, to lærerrepræsentanter for instituttet samt to studenterrepræsentanter. Herudover har uddannelsen et panel af aftagerrepræsentanter med en rådgivende funktion.

Indtil efteråret 2001 havde uddannelseslederen, som er deltidsansat, det fulde overordnede administrative, pædagogiske og faglige ansvar i samarbejde med uddannelsens sekretær og to studentermedhjælpere. I løbet af 2001 erkendtes det at den administrative organisation ikke længere modsvarede uddannelsens behov, da man i perioden 2000-2001 havde således oplevet en række administrative problemer. Af selvevalueringsrapporten fremgår at et problem var at den administrative model ikke kunne håndtere det voksende antal studerende. Problemerne blev påpeget af de studerende. Studieleddelsen igangsatte derfor en professionalisering af uddannelsens administration. Som en del af løsningsstrategien ansatte man en studiekoordinator med det hovedansvarsområde at koordinere studieprogrammet samt at videreudvikle og implementere kvalitetssikringen af uddannelsen. Hertil kommer at der fra 2001 er gennemført en række initiativer til forbedring af uddannelsens administrative funktion og faglige koordinering (eksempelvis resumeer, deltagerprofiler mv.).

Den indholdsmæssige side af programplanlægningen er uddelegeret til de programansvarlige undervisere. Underviserne har hver for sig det faglige og pædagogiske ansvar for en af de forskellige programblokke i undervisningsforløbet og er ansvarlige over for uddannelseslederen. Ansvar for uddannelsens regnskab, udsendelse af materialer, eksamensplanlægning m.v. påhviler uddannelsens sekretær. Hertil kommer at der til hvert hold er tilknyttet studentermedhjælpere der fungerer som servicepersoner for holdene.

### 5.10.2 Samspil med udbyderinstitution og fagmiljøer

MPP er organisatorisk placeret på Institut for Samfundsvidenskab og Erhvervsøkonomi som er et af RUC's største institutter. Selvevalueringsrapporten understreger at uddannelsen på den ene side er

forankret i instituttets faglige miljøer, og på den anden side er en selvstændig uddannelse med en markant anden og anderledes målgruppe og profil end instituttets øvrige uddannelser.

MPP var den første masteruddannelse på RUC. Startårene var præget af betydelig usikkerhed om universitetets generelle holdning til masteruddannelser, ligesom der optrådte en modstand mod deltagerbetalingsaspektet. Selvevalueringsgruppen vurderer imidlertid at der de senere år på RUC har udviklet sig en udbredt opfattelse af at masteruddannelser bør ses som en integreret del af universitetets aktiviteter. MPP oplever derfor en betydelig interesse for de erfaringer man har indhøstet. Selvevalueringsgruppen vurderer at MPP er godt integreret i instituttets samlede uddannelsesaktiviteter.

### 5.10.3 Teknisk-administrativ støttefunktion

Selvevalueringsgruppen fremhæver at de studerende på MPP har højere forventninger og krav til servicering end RUC's kandidatstuderende. Denne indstilling afspejler sig også i dimittendernes vurdering af MPP's teknisk-administrative støttefunktion. 55 % er således enige i at organisation og koordination af praktiske forhold var god, mens 97 % finder dette vigtigt. Det skal dog understreges at dimittendundersøgelsen alene omfatter studerende fra perioden før den nævnte professionalisering af sekretariatsfunktionen. De nuværende studerende giver udtryk for at de ikke oplever større problemer i relation til service og planlægning. Adspurgt om prioriteringsområder for kvalitetsudvikling peger underviserne på den administrative funktion som et vigtigt indsatsområde.

### 5.10.4 Økonomisk soliditet og gennemsigthed

Deltagerbetalingen på MPP inkluderer undervisning, obligatoriske undervisnings-materialer samt mastereksternat på tredje modul. Det ses af nedenstående tabel at prisen for uddannelsen er steget betragteligt hvilket studieledelsen begrundes med at den i udgangspunktet var sat for lavt i forhold til de reelle udgifter.

**Tabel 5.10.4a**

#### **Deltagerbetalingens størrelse på MPP**

1997	1998	1999	2000	2001	2002
60.000 kr.	60.000 kr.	70.000 kr.	80.000 kr.	80.000 kr.	90.000 kr.

Kilde: MPP

Ud over deltagerbetalingen modtager RUC et offentligt tilskud i form af et uddannelsesstaxameter på 18.900 kr. samt et bygningstaxameter på 1.700 kr. Begge taxametre tildeles pr. årsstuderende på MPP.

MPP's første år var præget af ressourceknaphed. Rekrutteringen af studerende til uddannelsen var ikke så effektiv som man havde håbet, og nye initiativer måtte derfor vurderes kritisk økonomisk inden de blev iværksat. Studieledeisen oplyser at der de første tre år af uddannelsens levetid økonomisk har været tale om en balance mellem udgifter og indtægter, men at man fra år 2000 har opnået et mindre overskud. I forbindelse med etableringen modtog uddannelsen et driftstilskud på i alt 300.000 kr. Dette er ifølge selvevalueringsrapporten det eneste egentlige driftstilskud MPP har modtaget. Studieledeisen vurderer at økonomien på MPP i dag er bæredygtig, og at uddannelsen har gode fremtidsudsigter.

Økonomien på MPP karakteriseres af studieledelsen som klart adskilt i forhold til RUC. Et gennemsyn af MPP's regnskab for perioden 1. juli - 31. december 2001 viser at uddannelsen genererer et mindre overskud.

#### **5.10.5 De fysiske rammer og faciliteter samt fagrelevante faciliteter**

Uddannelsen har til huse i en af instituttets bygninger. Her undervises begge MPP-hold i hver sit lokale. Selvevalueringsgruppen vurderer at der er social og faglig værdi forbundet med at de to hold kan mødes i pauserne. Der er fælles pauseområde og køkken for de studerende. Bygningen er således et fast holdepunkt for MPP-studerende. Det erkendes dog af studieledelsen at undervisningslokalerne størrelsesmæssigt er i underkanten til de aktuelle hold. Instituttet får dog i løbet af foråret 2003 nye bygninger. Og i den forbindelse vil studieledelsen drøfte uddannelsens fremtidige lokalesituation med instituttets ledelse.

Underviserne har adgang til teknisk udstyr og til internet i undervisningslokalerne. De studerende har ud over de nævnte IKT-faciliteter adgang til RUC's forskningsbibliotek på lige fod med de øvrige studerende. MPP organiserer introduktion til brug af forskningsbiblioteket i slutningen af første/begyndelsen af andet modul samt mere individuel vejledning i litteratursøgning i tredje modul hvor masterafhandlingen skal udarbejdes. MPP-studerende har om fredagen adgang til universitetets kantine, som dog er lukket om lørdagen.

20 % af dimittenderne mener ikke at lokale- og undervisningsfaciliteterne er gode. De studerende ønsker en højere grad af fleksibilitet i serviceapparatet, fx i forbindelse med lån og aflevering af teknisk udstyr, samt i forhold til brug af kantine og bibliotek.

#### **5.10.6 Studievejledning**

Ud over den faglige projektvejledning gennem uddannelsen gennemfører MPP studieforbereende vejledning ved introduktionsweekenden på første modul og på et mastereksternat i begyndelsen af tredje modul. Gennem uddannelsesforløbet fungerer uddannelseslederen som studievejleder. Studentermedhjælpere, og fra i år også studiekoordinator, varetager lignende funktioner.

MPP-studerende kan desuden benytte både instituttets og universitetets studievejledningsfunktioner.

Uddannelsens sekretariat vurderer at studievejledningen hidtil ikke har været tilstrækkelig, og at den kan opkvalificeres. Studieledeisen tilkendegiver også at der kan gøres en ekstra indsats for at afstemme uddannelsens forventninger med de studerendes. I forlængelse heraf har ledelsen udvidet introduktionen til uddannelsen og styrket studievejledningen.

### **5.10.7 Vurderinger og anbefalinger**

MPP's samspil med RUC, fagmiljøerne og de enkelte undervisere vurderes at have udviklet sig til at være et aktiv trods modstanden ved uddannelsens opstart. Holdningsskiftet i omgivelserne på RUC har utvivlsomt forbedret uddannelsens rammebetingelser, og der er da heller ikke problemer knyttet til fx rekruttering af undervisere til uddannelsen. Den igangsatte professionalisering af uddannelsens ledelse og de igangsatte administrative forbedringer bifaldes. Begge dele er gode og vigtige tiltag. Dog har kritikken af uddannelsens hidtidige administrative funktion, herunder organisation og koordination af administrative forhold, været så markant at kvalitetssikringen kræver en vedvarende opmærksomhed.

*Evalueringsgruppen anbefaler derfor at uddannelsen gennem sin kvalitetsudvikling sikrer at uddannelsens administrative funktion faktisk gennemgår den tilstræbte udvikling. Kvalitetsvurderingen og -sikringen bør derfor ske i tæt samspil med de studerende på uddannelsen.*

Selvevalueringsgruppens prioritering af studievejledningen som et indsatsområde for opkvalificering er fornuftig, ligesom en stærkere afstemning mellem uddannelsens og de studerendes forventninger vil være værdifuld. Det er herunder vigtigt at der tages hensyn til målgruppens særlige behov.

*Evalueringsgruppen ser det som en god idé at gennemføre en opkvalificering af studievejledningen som selvevalueringen anbefaler.*

På baggrund af de udleverede oplysninger virker uddannelsen økonomisk solid, og over store linjer er der gennemsigtighed i uddannelsens økonomi. Oplysningerne giver ikke speciel indsigt i indtægternes videre allokering, men der er ingen grund til andet end at tage studieledeisens tilkendegivelser til efterretning.

Vejledning i litteratursøgning på universitetsbiblioteket i forbindelse med udarbejdelsen af masterafhandlingen er et positivt initiativ. Det kan dog konstateres at det har taget nogen tid for RUC's at omstille fx kantine- og biblioteksforhold til de masterstuderendes særlige behov, og at man

tilsyneladende endnu ikke har nået et fuldt tilfredsstillende serviceniveau for de studerende. Den aktuelle udvikling indikerer dog en opprioritering af bl.a. uddannelsens fysiske rammer og støttefaciliteter så de i højere grad end tidligere matcher MPP'ernes særlige behov og ønsker. På baggrund af den aktuelle udvikling anbefaler evalueringsgruppen at RUC i dialog med universitetets masteruddannelser, herunder MPP, overvejer kvaliteten i serviceringen af de masterstuderende samt de mere langsigtede principper herfor. I kraft af det voksende udbud af masteruddannelser på RUC er det evalueringsgruppens opfattelse at et sådant initiativ er aktuelt.

## 5.11 Målopfyldelse og værditilvækst

### 5.11.1 Målopfyldelse i forhold til formål og målsætninger

Selvevalueringsgruppen vurderer i sin rapport at værditilvæksten på MPP kan sammenfattes ved:

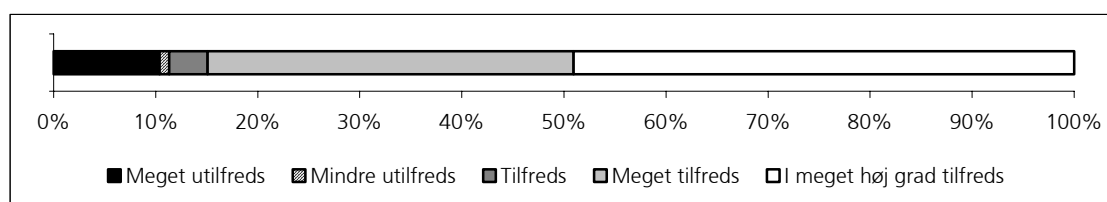
- mastertitlen, som vurderes at være særligt værdifuld for de studerende som ikke har en kandidatgrad i forvejen. Det betones fx at MPP-titlen giver adgang til det akademiske arbejdsmarked.
- de erhvervede faglige kompetencer. Det pointeres at uddannelsen ikke er rettet mod bestemte sektorer eller bestemte arbejdsfunktioner, men mod akademiske kvalifikationer med gyldighed for hele den offentlige sektor. Evalueringsgruppen kan fremhæve at emnet for masterafhandlingen kan signalere en specialisering i forhold til dele af arbejdsmarkedet.
- en personlig kompetenceudvikling. Ved at gennemføre en krævende akademisk videreuddannelse midt i et karriereforløb sender den studerende signaler til arbejdsmarkedet om udviklingspotentiale, mobilitet og vilje til faglig opgradering.

### 5.11.2 Værditilvækst for studerende og dimittender

I dimittendundersøgelsen tegnes følgende billede af den generelle tilfredshed med MPP:

Figur 5.11.2a

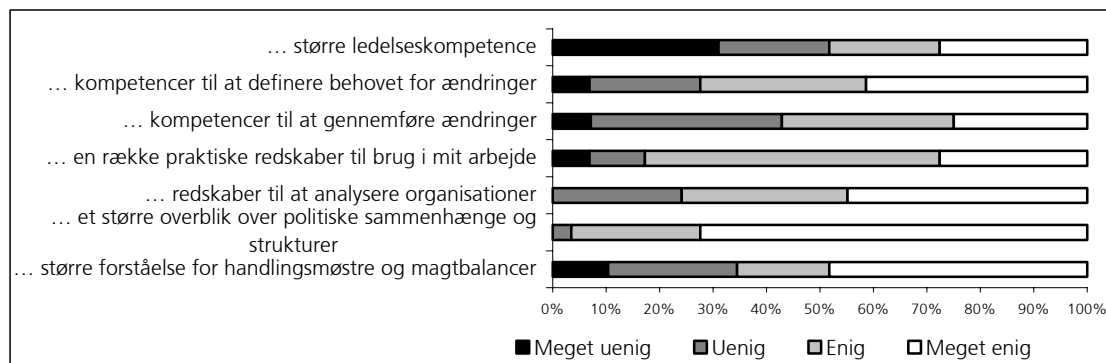
” Hvor tilfreds er du alt i alt med din masteruddannelse?” (n=29)



Kilde: Dimittendundersøgelsen

Bag disse overvejende positive vurderinger af MPP ligger en række mere konkrete oplevelser af udbytte. For så vidt angår faglig værditilvækst giver dimittenderne udtryk for følgende:

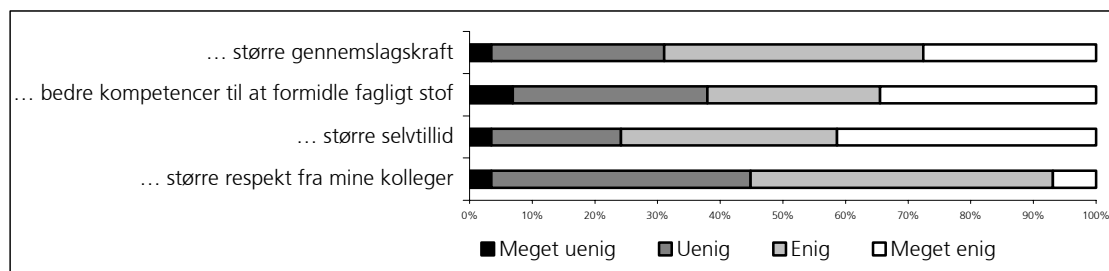
**Figur 5.11.2b**  
**Masteruddannelsen har fagligt givet mig?" (n=29/29/28/29/29/29/29)**



Kilde: Dimittendundersøgelsen

Dimittenderne tilkendegiver også hvor vigtig de finder den enkelte kompetence. Af disse vurderer dimittenderne at et større overblik over politiske sammenhænge og strukturer er vigtigst. De mener tilsvarende at det er vigtigt at få praktiske redskaber til brug i det professionelle arbejde. Omvendt finder 45 % ikke at større ledelseskompetence er vigtig. Disse oplevelser af værditilvækst og prioriteringer synes at matche MPP's faglige profil om end der kan argumenteres for at fx redskaber til at analysere organisationer (24 % uenig) og bedre kompetencer til at formidle fagligt stof (38 %, se figur 5.11.2c) også rummes af "den moderne generalist" (se afsnit 5.3). I det følgende ses dimittendernes svar om personlig og generel værditilvækst:

**Figur 5.11.2c**  
**"Masteruddannelsen har personligt og generelt givet mig?" (n=29/29/29/29)**



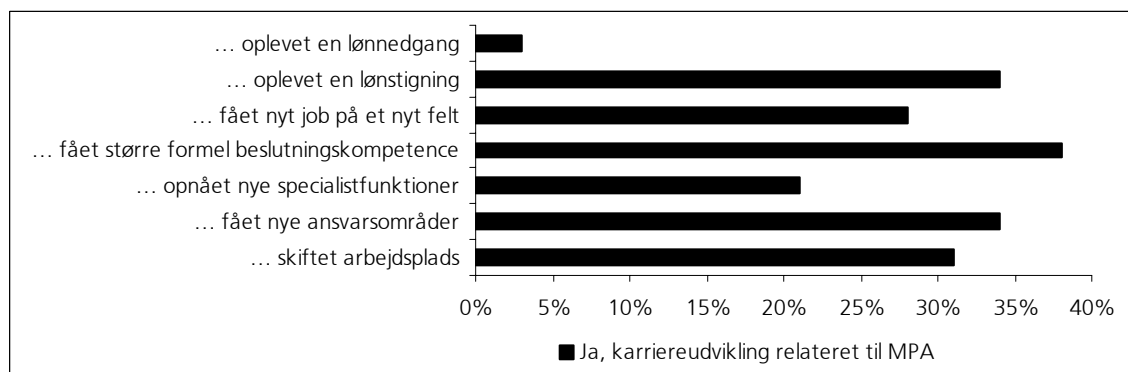
Kilde: Dimittendundersøgelsen

Adspurg om vigtigheden af ovennævnte fire dimensioner mener dimittenderne at større gennemslagskraft er det vigtigste aspekt. I de åbne svar tilkendegives at MPP har resulteret i styrket teoretisk baggrund for praksis, større viden, større kompetence og større analysekraft samt et akademisk perspektiv.

### 5.11.3 Karriereudvikling

Værditilvækst kan desuden vurderes i forhold til dimittendernes karriereudvikling. MPP-dimittenderne oplyser at uddannelsen har medført følgende karrieremæssige forandringer:

**Figur 5.11.3a**  
**Karrieremæssige forandringer som en konsekvens af MPP (n=26/28/29/28/28/28/29)**



Kilde: Dimittendundersøgelsen

#### 5.11.4 Aftagervurdering

MPP har ikke selv gennemført systematiske undersøgelser af aftagernes oplevelse af værditilvækst. Aftagerundersøgelsen indikerer at MPP-dimittenderne får følgende udbytte:

- en mere velafbalanceret opgaveløsning, bedre opgavestyring og bedre forståelse af egen rolle
- en træning i en akademisk tankegang
- en begrebsafklaring som kvalificerer arbejdsfunktionen
- en bedre forståelse af organisationer, herunder af mødet mellem faglige og økonomiske systemer.

Samtidig giver de adspurgte aftagerrepræsentanter dog også udtryk for at:

- uddannelsen er for kort til at være en egentlig akademisk uddannelse
- der på MPP måske er en tendens til et for højt akademisk abstraktionsniveau, og at en konsekvens heraf kan være en risiko for at uddannelsens relevans bliver reduceret i forhold til de praktiske arbejdsopgaver. Fra anden aftagerside bliver der dog sendt modsatte signal, nemlig at det akademiske niveau bør fastholdes tilstrækkelig højt, og at det er en særlig styrke ved uddannelsen
- der er et øget behov for dialog mellem uddannelse og arbejdsgiver med henblik på information og forventningsafstemning. Der er usikkerhed over hvilken værditilvækst arbejdsgiver egentlig køber, og hvordan den anvendes bedst i organisationen.

Det generelle billede fra aftagerundersøgelsen er at arbejdsgiverne sjældent har klare ønsker eller forventninger til medarbejderens kompetenceudvikling i relation til en MPP. Finansieringen af en masteruddannelse kan også ses som en del af en fastholdelsesstrategi over for en værdsat medarbejder. Dette kan være en del af årsagen til at aftagerne ikke giver udtryk for meget kontante vurderinger af forventningsopfyldelse eller værditilvækst.

#### 5.11.5 Vurderinger og anbefalinger

Det vurderes at MPP i høj grad bibringer de studerende den værditilvækst som uddannelsens faglige profil og formål stiller de studerende i udsigt, og som efterspørges. Overordnet tegner både dimittender og studerende et billede af stor tilfredshed med uddannelsen og med det faglige og personlige udbytte heraf. Dog er oplevelsen af værditilvækst i forbindelse med visse aspekter af uddannelsens kompetenceprofil større end ved andre.

Det er beklageligt at aftagerne er usikre over for hvilken værditilvækst uddannelsen giver. Herunder bør uddannelsen ikke blot bruges som led i en fastholdelsesstrategi, men som i en bevidst kompetenceudviklingsstrategi så uddannelsens - og ikke mindst dimittendernes - praktiske potentiale realiseres. Det kræver at aftagerne har viden om uddannelsernes profil og indhold og sætter fokus på behov for øget dialog mellem uddannelsen og arbejdsgivere. Dette skal ses i lyset af at

evalueringsgruppen i forbindelse med uddannelsens kvalitetssikring (i afsnit 5.12) anbefaler en intensiveret kontakt til netop aftagerfeltet.

*Evalueringsgruppen anbefaler at uddannelsen videreudvikler kontaktfladen mellem uddannelsen, de studerende og arbejdsgiverne så man kan få en mere effektiv udnyttelse af de nyrehvervede kompetencer til glæde for både den enkelte dimittend og for aftagervirksomheden som begge investerer betragtelige ressourcer i uddannelsesforløbet.*

## **5.12 Kvalitetssikringsorganisation**

### **5.12.1 Kvalitetssikring på uddannelsen**

Kvalitetssikring af MPP sker dels ved evaluering af uddannelsen som helhed gennem en slutevaluering mellem det enkelte hold og uddannelseslederen og dels ved at hvert enkelt kursus bliver evalueret. Der er forskel på hvordan de forskellige dele af uddannelsen er behandlet:

- uddannelsens faglige profil og målsætninger har ikke været evalueret systematisk.
- strukturen og tilrettelæggelsen har været evalueret i forbindelse med den ny studieordning.
- uddannelsens faglige indhold har været evalueret i forbindelse med den ny studieordning.
- uddannelsens studenteroptag og -bestand evalueres årligt i forbindelse med studiestart.
- undervisningen og underviserne evalueres løbende. Den centrale og systematiske del af MPP's evalueringsaktiviteter har netop været fokuseret på undervisningen. Der er udarbejdet evalueringsrapporter for hvert enkelt kursus. Herudover er kurserne løbende vurderet i uddannelsens følgegruppe på baggrund af disse evalueringsrapporter. Selvevalueringsgruppen påpeger dog at der måske har været fokuseret lidt for snævert på selve kursusundervisningen. For eksempel har projektarbejde og vejledning sjældent været evalueret.
- afprøvninger og eksaminer har dels været evalueret i forbindelse med den nye studieordning og dels løbende i form af tilbagemeldinger fra de studerende.
- den administrative organisation blev efter kritikken i 2001 systematisk analyseret med fokus på behovet for forandring (se afsnit 5.10). Økonomien i uddannelsen vurderes løbende i samspil med instituttets ledelse og bestyrelse, mens faciliteterne vurderes i de løbende evalueringer.
- målopfyldelse og værditilvækst er ikke evalueret.

Senest har kvalitetssikringen været drøftet på et møde med uddannelsens panel i februar 2002 hvor der er tilrettelagt en overordnet udviklingsplan. Der har tidligere været problemer med at få evalueringer til at slå tilstrækkeligt effektivt om i større ændringer i uddannelsen, mens konsekvenser for de etablerede kurser har været mere tilfredsstillende. Fx har de studerende flere gange peget på et behov for at styrke undervisningen i videnskabsteori og samfundsvidenskabelig meto-

de, mens det har taget for lang tid for dette ønske at resultere i ændrede prioriteringer i undervisningens planlægning. Selvevalueringsgruppen vurderer at en uklar ansvarsfordeling i forbindelse med evalueringerne kan bære en del af skylden. Det problem ses som udbedret. Fx er den nye studieordning og uddannelsens administrative reorganisering sat i værk ud fra gennemførte evalueringer og kan forbedre uddannelsens evne til responsivitet.

### **5.12.2 Inddragelse af interessenter i kvalitetssikring**

De studerende beskrives i selvevalueringsrapporten som det hidtil væsentligste aktiv i uddannelsens kvalitetssikring. Det fremhæves at de studerende stiller store krav til undervisningens indhold, former og til de administrative forhold omkring uddannelsen, og at tilbagemeldinger falder hurtigt og kontant på forhold der fungerer uhensigtsmæssigt. Herudover har kvalitetssikringen omfattet uddannelsens følgegruppe. Selvevalueringsgruppen vurderer at man har behov for at inddrage flere interessenter i den løbende kvalitetssikring. For eksempel overvejer man at styrke samarbejdet med censorerne. Evalueringerne har hidtil ikke omfattet eller været offentliggjort for en bredere kreds. Det er dog et forhold som studieledelsen vil genoverveje.

### **5.12.3 Kontakt til aftagere**

Uddannelsens aftagere er repræsenteret i det rådgivende panel, ligesom flere aftagerorganisationer ifølge selvevalueringsrapporten løbende inddrages i vurderingen af uddannelsens indhold. MPP har endnu ikke indhentet aftagervurderinger af målopfyldelse og værditilvækst. Både i selvevalueringsrapporten og på besøget peger studieledelsen på et behov for at styrke relationerne til aftagerne. Et sådant initiativ korresponderer fint med de behov som er udtrykt hos de adspurgte arbejdsgivere. Ledelsen ønsker herunder en tættere dialog med henblik på at informere arbejdsgivere yderligere om rammerne for uddannelsen, og så der på arbejdspladsen kan tages relevante skridt til at sikre den studerende bedst mulige forhold gennem uddannelsesforløbet. Intentionen er fremover at inddrage aftagerne på en mere aktiv måde, fx ved at arrangere møder til diskussion af masteruddannelser.

### **5.12.4 Vurderinger og anbefalinger**

Besøget på uddannelsen og det øvrige dokumentationsmateriale efterlader et indtryk af at der tidligere har været en utilstrækkelig kvalitetssikring af MPP, særligt hvad angår opfølgning. Samtidig indikerer evalueringen at der siden 2001 er taget vigtige skridt i den rigtige retning. Uddannelsen synes at gøre en stor indsats for at fjerne de problemer som har virket generende i de første leveår. I den forbindelse skal ansættelsen af en studiekoordinator fremhæves som et positivt tiltag. Tilsvarende fremstår MPP's reflekterende selvevalueringsrapport som symptomatisk for uddannelsens kvalitetsbevidsthed og evne til at identificere styrker og svagheder i overensstemmelse med studerendes og dimittenders oplevelser.

*Evalueringgruppen anbefaler derfor at uddannelsen fortsætter den valgte kurs og fastholder sin indsats i forhold til kvalitetssikring og -udvikling.*

Uddannelsens panel fremstår i kvalitetssikrings sammenhæng som utilstrækkeligt bredt repræsenteret. Herunder bør uddannelsens fokus på de studerende som centrale kvalitetssikringsagenter udvides til også at omfatte systematisk kontakt til aftagersiden i overensstemmelse med uddannelsens egne prioriteringer. Herved kan tages vigtige skridt i retningen af at sikre den ønskede balance mellem på den ene side at være en forskningsbaseret uddannelse og på den anden side at være en responsiv og praksisorienteret uddannelse. Desuden vil en styrket kontakt til uddannelsens aftagere kunne bidrage til at sikre uddannelsens grundlag, til forventningsafklaring og til en mere effektiv anvendelse af dimittendernes erhvervede kompetencer (se også afsnit 5.11).

*Evalueringgruppen anbefaler således at uddannelsens aftagerside bliver inddraget mere aktivt, dels gennem løbende orientering om uddannelsen, dels gennem systematisk forventningsafklaring og dels i drøftelserne om uddannelsens mere langsigtede udviklingsbehov.*



### 6.1 Indledning

Hvor vægten i de foregående kapitler har været på hver af de tre masteruddannelser i egen ret, har dette kapitel en mere samlet fremlæggelse af evalueringsgruppens syn på væsentlige forskelle og ligheder mellem uddannelserne. Målet er at skabe et bedre grundlag for at debattere centrale fælles temaer der er knyttet til omgivelsernes krav og forventninger til uddannelserne, uddannelsernes egen målopfyldelse, niveausikring, værditilvækst, relevans og udvikling. Selv om temaerne udfoldes konkret i forhold til de tre uddannelser har de nævnte forhold også bredere betydning for debatten om og udviklingen af masteruddannelser i Danmark. Konkret handler kapitlet om:

- centrale ligheder og forskelle mellem uddannelserne
- styrker og svagheder ved uddannelserne
- uddannelsernes faglige niveau og praksisorientering
- censorkorps
- modulisering
- aftagerinddragelse

### 6.2 Centrale ligheder og forskelle

Ved en første betragtning fremstår de tre uddannelser som meget parallelle for evalueringsgruppen. De er alle tre orienterede mod praktisk anvendelse i eller tæt på den offentlige sektor, der er faglige overlap både i fagudbud og i konkret fagindhold, og en del af det potentielle ansøgerfelt er fælles. Særligt MPA og MPM virker tæt beslægtede med deres fælles fokus på ledelse, MPM er ligefrem udviklet med inspiration fra og i samarbejde med MPA. MPP og MPA har til gengæld tilgangsmæssige fællestræk i forhold til deltagerorientering. Derudover gør der sig en række fælles rammebetingelser gældende, såsom krav om forskningsbaseret, grundlæggende optagelseskrav, uddannelsernes omfang mv. Tilsvarende er det et fælles karakteristikum at de studerende på alle uddannelserne er målrettede, højt motiverede og at de som erfarne praktikere i samtidigt job stiller andre krav end "almindelige studerende", fx til uddannelsernes indhold og tilrettelæggelse.

Når uddannelserne granskes yderligere, fremstår der dog et billede hvor forskellene mellem uddannelsernes profiler slår klart igennem i praksis, både med hensyn til variationerne i den overordnede orientering og i uddannelsernes tilrettelæggelse og faglige og pædagogiske orientering. Uddannelsernes konkrete faglige fokus og tilgang er tæt knyttet til udbyderinstitutionerne, både med hensyn til forskningsbaseret og tilgang. Der er alt i alt tydelige forskelle mellem uddannelserne; forskelle der indgår som pejlemærker i de studerendes valg af uddannelse. Forskellene mellem uddannelsernes profiler, og ikke mindst deres udmøntning i praksis, er også tydelige nok til at potentielle studerende og aftagere kan træffe kvalificerede valg mellem uddannelserne – og ikke mindst have en begrundet forventning om at forskellene afspejler sig i praksis. Samtidig kan det siges at den betydelige gruppe af studerende og aftagere der lader et kendskab til udbyderinstitutionen influere på uddannelsesvalget, bruger et relevant pejlemærke, dog uden at masteruddannelserne direkte kan sammenlignes med de ordinære uddannelser på udbyderinstitutionerne.

### **6.3 Styrker og svagheder**

Uddannelsernes styrker og svagheder knytter de sig til den enkelte uddannelses indhold og udformning og afspejler som sådan forskellene mellem uddannelserne. Alligevel er der dog en række styrker og svagheder der i vidt omfang er fælles.

Overordnet set er der tale om tre ambitiøse uddannelser der vil nå meget inden for en snæver tidsramme, og som derfor lægger et presset program. Evalueringsgruppen oplever således at masteruddannelserne befinder sig i en "tidsklemme". Mens uddannelsernes tidsmæssige omfang på den ene side virker begrænsende i forhold til ambitionsniveauet, er det på den anden side begrænsningen som gør at praktikere i job faktisk kan gennemføre uddannelserne. Hvor omfanget er et fælles vilkår, kan ambitionsniveauet dog ses i flere perspektiver. På den ene side kan det være selvvalgt, og på den anden side hænge sammen med at uddannelserne i overensstemmelse med både omverdenens forventninger og egne formål forsøger at skabe forløb der har en tilstrækkelig faglig bredde og dybde samt en solid forskningsbaseret. Forsøg der kan udnytte potentialet i den institutionelle forankring og kvalificere uddannelserne til at være universitære videreuddannelser. Alle uddannelserne har gennem tilrettelæggelsen og det faglige indhold samtidig en orientering mod praksis der gør dem relevante på arbejdsmarkedet i et midtkarriere-perspektiv.

Blandt de fælles styrker kan fremhæves at alle uddannelserne fremstår som vellykkede på hver deres måde. Alle tre uddannelser lever op til den profil de hver især har fastlagt, og som de markerer over for studerende og aftagere. De er alle tre (om end i forskellig grad og på forskellig vis) tilrettelagt sådan at der drages fordel af at de er baseret på krævende, engagerede og højt motiverede studerende med omfattende praksisbaggrund. Hver uddannelse udnytter tilsvarende den forskningsprofil der eksisterer 'lokalt'. Dette afspejles både i det konkrete, faglige indhold af de

forskellige fag og i sammensætningen af undervisergruppen hvor de studerende undervises af forskere der er på "hjemmebane". Dimittenderne oplever - på forskellig vis - en faglig og kompetencemæssig udvikling der er i overensstemmelse med uddannelsernes respektive profiler og mål-sætninger, og de er i høj grad tilfredse med masteruddannelserne.

Med dimittendernes rapporterede udbytte og de uddannelsesmæssige alternativer på fx kursusmarkedet in mente, kan masteruddannelserne fra aftagerside såvel som i et samfundsøkonomisk perspektiv ses som en relativ ressourceeffektiv videreuddannelse i og med at de studerende investerer så meget selv og dygtiggør sig parallelt med arbejde. Dette på trods af at der for den enkelte afsendervirksomhed ofte er tale om en betydelig post på uddannelsesbudgettet, og som er knyttet til blot én medarbejder.

Når det gælder uddannelsernes fælles svagheder, så er de på mange måder spejlinger af styrkerne. Det skyldes til dels en række indbyggede dilemmaer som handler om de fælles rammebetingelser. Et sådant dilemma er fx hensynet til faglig dybde og mulighed for teoretisk og analytisk refleksion over for et hensyn til tilstrækkelig bredde og praksisorientering der appellerer til og kan anvendes af studerende med forskellige forudsætninger. De to hensyn konkurrerer i høj grad om undervisningstid og ressourcer. Denne problemstilling er ikke lige markant for alle tre uddannelser, men et fælles aspekt er dog at metodeundervisning på alle tre uddannelser fremstår som nedprioriteret til fordel for mere specifikke fagelementer i de pressede undervisningsforløb. For de studerende betyder det, at de ikke rustes optimalt til den analytiske anvendelse af de teorier og begreber de præsenteres for i uddannelserne. Inden for de enkelte fag vurderes litteraturens teoretiske indhold og niveau generelt set som relevant og sammenhængende, men også som mere præget af bredde end dybde, med anvendelse af bredere introduktioner suppleret med mere dybtgående punktnedslag, case-inddragelse o.l. Dette kan være fornuftige valg set i lyset af dels uddannelsernes specifikke formål, dels de eksisterende rammebetingelser. Samtidig må det dog siges at de studerendes mulighed for at få en dyb og reflekteret teoretisk forståelse og for at anvende teoriene reflekteret på empiriske problemstillinger i opgavesammenhænge begrænses.

## 6.4 Niveau og indhold

Den ovenfor nævnte problematik er relevant i forhold til den erklærede hensigt om at masteruddannelser skal gennemføres på et niveau svarende til, men ikke identisk med kandidatuddannelser. Dette er ikke et formelt krav til de her evaluerede masteruddannelser, men det indgår som et generelt pejlemærke for niveauet for masteruddannelser i videreuddannelsessystemet for voksne. Det er derfor interessant at se på de tre masteruddannelser i forhold til denne niveausammenligning. Kandidatniveauet indgår også som et aspekt i de vurderingskriterier der er anvendt i denne

vurdering. Desuden orienterer uddannelserne selv sig også på forskellig måde mod niveau som videregående, universitære uddannelser.

Det er tydeligt at ingen af de tre masteruddannelser har ønsket blot at være tillempninger eller delmængder af eksisterende kandidatuddannelser. Tværtimod har der fra uddannelsernes etablering på forskellig vis været lagt vægt på de særlige træk der knytter sig til masteruddannelser i forhold til fx anvendelsessigte, studentergruppe mv. Uddannelsernes profil og indhold afspejler dette.

Når ledelsen og underviserne på masteruddannelserne bliver bedt om at vurdere masterafhandlingerne i forhold til kandidatspecialer, så er der generelt givet udtryk for at masterafhandlingerne i en helhedsbetragtning står mål med kandidatuddannelser, men med væsentlige forskelle der umuliggør en 1:1-sammenligning. Af forskelle peges der på at det teoretiske niveau i masterafhandlingerne gennemgående er lavere, og at analysen foregår på et lavere abstraktionsniveau. Dette kobles typisk til svagere metodekundskaber, til mindre eller manglende erfaring med skriftligt videnskabeligt arbejde af et omfang som masterafhandling og til de begrænsninger mht. teoretisk dybde der er knyttet til uddannelsernes tilrettelæggelse og rammebetingelser. Omvendt fremhæves forståelsen af praktiske problemstillinger samt overførslen og anvendelsen af teorierne herpå som en særlig styrke ved masterafhandlingerne. Denne vurdering deles generelt af de hørte censorer.

Evalueringsgruppen deler et langt stykke ad vejen denne opfattelse af forskellene mellem masteruddannelser og beslægtede kandidatuddannelser inden for samme fagområder. Dog ses forskellene som så markante at en egentlig niveauækvivalens ikke er reel endsige hensigtsmæssig for masteruddannelserne som uddannelser i egen ret. Tilsvarende formidler de formelle formuleringer om niveauparallelitet ikke et retvisende billede til interessenter, fx potentielle studerende og aftagere.

Med hensyn til lærerkræfter, censorkorps og nedskrevne, formelle eksamenskrav ved fx masterafhandlingerne kan uddannelserne siges at være gennemført på niveau med beslægtede kandidatuddannelser. Når det gælder det teoretiske faglige indhold, er uddannelserne dog ikke på det niveau der kan forventes af videregående fag på en samfundsvidenskabelig kandidatuddannelse. Derudover kan fremhæves problemerne med metodekundskab samt refleksion og abstraktionsniveau i forbindelse med masterafhandlingerne. I forhold til afhandlingerne deler evalueringsgruppen grundlæggende synet på de empiriske og praksisorienterede elementer som relativt stærkere.

Evalueringsgruppen ser ikke i sig selv den manglende niveaulighed med beslægtede kandidatuddannelser som en mangel ved de tre masteruddannelser. Det er næppe muligt på én gang at reali-

sere ambitionerne om at uddannelserne på den ene side skal være så fagligt brede og praksisrelevante at de udgør et samfundsvidenskabeligt videreuddannelsesforløb der kan anvendes af midtkarriere-dimittender i deres professionelle virke, og på den anden side skal gennemføres på niveau med en beslægtet kandidatuddannelse. Dette skal for det første ses i lyset af de givne tidsmæssige rammer og de heterogene studentergrupper der dels er ønskede af uddannelserne, dels er i overensstemmelse med omverdenens forventninger om et relativt bredt optag som ikke kun sker ud fra en vægt på akademisk baggrund. For det andet skal det ses i sammenhæng med at en niveauvurdering i forhold til kandidatuddannelser og -specialer inden for beslægtede fagområder knytter an til teoretisk dybde og refleksion, metodisk kapacitet og lignende forhold der dårligt kan adskilles fra det uddannelsesmæssige formål, indhold og tilrettelæggelse.

En egentlig niveausammenligning mellem masteruddannelser og kandidatuddannelser (eller specialer og afhandlinger) kommer på denne baggrund til at inddrage en række af de forhold hvor masteruddannelserne er tænkt anderledes end kandidatuddannelser. En reel sammenlignelighed i niveau med kandidatuddannelser ud fra teoretisk dybde og metodisk-analytisk kapacitet vil forandre anderledes typer uddannelser end de her vurderede og vil næppe kunne opnås inden for de eksisterende rammer uden negative konsekvenser for masteruddannelsernes egenart.

Spørgsmålet om masteruddannelserne i forhold til kandidatuddannelser er også relevant ud fra et aftagersynspunkt. Jo klarere præcisering af krav når det gælder niveau og kompetencer, der stilles til masteruddannelser generelt, jo bedre forudsætninger har aftagerne for at vide hvad de kan forvente som resultat af et gennemført uddannelsesforløb. Her er det vigtigt at aftagerne får tilstrækkelig klare meldinger om hvad det fx indebærer at masteruddannelserne på nogle områder har en vis parallelitet til kandidatuddannelser, mens de på andre er meget forskellige.

Det er evalueringsgruppens opfattelse at dette alt i alt rejser behov for enten at præcisere hvilke specifikke aspekter af masteruddannelser der skal være på niveau med kandidatuddannelser ud fra konkrete indikatorer for parallelitet, eller at præcisere andre former for niveausikring og niveauindplacering. Det aktuelle samarbejde mellem Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling, Rektorkollegiet, Danske Studerendes Fællesråd, Dan-Eurashe, Center for Vurdering af Udenlandske Uddannelser (CVUU) og EVA om formulering af en "kvalifikationsnøgle" for det videregående uddannelsessystem kan være et relevant skridt i retningen af en præcisering af hvilke kvalifikationer bl.a. masteruddannelser som uddannelsestype i egen ret skal resultere i. Dette kan være én indgang til præcisering af niveaumæssige krav til masteruddannelser, med mulighed for at klargøre både de indholdsmæssige krav og de forventede resultater. Herunder vil ligheder og forskelle kunne præciseres mere meningsfuldt over for kandidatuddannelser, så både uddannelsernes egenart og deres status som det højeste trin i videreuddannelsessystemet for voksne bliver fastholdt, både principielt og med hensyn til muligheden for kvalitetssikring heraf.

## 6.5 Censorkorps

Censorerens rolle ved de tre masteruddannelser er relevant i forhold til både den specifikke kvalitetskontrol og -udvikling på uddannelserne og de mere generelle vurderinger af om masteruddannelserne i tilstrækkelig grad lever op til niveaukrav; herunder potentielt hensigten om et niveau som ved beslægtede kandidatuddannelser. Evalueringsgruppen vil henlede opmærksomheden på mulighederne for at stille særlige krav til censorer ved masteruddannelser, herunder anbefale et egentlig censorkorps for (tilstrækkeligt tæt beslægtede) masteruddannelser. Hvilke krav der er relevante, afhænger af hvilke elementer i masteruddannelserne der lægges vægt på.

Hvis hensigten om niveaumæssig parallelitet til beslægtede kandidatuddannelser fastholdes, så bør det overvejes at indrette censorkorpsene på en sådan måde at denne vurdering kan gennemføres systematisk ved de relevante eksaminer. Dette vil indebære at censorerne både skal fungere på beslægtede kandidat- og masteruddannelser. Hvis der samtidig - eller måske endda i højere grad - lægges vægt på de særlige forhold knyttet til masteruddannelser og de forskelle i forhold til kandidatuddannelser disse medfører, så bør der fokuseres på aftagercensorer med særlige forudsætninger for at gå i dybden med hensyn til fx masterafhandlingernes praksisrefleksioner.

Dette skal naturligvis ikke ses som et enten-eller; et både-og vil give et censorkorps med et stærkt udgangspunkt for aktiv deltagelse i kvalitetskontrollen og -udviklingen af uddannelserne. Dette kræver dog samtidig at uddannelserne gør en indsats for at sikre dialogen med censorerne og for at inddrage evt. kritik i såvel faglige som pædagogiske justeringer. Der sker allerede i dag en sådan indsats, men tilsyneladende i varierende omfang og med varierende systematik og konsekvens. Derudover kan et fælles censorkorps for beslægtede masteruddannelser være en platform til at øge dialogen og erfaringsudvekslingen om niveau, styrker og svagheder, til gavn for uddannelsernes kvalitetssikring og et mere gennemsigtigt marked for masteruddannelser. Hovedparten af de censorer som er interviewet i forbindelse med denne evaluering, ser positivt på en etablering af et fælles mastercensorkorps.

På baggrund af dette anbefaler evalueringsgruppen at der etableres et fælles censorkorps for de tre evaluerede masteruddannelser. Frem for som nu at trække på censorkorpset fra det ordinære videregående uddannelsessystem ses en række fordele ved at etablere et egentligt mastercensorkorps. Fordelene knytter sig både til at sikre relevante censorkvalifikationer, feedback til uddannelsernes kvalitetssikring samt til et ensartet niveau mellem beslægtede masteruddannelser. Et personoverlap med kandidatuddannelsernes censorkorps vil kunne fastholde et relevant niveauopsejning i forhold til de ordinære videregående uddannelser, hvis dette ønskes.

## 6.6 Aftagerorientering og -inddragelse

De tre uddannelser varierer med hensyn til hvordan de inddrager aftagerne i den løbende udvikling og kvalitetssikring. Dog vurderer evalueringsgruppen at aftagerorienteringen ikke står tilstrækkeligt stærkt på nogen af uddannelserne, og at det kan medføre en risiko for et vist efterslæb eller manglende aftagerrelevans med hensyn til justering og udvikling af det faglige indhold samt i forhold til at fremme relevans og dynamik i uddannelserne.

Betragtes uddannelsernes faglige profil og indhold som udviklet i et samspil mellem den enkelte uddannelses idé og formål, uddannelsens institutionelle forskningsbaserings og aftagersidens kompetenceefterspørgsel, er det evalueringsgruppens opfattelse at det sidste element er relativt undervægtet på uddannelserne. Ikke mindst forskningsbaseringen fremstår som solid og frugtbar for uddannelserne så der vurderes ikke at være risiko for at en øget aftagerdialog vil medføre markedsstyrede "vejrhanueuddannelser". En øget aftagerinddragelse vil tværtimod kunne være fordelagtig både i forhold til optimering af uddannelsernes praksisrelevans og i forhold til udvikling af aftagernes forståelse af hvad uddannelserne har at tilbyde, hvordan man får glæde af de nye kompetencer en masterdimitterende vender hjem med osv.

Evaluerings aftagerundersøgelse viser netop at de adspurgte arbejdsgiverrepræsentanter typisk enten ikke har konkrete forventninger til eller i bedste fald diffuse forestillinger om dimittendernes erhvervede kompetencer. En større viden om masteruddannelserne vil kunne gøre anvendelsen af masterdimitterende mere målrettet i aftagerorganisationerne og dermed give aftagerne større udbytte af den uddannelsesmæssige investering end hvis uddannelserne fx mere passivt bruges til fastholdelse af kernemedarbejdere.

## 6.7 Tilrettelæggelse og modulisering

Som nævnt ovenfor er de tre uddannelsesforløb pressede og intensive. Studerende og dimittender fra alle tre uddannelser giver udtryk for at det er svært at få arbejdsliv og uddannelse til at hænge sammen, og at familierne også betaler en pris. Spørgsmålet er hvor meget mere uddannelserne kan gøre for at lette de studerendes situation. I selve placeringen af undervisningen tager uddannelserne højde for at det skal være muligt at passe et arbejde ved siden af, og ved at lægge op til et "deleprincip" hvor både arbejdsgiveren og den studerende giver tid, søges der skabt et vist rum omkring uddannelsesaktiviteten. Det er ikke muligt at forestille sig at uddannelserne blot ved at justere tilrettelæggelsen skulle kunne aflaste de studerende mærkbart. Hvis så ambitiøse uddannelsesforløb som de her evaluerede skal realiseres, kan det ikke ske uden en betydelig ressourceindsats fra de studerendes side. Dette er de studerende da generelt også indstillede på. Selv om størstedelen af dimittenderne ikke finder at uddannelsens tilrettelæggelse tog højde for deres jobmæssige belastning, så vurderer evalueringsgruppen at det i høj grad er et spørgsmål om det

muliges kunst, og at uddannelserne under de givne vilkår indtænker de studerendes arbejdsmæssige situation. Det er tillige evalueringsgruppens opfattelse at studieledelsen giver en god og realistisk information om studiebelastning forud for de studerendes optagelse på uddannelserne.

Der er dog andre måder hvorpå uddannelserne kan medvirke til at lette de studerendes situation. Det drejer sig blandt andet om ikke blot at informere de kommende studerende om den forventede belastning, men om også at fremme arbejdsgivernes forståelse af deres medarbejderes situation de næste to år. Et behov som accentueres af at de studerendes arbejdssituation typisk forbliver uændret under uddannelsesforløbet. Ifølge både studerende og arbejdsgivere tages der fra arbejdsgiverside typisk ikke særlige hensyn i arbejdsbelastningen trods de studerendes ekstra forpligtelser og belastning i perioden. Frem for primært at lade de studerende stå for information og forventningsafstemning med arbejdsgiveren bør uddannelserne gennemføre en mere målrettet ekstern oplysning for at skabe så gode vilkår som muligt for arbejdsgiverens opbakning.

Overvejelserne om arbejdspress gør også spørgsmålet om modulisering relevant. Det er sandsynligt at potentielle masterstuderende føler sig nødsaget til at fravælge uddannelsen fordi belastningen er for stor og for langvarig. Dette kan især gælde fx forældre til mindre børn eller personer i særlige arbejdssituationer. For disse grupper ville det være attraktivt hvis uddannelserne var mere fleksible og kunne tages i mindre bidder. Derudover efterspørges der også fra aftagerside en større fleksibilitet i videreuddannelsesforløbet. Modulisering er imidlertid ikke nødvendigvis omkostningsfri. Blandt mulige problemer kan nævnes fastholdelse af kontinuitet i uddannelsen og det at skabe en god holdddynamik mellem de studerende. De her evaluerede masteruddannelser er ikke modulariserede (bortset fra muligheden for orlov), og uddannelserne argumenterer overbevisende for at en egentlig modulisering ikke ville være frugtbar. Evalueringsgruppen finder det derfor mere hensigtsmæssigt for disse uddannelser at eksperimentere med mindre gennemgribende former for fleksible forløb - et arbejde uddannelserne da også selv ser positivt på. Herunder kan der arbejdes videre med at undersøge mulighederne for øget åbenhed for meritoverførsel mellem masteruddannelser.

## 6.8 Det generelle indtryk

Alt i alt vurderer evalueringsgruppen at de tre uddannelser er stærke, og at de på hver deres måde lever op til både egne formål og repræsenterer relevante og kvalificerede midtkarrierevidereuddannelser på højt niveau. For de enkelte uddannelser er der naturligvis konkrete problemstillinger eller dilemmaer hvor der er brug for fortsat opmærksomhed. Evalueringsgruppen vil særligt sætte fokus på balancen mellem rum til teoretisk og analytisk refleksion og fordybelse over for ønsket om at nå at give en heterogen studentgruppe et bredt samfundsvidenskabeligt løft med en høj grad af praksisrelevans. I forbindelse hermed vil evalueringsgruppen støtte uddannelserne i

deres ønske om at fastholde og udvikle de specifikke mastertræk. Hvor der er peget på behov for at fremme den størst mulige grad af refleksion inden for forholdsvis stramme rammer, skal det derfor ikke ses som en opfordring til masteruddannelserne om at udvikle sig i retning af en "kandidat light model". Omvendt skal påpejningen af at uddannelserne gennem den stærke forskningsbasering i (for) høj grad er udbudsorienterede, ikke ses som en opfordring til at trække masteruddannelserne i retning af fx lederkurserne. Der er tale om en opfordring til uddannelserne om til stadighed at være opmærksomme på de skitserede dilemmaer.

Derfor vil evalueringsgruppen opfordre uddannelserne til at styrke arbejdet med kvalitetssikring af uddannelsen som helhed for herved at sikre at også overordnede forhold med jævne mellemrum vurderes og tilpasses. En bredere og mere systematisk inddragelse af dimittender og aftagere vil tilføre dette arbejde og dermed uddannelserne større dynamik.



## 7.1 Kriterieområder og vurderingskriterier

I dette appendiks præsenteres evalueringsgruppens kriterier for vurdering af masteruddannelser og de konkrete vurderinger af i hvilket omfang uddannelserne imødekommer vurderingskriterierne. Præsentationen af evalueringskriterierne sker i afsnit 7.2, mens gennemgangen af om de enkelte uddannelser honorerer kriterierne, sker i afsnit 7.4 (MPA), 7.5 (MPM) og 7.6 (MPP) efter en kort læsevejledning i afsnit 7.3.

## 7.2 Præsentation af vurderingskriterierne

Vurderingskriterierne som evalueringen af MPA-, MPM- og MPP er gennemført på baggrund af, er formuleret i overensstemmelse med kommissoriet for evalueringen. En belysning af kriterieområderne giver mulighed for dels at afdække de områder der stilles krav om i kommissoriet, dels at foretage en vurdering der alt i alt indeholder et helhedsbillede af hver uddannelse.

I vurderingen af om og hvordan uddannelserne opfylder kriterierne, indgår tre aspekter ved uddannelserne i forhold til en belysning af hvert enkelt område:

- uddannelsens udgangspunkt med hensyn til det pågældende kriterieområde. Med udgangspunkt forstås uddannelsens egne principper, værdier, prioriteringer, målsætninger og planlægning på det pågældende område. Dette er centralt fordi uddannelsens udgangspunkt i overensstemmelse med en *'fitness-for-purpose'*-tilgang tjener som reference for vurderingen.
- uddannelsens praktiske og 'hverdagslige' status på det pågældende område, herunder hvorvidt og hvordan der arbejdes hen mod implementering, realisering og udvikling af forholdene under første punkt og med hvilken virkning.
- kvalitetssikring og -udvikling inden for det pågældende område.

I vurderingen af uddannelserne er der lagt særlig vægt på det andet aspekt idet realiseringen af målsætninger og værdier er det mest centrale når det gælder vurdering af uddannelserne med hensyn til niveau, målopfyldelse og værditilvækst.

Under ét sikrer en inddragelse af de forskellige aspekter at man for det første kan belyse om kvaliteten i uddannelserne i niveau, indhold og målopfyldelse er i overensstemmelse med uddannelsens egne målsætninger og i overensstemmelse med de mere principielle krav til masteruddannelser som evalueringsgruppen har fundet relevante. For det andet at man kan se på om uddannelsens egne kvalitetssikringsbestrebelse gør at kvaliteten fortsat sikres og udvikles. Det skal bemærkes at aspekterne er inddraget i vurderingen i det omfang det vurderes som frugtbart i forhold til de forskellige områder. Der er tale om minimumskriterier i den forstand at der ud over de skitserede kriterier kan sættes særligt fokus på kvalitetsmæssige forhold eller karakteristika med relevans for den enkelte uddannelse.

### **7.2.1 Faglig profil, formål og målsætninger**

En uddannelses faglige profil, formål og målsætninger er et vigtigt udgangspunkt for vurdering af uddannelsen. Her dannes det grundlæggende forventningsbillede som studerende træffer beslutninger om uddannelse på baggrund af, som uddannelsens aftagere kan forvente den lever op til, og som uddannelsen kan bruge som udgangspunkt for planlægning, prioritering mv. Vurderingen af uddannelsens faglige profil, formål og målsætninger skal som minimum fokusere på at:

- der er konsistens mellem uddannelsens faglige profil, formål og målsætninger
- formuleringen af den faglige profil, formål og målsætninger er præcis og informativ og udtrykker uddannelsens anvendelsesmuligheder og professionelle sigte
- uddannelsen gennem belysning af de øvrige kriterier redegør for, om og hvordan den faglige profil, formål og målsætninger bliver udmøntet i den uddannelsesmæssige praksis.

### **7.2.2 Struktur og tilrettelæggelse**

En uddannelses struktur og tilrettelæggelse er et vigtigt område på flere måder. Dels er strukturen og tilrettelæggelsen vigtige som rammebetingelser for uddannelsesaktiviteterne, dels er der en række kvantitative og kvalitative krav til masteruddannelser på dette område i forhold til deres karakter af voksen-videreuddannelse på højeste niveau. Vurderingen af uddannelsens struktur og tilrettelæggelse skal som minimum fokusere på at:

- uddannelsen er tilknyttet en dansk universitetslovsinstitution, og at uddannelsen foregår på et videnskabeligt grundlag. Herunder skal det sikres at der er forskningsmæssig dækning for undervisningen i uddannelsens faglige kerneområder.
- uddannelsen har et omfang svarende til mindst ét (heltids)årsværk.
- uddannelsens deltidstilrettelæggelse tager hensyn til målgruppen, herunder de studerendes (typiske) arbejdsmæssige situation.
- uddannelsens tilrettelæggelse, herunder deltidsundervisning og evt. modulisering, er klart beskrevet og modsvarer uddannelsens formål.

- uddannelsen som helhed udgør et selvstændigt afrundet uddannelsesforløb.

### **7.2.3 Fagligt indhold**

En uddannelses faglige indhold er vigtigt i forhold til realiseringen af uddannelsens formål, målsætninger og profil. Herunder er det vigtigt at relatere det faglige indhold til de faglige målsætninger og specifikke faglige krav til masteruddannelser om eksempelvis niveau og integration af teoretiske og praktiske elementer. Vurderingen af uddannelsens faglige indhold skal som minimum fokusere på at:

- uddannelsens faglige indhold, herunder sammensætning og prioritering af fag og fagelementer med hensyn til balancen mellem kernefaglighed og valgfrie elementer samt bredde og dybde, er hensigtsmæssigt i forhold til realisering af uddannelsens faglige profil, formål og målsætninger
- faglig progression tænkes ind i sammensætning og prioritering af fag og fagelementer på uddannelsen
- uddannelsens faglige indhold fremmer integration mellem teoretiske og praktiske, erhvervsrettede fagelementer og -kompetencer
- en eventuel international dimension i uddannelsen i sin hensigt og udmøntning er i overensstemmelse med den faglige profil, formål og målsætninger.

### **7.2.4 Optag og studenterbestand**

En uddannelses optag og studenterbestand er af betydning for såvel uddannelsens niveau som målopfyldelse. Rekrutteringen er central for om de studerende har tilstrækkelige kvalifikationer til at kunne gennemføre en masteruddannelse på tilstrækkeligt højt niveau og inden for de tidsmæssige rammer. Hertil kommer at det er vigtigt at masteruddannelser har sammenhæng med det øvrige uddannelsessystem. Vurderingen af uddannelsens optag og studenterbestand skal som minimum fokusere på at:

- uddannelsen overvåger optag, afgang og frafald fra uddannelsen.
- uddannelsen har relevante, tilstrækkelige og gennemsigtige optagelseskriterier og optagelsesprocedurer der understøtter opfyldelse af uddannelsens formål og målsætninger. Herunder skal det belyses om uddannelsen har kriterier for holdsammensætning.
- optagelseskravene om uddannelsesbaggrund o.l. modsvarer dels at masteruddannelser skal gennemføres på et niveau (men ikke identisk med) en kandidatuddannelse, dels at der sikres sammenhæng med det øvrige uddannelsessystem (det såkaldte "hul igennem"-princip).

### **7.2.5 Undervisning og undervisere**

Undervisernes faglige og pædagogiske kvalifikationer såvel som valg af undervisningsformer er centrale for at det faglige indhold omsættes til kompetencer og viden hos de studerende. For

masteruddannelser inkluderer dette at skabe et frugtbart møde mellem de studerendes uddannelsesmæssige og erhvervmæssige kompetencer og den videnskabeligt forankrede undervisning der indgår i en forskningsbaseret uddannelse. Vurdering af uddannelsens undervisning og undervisere skal som minimum fokusere på at:

- der er pædagogisk(e) strategi(er) bag de valgte undervisningsformer.
- de valgte undervisningsformer understøtter realiseringen af uddannelsens faglige profil, formål og målsætninger. Herunder at de valgte undervisningsformer fremmer mødet mellem på den ene side de studerendes tidligere erhvervede kompetencer og praktiske erfaringer og på den anden side undervisning på et videnskabeligt grundlag.
- de valgte undervisningsformer mobiliserer de studerendes forhåndskundskaber og skaber mulighed for at de studerende (også) lærer af hinanden.
- uddannelsens krav til undervisernes faglige og pædagogiske kvalifikationer modsvarer krav til undervisning på en masteruddannelse, og at dette afspejler sig i undervisergruppens sammensætning.
- uddannelsens undervisningsformer er tænkt sammen med de valgte prøve- og eksamensformer.
- uddannelsen har tænkt anvendelse af it ind i eller som støtte til undervisningen.

### **7.2.6 Afprøvning og eksaminer**

Afprøvning og eksaminer er vigtige redskaber for en uddannelse. Internt kan de anvendes til at vurdere om uddannelsen som helhed såvel som de enkelte delelementer medfører de ønskede videns- og kompetenceløft for de studerende. Eksternt kan de være medvirkende til at demonstrere uddannelsens resultater over for aftagere og potentielle kommende studerende. Dette forudsætter dog at afprøvning og eksaminer i tilstrækkelig grad spiller sammen med uddannelsens undervisningsmæssige indsats og faglige mål. Vurderingen af uddannelsens afprøvning og eksaminer skal som minimum fokusere på at:

- uddannelsen har defineret målsætninger for og krav til de studerendes kompetenceniveau på de respektive uddannelsesområder, og at opfyldelsen af disse vurderes gennem hensigtsmæssige afprøvninger og eksaminer. Disse er udtryk for klare faglige og pædagogiske principper og understøtter uddannelsens faglige del- og slutmål.
- uddannelsen afsluttes med udarbejdelsen af et afgangprojekt som dokumenterer om niveauet for den pågældende uddannelse er nået. Uddannelsen skal belyse hvordan det vurderes om og sikres at afgangprojektet såvel som uddannelsen som helhed gennemføres på et tilstrækkeligt højt niveau, svarende til (men ikke identisk med) en kandidatuddannelse.
- censorerne på uddannelsen har de nødvendige faglige og erfaringsmæssige forudsætninger for at gennemføre vurderinger på masteruddannelsesniveau. Censorerne vurderer i deres beretninger til stadighed om uddannelsen står mål med de niveaumæssige krav.

### 7.2.7 Studiemiljø og netværk

En uddannelses studiemiljø er betydningsfuldt for de studerendes læringsvilkår og udbytte. Med studiemiljø tænkes på de(t) netværk som såvel undervisere og studerende kan trække på, både blandt medstuderende på og dimittender fra selve uddannelsen, faglige miljøer på udbyderinstitutionen og relevante miljøer i omverdenen. Masteruddannelsernes karakter af voksenvidereuddannelse skaber særlig betydning og muligheder for studiemiljøet. Vurdering af uddannelsens studiemiljø skal som minimum fokusere på at:

- uddannelsen arbejder på at udvikle og fastholde et fælles studiemiljø for de studerende der understøtter opfyldelse af uddannelsens formål og målsætninger, herunder at dette hensyn kan inddrages i sammensætningen af studentergruppen
- uddannelsen arbejder på at udvikle og fastholde mulighed for at dimittender og studerende kan have fortsat kontakt i alumnetværk eller lignende
- uddannelsen arbejder på at udvikle og fastholde et samspil med udbyderinstitutionen der fremmer et fagligt studiemiljø som understøtter opfyldelse af uddannelsens formål og målsætninger. Herunder tænkes på samspillet med relevante faglige miljøer og aktører på udbyderinstitutionen.
- uddannelsen arbejder på at udvikle og fastholde relevante faglige netværk, og at både studerende og undervisere har mulighed for at nyde godt heraf. Herunder tænkes på såvel videnskabelige som erhvervsmæssige miljøer i ind- og udland.

### 7.2.8 Organisation, økonomi og faciliteter

En uddannelses organisation, økonomi og faciliteter er væsentlige rammebetingelser for den uddannelsesmæssige virksomhed, både når det gælder tilgængelige ressourcer og mere uformelle samarbejdsrelationer af betydning for uddannelsen. Vurdering af uddannelsens organisation, økonomi og faciliteter skal som minimum fokusere på at:

- uddannelsen arbejder på at sikre at samarbejdet med udbyderinstitution understøtter uddannelsens målopfyldelse. Herunder skal det belyses om og hvordan uddannelsen tænkes ind i den overordnede/strategiske planlægning, og hvordan det styringsmæssige samspil foregår.
- det faglige, pædagogiske og administrative ansvar på uddannelsen er klart og entydigt placeret.
- uddannelsen har de nødvendige støttefunktioner og at disse understøtter uddannelsesopgaven. Herunder ses der på en smidig og velfungerende teknisk-administrativ støttefunktion og på at de fysiske rammer og faciliteter (inklusiv uddannelsesrelevante faciliteter, fx bibliotek og it mv.) modsvarer antallet af studerende, de anvendte undervisningsformer og uddannelsens formål.
- der er sammenhæng i uddannelsens økonomi og at det økonomiske ressourcegrundlag er stabilt og tilstrækkeligt til at gennemføre de nødvendige uddannelsesaktiviteter. Er prioritering og allokering af økonomiske ressourcer synlig og gennemsigtig, og afspejler den uddannelsens faglige profil, formål og målsætninger.

- uddannelsen har tænkt studievejledning ind. Om uddannelsen gør oplysning og vejledning tilgængelig for de uddannelsessøgende forud for og under uddannelsesforløbet.

### **7.2.9 Målopfyldelse og værditilvækst**

En uddannelses målopfyldelse og værditilvækst er helt centralt i en vurdering af uddannelsen. Vurderingen af uddannelsens målopfyldelse og værditilvækst skal som minimum fokusere på at:

- uddannelsen belyser målopfyldelsen i forhold til de relevante kompetencemål for gennemført uddannelse og gennemførte fag i overensstemmelse med uddannelsens faglige profil, formål og målsætninger
- de studerende med udgangspunkt i uddannelsens professionelle sigte og målsætninger ved gennemført uddannelse har fået forudsætninger for at opstille udviklingsmuligheder eller konkrete fornyelser i den professionelle praksis som de er en del af. Eller kan varetage arbejdsopgaver på højere niveau eller i nyt regi.
- uddannelsens studerende, dimittender og deres arbejdsgivere oplever en relevant og tilstrækkelig værditilvækst i forhold til faglige og personlige kvalifikationer.

### **7.2.10 Kvalitetssikringsorganisation**

En uddannelses kvalitetssikringsorganisation er vigtig for at uddannelsen systematisk kan oparbejde det vidensgrundlag der kan fortælle om uddannelsen lever op til sine mål, delmål og principper. Herved kan det belyses om og hvordan der evt. bør foretages en justering eller ændring, og om ændringerne har haft den ønskede effekt. Kvalitetssikringsorganisation skal således inkludere både kontrol og udvikling af uddannelsens kvalitet og er dermed et vigtigt redskab for at uddannelsen kan løfte sit kvalitetsansvar. Vurderingen af uddannelsens kvalitetssikringsorganisation skal som minimum fokusere på at:

- uddannelsen evaluerer og kvalitetssikrer, herunder at ansvar og kompetence i forbindelse med evaluering og kvalitetssikring er klart og entydigt placeret
- uddannelsen løbende vurderer og kvalitetssikrer principper, målsætninger og realisering af uddannelsens struktur og tilrettelæggelse, det faglige indhold, underviserne, de studerende, prøver og eksaminer, organisation, økonomi og faciliteter samt målopfyldelse og værditilvækst
- uddannelsen sikrer og dokumenterer at den interne kvalitetssikring inkluderer regelmæssige vurderinger af uddannelsen som helhed, herunder uddannelsens procedurer for kvalitetssikring og -udvikling
- uddannelsens kvalitetssikring er systematisk og forankret i et tilstrækkeligt dokumentationsgrundlag
- studerende, dimittender, faglige netværk og aftagere betragtes som relevante interessenter i kvalitetssikringsøjemed, og at disse inddrages i kvalitetssikring og -udvikling af uddannelsen.

## 7.3 Opfyldelse af evalueringens vurderingskriterier

I dette afsnit sammenfattes evalueringsgruppen vurderinger af i hvilket omfang uddannelserne opfylder evalueringens vurderingskriterier.

Denne sammenfatning konstaterer alene om vurderingskriterierne på tilfredsstillende vis er opfyldte eller ej. For den bagvedliggende dokumentation og analyse samt evalueringsgruppens anbefalinger på området henvises til rapportens behandling af de enkelte uddannelser i kapitel tre, fire, og fem samt til det tværgående kapitel seks. I afsnittet er der brugt følgende markeringer :

- ✓ markerer at uddannelsen opfylder vurderingskriteriet. Hvis evalueringsgruppen på baggrund af dokumentationsmaterialet, udover at kunne konstatere at minimumskriteriet er opfyldt, har fundet anledning til at anbefale en indsats med hensyn til kvalitetssikring eller -udvikling af det pågældende aspekt, er dette markeret med et ✓. Desuden er der med kursiv en sidehenvisning til afsnittet hvor pågældende aspekt behandles.
- ! markerer at uddannelsen efter evalueringsgruppens vurdering ikke opfylder vurderingskriteriet. Ved markering af et ! er der en reference til det kapitel hvori evalueringsgruppens vurdering af det pågældende aspekt er givet. Referencen er markeret med kursiv.

## 7.4 MPA's opfyldelse af vurderingskriterierne

I det følgende fremstilles evalueringsgruppens vurdering af i hvilket omfang Master of Public Administration-uddannelsen opfylder evalueringens vurderingskriterier.

### 7.4.1 Faglig profil, formål og målsætninger

- ✓ Der er konsistens mellem uddannelsens faglige profil, formål og målsætninger.
- ✓ Formuleringen af uddannelsens faglige profil, formål og målsætninger er præcis og informativ, ligesom den udtrykker uddannelsens anvendelsesmuligheder og professionelle sigte.
- ✓ Uddannelsen redegør gennem belysning af de øvrige kriterier for at og hvordan den faglige profil, formål og målsætninger bliver udmøntet i den uddannelsesmæssige praksis.

### 7.4.2 Struktur og tilrettelæggelse

- ✓ Uddannelsen er tilknyttet en dansk universitetslovsinstitution og foregår på et videnskabeligt grundlag. Der er forskningsmæssig dækning for undervisningen i uddannelsens faglige kerneområder.
- ✓ Uddannelsen har et omfang svarende til ét (heltids)årsværk.
- ✓ Uddannelsens deltidstilrettelæggelse tager hensyn til målgruppen, herunder de studerendes typiske arbejdsmæssige situation. *Evalueringsgruppen ønsker dog at henlede uddannelsens opmærksomhed på dette område med henblik på kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 30f. om uddannelsens opbygning.*

- ✓ Uddannelsens tilrettelæggelse, herunder deltidsundervisning, er klart beskrevet og modsvarer uddannelsens formål. Uddannelsen er ikke modulariseret.
- ✓ Uddannelsen udgør som helhed et selvstændigt afrundet uddannelsesforløb.

### 7.4.3 Fagligt indhold

- ✓ Uddannelsens faglige indhold, herunder sammensætningen og prioriteringen af fag og fagelementer med hensyn til balancen mellem kernefag og valgfag samt bredde og dybde, er hensigtsmæssigt i forhold til realisering af uddannelsens faglige profil, formål og målsætninger. *Evalueringsgruppen ønsker dog at henlede uddannelsens opmærksomhed på dette område med henblik på kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 36f. om prioritering og udbytte af enkelte fagelementer.*
- ✓ Der er tænkt faglig progression ind i sammensætning og prioritering af fag og fagelementer på uddannelsen.
- ✓ Uddannelsens faglige indhold fremmer integration mellem teoretiske og praktiske, erhvervsrettede fagelementer og -kompetencer.
- ✓ Uddannelsens internationale dimension er i sin hensigt og udmøntning i overensstemmelse med den faglige profil, formål og målsætninger. *Evalueringsgruppen ønsker dog at henlede uddannelsens opmærksomhed på dette område med henblik på kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 37f. om udmøntningen af den internationale dimension.*

### 7.4.4 Optag og studenterbestand

- ✓ Uddannelsen overvåger optag, afgang og frafald.
- ✓ Uddannelsen har relevante, tilstrækkelige og gennemsigtige optagelseskriterier og optagelsesprocedurer der understøtter opfyldelse af uddannelsens formål og målsætninger. Der er formuleret kriterier for holdsammensætning.
- ✓ Optagelseskravene om uddannelsesbaggrund o.l. modsvarer dels at uddannelsen skal gennemføres på et niveau svarende til, men ikke identisk med en kandidatuddannelse, dels at der sikres sammenhæng med det øvrige uddannelsessystem. *Evalueringsgruppen vurderer dog bredere at der i praksis ikke er tale om niveauparallelitet i forhold til kandidatuddannelser. Problemstillingen drøftes videre på side 149f.*

### 7.4.5 Undervisning og undervisere

- ✓ Der er pædagogisk(e) strategi(er) bag de valgte undervisningsformer på uddannelsen.
- ✓ De valgte undervisningsformer understøtter realiseringen af uddannelsens faglige profil, formål og målsætninger. Herunder fremmer de valgte undervisningsformer mødet mellem på den ene side de studerendes tidligere erhvervede kompetencer og praktiske erfaringer og på den anden side undervisning på et videnskabeligt grundlag. *Evalueringsgruppen ønsker dog at henlede uddannel-*

*sens opmærksomhed på dette område med henblik på kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 45 vedrørende ressourceprioritering og projektvejledning.*

- ✓ De valgte undervisningsformer mobiliserer de studerendes forhåndskundskaber og skaber mulighed for at de studerende (også lærer af hinanden).
- ✓ Uddannelsens krav til undervisernes faglige og pædagogiske kvalifikationer modsvarer krav til undervisning på en masteruddannelse hvilket afspejler sig i undervisergruppens sammensætning.
- ✓ Uddannelsens undervisningsformer er tænkt sammen med de valgte prøve- og eksamensformer.
- ✓ Uddannelsen har tænkt anvendelse af it ind i eller som støtte til undervisningen. *Evalueringsgruppen ønsker dog at henlede uddannelsens opmærksomhed på dette område med henblik på kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 45f.*

#### **7.4.6 Afprøvning og eksaminer**

- ✓ Uddannelsen har defineret målsætninger for og krav til de studerendes kompetenceniveau på de respektive uddannelsesområder, ligesom opfyldelsen af disse vurderes gennem hensigtsmæssige afprøvninger og eksaminer. Disse er udtryk for klare faglige og pædagogiske principper og understøtter uddannelsens faglige del- og slutmål. *Evalueringsgruppen ønsker dog at henlede uddannelsens opmærksomhed på dette område med henblik på kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 49 om information forud for eksaminer.*
- ✓ Uddannelsen afsluttes med udarbejdelsen af et afgangprojekt som dokumenterer om niveauet for den pågældende uddannelse er nået. Uddannelsen belyser hvordan det vurderes om og sikres at afgangprojektet såvel som uddannelsen som helhed gennemføres på et tilstrækkeligt højt niveau, svarende til (men ikke identisk med) en kandidatuddannelse. *Evalueringsgruppen vurderer dog bredere at der i praksis ikke er tale om niveauparallelitet i forhold til kandidatuddannelser. Problemstillingen drøftes videre på side 149f.*
- ✓ Censorerne på uddannelsen har de nødvendige faglige og erfaringsmæssige forudsætninger for at gennemføre vurderinger på masteruddannelsesniveau. Censorerne vurderer i deres beretninger til stadighed om uddannelsen står mål med de niveaumæssige krav. *Evalueringsgruppen ønsker dog at henlede uddannelsens opmærksomhed på dette område med henblik på kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 49 om inddragelse af censorer i kvalitetssikring samt side 152 om etablering af et fælles mastercensorkorps.*

#### **7.4.7 Studiemiljø og netværk**

- ✓ Uddannelsen arbejder på at udvikle og fastholde et fælles studiemiljø for de studerende der understøtter opfyldelsen af uddannelsens formål og målsætninger. Dette hensyn drages ind i sammensætningen af studentergruppen.
- ✓ Uddannelsen arbejder på at udvikle og fastholde mulighed for at dimittender og studerende kan have fortsat kontakt i alumnetværk eller lignende. *Evalueringsgruppen ønsker dog at henlede*

uddannelsens opmærksomhed på dette område med henblik på kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 52 om videreudvikling af netværksrelationer.

- ✓ Uddannelsen arbejder på at udvikle og fastholde et samspil med udbyderinstitutionen, herunder relevante faglige miljøer og aktører, der fremmer et fagligt studiemiljø som understøtter opfyldelse af uddannelsens formål og målsætninger.
- ✓ Uddannelsen arbejder på at udvikle og fastholde relevante faglige netværk som både studerende og undervisere har mulighed for at nyde godt af. Herunder tænkes på såvel videnskabelige som erhvervsmæssige miljøer i ind- og udland.

#### **7.4.8 Organisation, økonomi og faciliteter**

- ✓ Uddannelsen arbejder på at sikre at samarbejdet med udbyderinstitution understøtter uddannelsens målopfyldelse, ligesom det er belyst om og hvordan uddannelsen tænkes ind i den overordnede/strategiske planlægning, og hvordan det styringsmæssige samspil foregår. Det faglige, pædagogiske og administrative ansvar på uddannelsen er klart og entydigt placeret.
- ✓ Uddannelsen har de nødvendige støttefunktioner som understøtter uddannelsesopgaven. Herunder er der velfungerende teknisk-administrativ støttefunktion, ligesom de fysiske rammer og faciliteter modsvarer antallet af studerende, de anvendte undervisningsformer og uddannelsens formål. *Evalueringssgruppen ønsker dog at henlede uddannelsens opmærksomhed på dette område med henblik på kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 55f. om den administrative funktion og biblioteksfaciliteterne.*
- ✓ Der er sammenhæng i uddannelsens økonomi, og det økonomiske ressourcegrundlag er stabilt og tilstrækkeligt til at gennemføre de nødvendige uddannelsesaktiviteter. Prioritering og allokering af økonomiske ressourcer er synlig og gennemsigtig, og afspejler uddannelsens faglige profil, formål og målsætninger.

#### **7.4.9 Målopfyldelse og værditilvækst**

- ✓ De studerende har med udgangspunkt i uddannelsens professionelle sigte og målsætninger ved gennemført uddannelse fået forudsætninger for at opstille udviklingsmuligheder eller konkrete fornyelser i den professionelle praksis som de er en del af. Herunder kan de varetage arbejdsopgaver på højere niveau og i nyt regi.
- ✓ Uddannelsens studerende, dimittender og deres arbejdsgivere oplever en relevant og tilstrækkelig værditilvækst i forhold til faglige og personlige kvalifikationer. *Evalueringssgruppen ønsker dog at henlede uddannelsens opmærksomhed på dette område med henblik på kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 59 om kontakt til uddannelsens aftagere.*

#### **7.4.10 Kvalitetssikringsorganisation**

- ✓ Uddannelsen evaluerer og kvalitetssikrer. Herunder er ansvar og kompetence i forbindelse med evaluering og kvalitetssikring klart og entydigt placeret.
- ✓ Uddannelsen vurderer og kvalitetssikrer løbende relevante aspekter af uddannelsen.
- ✓ Uddannelsen sikrer og dokumenterer at den interne kvalitetssikring inkluderer regelmæssige vurderinger af uddannelsen som helhed, herunder uddannelsens procedurer for kvalitetssikring og -udvikling. *Evalueringsgruppen ønsker dog at henlede uddannelsens opmærksomhed på dette område med henblik på kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 61 om håndtering af kritik og evaluering af uddannelsen som helhed.*
- ✓ Kvalitetssikringen er systematisk og forankret i et tilstrækkeligt dokumentationsgrundlag.
- ✓ Studerende, dimittender, faglige netværk og aftagere betragtes som relevante interessenter i kvalitetssikringsøjemed og inddrages i kvalitetssikring og -udvikling af uddannelsen. *Evalueringsgruppen ønsker dog at henlede uddannelsens opmærksomhed på dette område med henblik på kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 61 om kontakt til uddannelsens aftagere.*

### **7.5 MPM's opfyldelse af vurderingskriterierne**

I det følgende fremstilles evalueringsgruppens vurdering af i hvilket omfang Master of Public Management uddannelsen opfylder evalueringens vurderingskriterier.

#### **7.5.1 Faglig profil, formål og målsætninger**

- ✓ Der er konsistens mellem uddannelsens faglige profil, formål og målsætninger.
- ✓ Formuleringen af uddannelsens faglige profil, formål og målsætninger er præcis og informativ, ligesom den udtrykker uddannelsens anvendelsesmuligheder og professionelle sigte.
- ✓ Uddannelsen redegør gennem belysning af de øvrige kriterier for at og hvordan den faglige profil, formål og målsætninger bliver udmøntet i den uddannelsesmæssige praksis.

#### **7.5.2 Struktur og tilrettelæggelse**

- ✓ Uddannelsen er tilknyttet en dansk universitetslovsinstitution og foregår på et videnskabeligt grundlag. Der er forskningsmæssig dækning for undervisningen i uddannelsens faglige kerneområder.
- ✓ Uddannelsen har et omfang svarende til ét (heltids)årsværk.
- ✓ Uddannelsens deltidstilrettelæggelse tager hensyn til målgruppen, herunder de studerendes typiske arbejdsmæssige situation. *Evalueringsgruppen ønsker dog at henlede uddannelsens opmærksomhed på dette område med henblik på kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 70f. om uddannelsens kontakt til aftagere.*
- ✓ Uddannelsens tilrettelæggelse, herunder deltidsundervisning, er klart beskrevet og modsvarer uddannelsens formål. Uddannelsen er ikke modulariseret.

- ✓ Uddannelsen udgør som helhed et selvstændigt afrundet uddannelsesforløb.

### **7.5.3 Fagligt indhold**

- ✓ Uddannelsens faglige indhold, herunder sammensætningen og prioriteringen af fag og fagelementer med hensyn til balancen mellem kernefag og valgfag samt bredde og dybde, er hensigtsmæssigt i forhold til realisering af uddannelsens faglige profil, formål og målsætninger. *Evalueringsgruppen ønsker dog at henlede uddannelsens opmærksomhed på dette område med henblik på kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 76f. om fagsammensætning, udbytte af enkelte fagelementer samt vejledningsindsatsen.*
- ✓ Der er tænkt faglig progression ind i sammensætning og prioritering af fag og fagelementer på uddannelsen.
- ✓ Uddannelsens faglige indhold fremmer integration mellem teoretiske og praktiske, erhvervsrettede fagelementer og -kompetencer.
- ✓ Uddannelsens internationale dimension er i sin hensigt og udmøntning i overensstemmelse med den faglige profil, formål og målsætninger.

### **7.5.4 Optag og studenterbestand**

- ✓ Uddannelsen overvåger optag, afgang og frafald.
- ✓ Uddannelsen har relevante, tilstrækkelige og gennemsigtige optagelseskriterier og optagelsesprocedurer der understøtter opfyldelse af uddannelsens formål og målsætninger. Der er formuleret kriterier for holdsammensætning.
- ✓ Optagelseskravene om uddannelsesbaggrund o.l. modsvarer dels at uddannelsen skal gennemføres på et niveau svarende til, men ikke identisk med en kandidatuddannelse, dels at der sikres sammenhæng med det øvrige uddannelsessystem. *Evalueringsgruppen vurderer dog bredere at der i praksis ikke er tale om niveauparallelitet i forhold til kandidatuddannelser. Problemstillingen drøftes videre på side 149f.*

### **7.5.5 Undervisning og undervisere**

- ✓ Der er pædagogisk(e) strategi(er) bag de valgte undervisningsformer på uddannelsen.
- ✓ De valgte undervisningsformer understøtter realiseringen af uddannelsens faglige profil, formål og målsætninger. Herunder fremmer de valgte undervisningsformer mødet mellem på den ene side de studerendes tidligere erhvervede kompetencer og praktiske erfaringer og på den anden side undervisning på et videnskabeligt grundlag. *Evalueringsgruppen ønsker dog at henlede uddannelsens opmærksomhed på dette område med henblik på kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 86 om praksisinddragelse og vejledning.*
- ✓ De valgte undervisningsformer mobiliserer de studerendes forhåndskundskaber og skaber mulighed for at de studerende (også) lærer af hinanden.

- ✓ Uddannelsens krav til undervisernes faglige og pædagogiske kvalifikationer modsvarer krav til undervisning på en masteruddannelse hvilket afspejler sig i undervisergruppens sammensætning.
- ✓ Uddannelsens undervisningsformer er tænkt sammen med de valgte prøve- og eksamensformer.
- ✓ Uddannelsen har tænkt anvendelse af it ind i eller som støtte til undervisningen.

#### **7.5.6 Afprøvning og eksaminer**

- ✓ Uddannelsen har defineret målsætninger for og krav til de studerendes kompetenceniveau på de respektive uddannelsesområder, ligesom opfyldelsen af disse vurderes gennem hensigtsmæssige afprøvninger og eksaminer. Disse er udtryk for klare faglige og pædagogiske principper og understøtter uddannelsens faglige del- og slutmål. *Evalueringsgruppen ønsker dog at henlede uddannelsens opmærksomhed på dette område med henblik på kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 89f. om antallet af eksaminer, faglig integration, information til de studerende forud for eksaminer og censorsamarbejde.*
- ✓ Uddannelsen afsluttes med udarbejdelsen af et afgangspjækt som dokumenterer om niveauet for den pågældende uddannelse er nået. Uddannelsen belyser hvordan det vurderes om og sikres at afgangspjæktet såvel som uddannelsen som helhed gennemføres på et tilstrækkeligt højt niveau, svarende til (men ikke identisk med) en kandidatuddannelse. *Evalueringsgruppen vurderer dog bredere at der i praksis ikke er tale om niveauparallelitet i forhold til kandidatuddannelser. Problemstillingen drøftes videre på side 149f.*
- ✓ Censorerne på uddannelsen har de nødvendige faglige og erfaringsmæssige forudsætninger for at gennemføre vurderinger på masteruddannelsesniveau. Censorerne vurderer i deres beretninger til stadighed om uddannelsen står mål med de niveaumæssige krav. *Evalueringsgruppen ønsker dog at henlede opmærksomheden på dette område med henblik på kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 152 om etablering af et fælles mastercensorkorps.*

#### **7.5.7 Studiemiljø og netværk**

- ✓ Uddannelsen arbejder på at udvikle og fastholde et fælles studiemiljø for de studerende der understøtter opfyldelsen af uddannelsens formål og målsætninger. Dette hensyn drages ind i sammensætningen af studentergruppen.
- ✓ Uddannelsen arbejder på at udvikle og fastholde mulighed for at dimittender og studerende kan have fortsat kontakt i alumnetværk eller lignende. *Evalueringsgruppen ønsker dog at henlede uddannelsens opmærksomhed på dette område med henblik på kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 93 om uddannelsens deltagelse i netværksdannelse.*
- ✓ Uddannelsen arbejder på at udvikle og fastholde et samspil med udbyderinstitutionen, herunder relevante faglige miljøer og aktører, der fremmer et fagligt studiemiljø som understøtter opfyldelse af uddannelsens formål og målsætninger.

- ✓ Uddannelsen arbejder på at udvikle og fastholde relevante faglige netværk som både studerende og undervisere har mulighed for at nyde godt af. Herunder tænkes på såvel videnskabelige som erhvervsmæssige miljøer i ind- og udland.

#### **7.5.8 Organisation, økonomi og faciliteter**

- ✓ Uddannelsen arbejder på at sikre at samarbejdet med udbyderinstitution understøtter uddannelsens målopfyldelse, ligesom det er belyst om og hvordan uddannelsen tænkes ind i den overordnede/strategiske planlægning, og hvordan det styringsmæssige samspil foregår.
- ✓ Det faglige, pædagogiske og administrative ansvar på uddannelsen er klart og entydigt placeret.
- ✓ Uddannelsen har de nødvendige støttefunktioner som understøtter uddannelsesopgaven. Herunder er der velfungerende teknisk-administrativ støttefunktion, ligesom de fysiske rammer og faciliteter modsvarer antallet af studerende, de anvendte undervisningsformer og uddannelsens formål.
- ✓ Der er sammenhæng i uddannelsens økonomi, og det økonomiske ressourcegrundlag er stabilt og tilstrækkeligt til at gennemføre de nødvendige uddannelsesaktiviteter. Prioritering og allokering af økonomiske ressourcer er synlig og gennemsigtig og afspejler uddannelsens faglige profil, formål og målsætninger.

#### **7.5.9 Målopfyldelse og værditilvækst**

- ✓ De studerende har med udgangspunkt i uddannelsens professionelle sigte og målsætninger ved gennemført uddannelse fået forudsætninger for at opstille udviklingsmuligheder eller konkrete fornyelser i den professionelle praksis som de er en del af. Herunder kan de varetage arbejdsopgaver på højere niveau og i nyt regi.
- ✓ Uddannelsens studerende, dimittender og deres arbejdsgivere oplever en relevant og tilstrækkelig værditilvækst i forhold til faglige og personlige kvalifikationer. *Evalueringsgruppen ønsker dog at henlede uddannelsens opmærksomhed på dette område med henblik på kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 102 om kontakt til aftagersiden.*

#### **7.5.10 Kvalitetssikringsorganisation**

- ✓ Uddannelsen evaluerer og kvalitetssikrer. Herunder er ansvar og kompetence i forbindelse med evaluering og kvalitetssikring klart og entydigt placeret.
- ✓ Uddannelsen vurderer og kvalitetssikrer løbende relevante aspekter af uddannelsen.
- ✓ Uddannelsen sikrer og dokumenterer at den interne kvalitetssikring inkluderer regelmæssige vurderinger af uddannelsen som helhed, herunder uddannelsens procedurer for kvalitetssikring og -udvikling.
- ✓ Kvalitetssikringen er systematisk og forankret i et tilstrækkeligt dokumentationsgrundlag.

! Studerende, dimittender, faglige netværk og aftagere betragtes alle som relevante interessenter i kvalitetssikringsøjemed, men aftagersiden inddrages ikke systematisk i kvalitetssikring og -udvikling af uddannelsen. Begrundelsen for vurderingen af at kriteriet ikke er opfyldt, findes på rapportens side 102f.

## 7.6 MPP's opfyldelse af vurderingskriterierne

I det følgende fremstilles evalueringsgruppens vurdering af i hvilket omfang Master of Public Policy uddannelsen opfylder evalueringens vurderingskriterier

### 7.6.1 Faglig profil, formål og målsætninger

- ✓ Der er konsistens mellem uddannelsens faglige profil, formål og målsætninger.
- ✓ Formuleringen af uddannelsens faglige profil, formål og målsætninger er præcis og informativ, ligesom den udtrykker uddannelsens anvendelsesmuligheder og professionelle sigte. *Evalueringsgruppen ønsker dog at henlede uddannelsens opmærksomhed på dette område med henblik på kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 109f. om præcision i formuleringer samt om uddannelsens målgruppe.*
- ✓ Uddannelsen redegør gennem belysning af de øvrige kriterier for at og hvordan den faglige profil, formål og målsætninger bliver udmøntet i den uddannelsesmæssige praksis.

### 7.6.2 Struktur og tilrettelæggelse

- ✓ Uddannelsen er tilknyttet en dansk universitetslovsinstitution og foregår på et videnskabeligt grundlag. Der er forskningsmæssig dækning for undervisningen i uddannelsens faglige kerneområder.
- ✓ Uddannelsen har et omfang svarende til ét (heltids)årsværk.
- ✓ Uddannelsens deltidstilrettelæggelse tager hensyn til målgruppen, herunder de studerendes typiske arbejdsmæssige situation. *Evalueringsgruppen ønsker dog at henlede uddannelsens opmærksomhed på dette område med henblik på kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 113f. om faglig koordinering og aftagerkontakt.*
- ✓ Uddannelsens tilrettelæggelse, herunder deltidsundervisning, er klart beskrevet og modsvarer uddannelsens formål. Uddannelsen er ikke modulariseret.
- ✓ Uddannelsen udgør som helhed et selvstændigt afrundet uddannelsesforløb.

### 7.6.3 Fagligt indhold

- ✓ Uddannelsens faglige indhold, herunder sammensætningen og prioriteringen af fag og fagelementer med hensyn til balancen mellem kernefag og valgfag samt bredde og dybde, er hensigtsmæssigt i forhold til realisering af uddannelsens faglige profil, formål og målsætninger. *Evalueringsgruppen ønsker dog at henlede uddannelsens opmærksomhed på dette område med henblik på*

kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 120f. om faglig koordinering og udbytte af enkelte fag.

- ✓ Der er tænkt faglig progression ind i sammensætning og prioritering af fag og fagelementer på uddannelsen. *Evalueringsgruppen ønsker dog at henlede uddannelsens opmærksomhed på dette område med henblik på kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 120f. om faglig koordinering.*
- ✓ Uddannelsens faglige indhold fremmer integration mellem teoretiske og praktiske, erhvervsrettede fagelementer og -kompetencer.
- ✓ Uddannelsens internationale dimension er i sin hensigt og udmøntning i overensstemmelse med den faglige profil, formål og målsætninger.

#### **7.6.4 Optag og studenterbestand**

- ✓ Uddannelsen overvåger optag, afgang og frafald.
- ! *Uddannelsen har relevante, tilstrækkelige og gennemsigtige optagelseskriterier og optagelsesprocedurer der understøtter opfyldelsen af uddannelsens formål og målsætninger. Der er formuleret kriterier for holdsammensætning. Dog kan der konstateres en diskrepans mellem principperne for optag og den faktiske studenterbestand. Begrundelsen for vurderingen af at kriteriet ikke er opfyldt, findes på rapportens side 124f.*
- ✓ Optagelseskravene om uddannelsesbaggrund o.l. modsvarer dels at uddannelsen skal gennemføres på et niveau svarende til, men ikke identisk med en kandidatuddannelse, dels at der sikres sammenhæng med det øvrige uddannelsessystem. *Evalueringsgruppen vurderer dog bredere at der i praksis ikke er tale om niveauparallelitet i forhold til kandidatuddannelser. Problemstillingen drøftes videre på side 149f.*

#### **7.6.5 Undervisning og undervisere**

- ✓ Der er pædagogisk(e) strategi(er) bag de valgte undervisningsformer på uddannelsen
- ✓ De valgte undervisningsformer understøtter realiseringen af uddannelsens faglige profil, formål og målsætninger. Herunder fremmer de valgte undervisningsformer mødet mellem på den ene side de studerendes tidligere erhvervede kompetencer og praktiske erfaringer og på den anden side undervisning på et videnskabeligt grundlag.
- ✓ De valgte undervisningsformer mobiliserer de studerendes forhåndskundskaber og skaber mulighed for at de studerende (også) lærer af hinanden.
- ✓ Uddannelsens krav til undervisernes faglige og pædagogiske kvalifikationer modsvarer krav til undervisning på en masteruddannelse hvilket afspejler sig i undervisergruppens sammensætning.
- ✓ Uddannelsens undervisningsformer er tænkt sammen med de valgte prøve- og eksamensformer.
- ✓ Uddannelsen har tænkt anvendelse af it ind i eller som støtte til undervisningen.

### **7.6.6 Afprøvning og eksaminer**

- ✓ Uddannelsen har defineret målsætninger for og krav til de studerendes kompetenceniveau på de respektive uddannelsesområder, ligesom opfyldelsen af disse vurderes gennem hensigtsmæssige afprøvninger og eksaminer. Disse er udtryk for klare faglige og pædagogiske principper og understøtter uddannelsens faglige del- og slutmål. *Evalueringsgruppen ønsker dog at henlede uddannelsens opmærksomhed på dette område med henblik på kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 132f. om information til de studerende forud for eksaminer.*
- ✓ Uddannelsen afsluttes med udarbejdelsen af et afgangsprøve som dokumenterer om niveauet for den pågældende uddannelse er nået. Uddannelsen belyser hvordan det vurderes om og sikres at afgangsprøvet såvel som uddannelsen som helhed gennemføres på et tilstrækkeligt højt niveau, svarende til (men ikke identisk med) en kandidatuddannelse. *Evalueringsgruppen vurderer dog bredere at der i praksis ikke er tale om niveauparallelitet i forhold til kandidatuddannelser. Problemstillingen drøftes videre på side 149f.*
- ✓ Censorerne på uddannelsen har de nødvendige faglige og erfaringsmæssige forudsætninger for at gennemføre vurderinger på masteruddannelsesniveau. Censorerne vurderer i deres beretninger til stadighed om uddannelsen står mål med de niveaumæssige krav. *Evalueringsgruppen ønsker dog at henlede uddannelsens opmærksomhed på dette område med henblik på kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 132f. om kontakt til censorkorpset samt side 152 om etablering af et fælles mastercensorkorps.*

### **7.6.7 Studiemiljø og netværk**

- ✓ Uddannelsen arbejder på at udvikle og fastholde et fælles studiemiljø for de studerende der understøtter opfyldelsen af uddannelsens formål og målsætninger. Dette hensyn drages ind i sammensætningen af studentgruppen.
- ✓ Uddannelsen arbejder på at udvikle og fastholde mulighed for at dimittender og studerende kan have fortsat kontakt i alumnetværk eller lignende.
- ✓ Uddannelsen arbejder på at udvikle og fastholde et samspil med udbyderinstitutionen, herunder relevante faglige miljøer og aktører, der fremmer et fagligt studiemiljø som understøtter opfyldelse af uddannelsens formål og målsætninger.
- ✓ Uddannelsen arbejder på at udvikle og fastholde relevante faglige netværk som både studerende og undervisere har mulighed for at nyde godt af. Herunder tænkes på såvel videnskabelige som erhvervmæssige miljøer i ind- og udland.

### **7.6.8 Organisation, økonomi og faciliteter**

- ✓ Uddannelsen arbejder på at sikre at samarbejdet med udbyderinstitution understøtter uddannelsens målopfyldelse, ligesom det er belyst om og hvordan uddannelsen tænkes ind i den overordnede/strategiske planlægning, og hvordan det styringsmæssige samspil foregår.

- ✓ Det faglige, pædagogiske og administrative ansvar på uddannelsen er klart og entydigt placeret.
- ✓ Uddannelsen har de nødvendige støttefunktioner som understøtter uddannelsesopgaven. Herunder er der velfungerende teknisk-administrativ støttefunktion, ligesom de fysiske rammer og faciliteter modsvarer antallet af studerende, de anvendte undervisningsformer og uddannelsens formål. *Evalueringsgruppen ønsker dog at henlede uddannelsens opmærksomhed på dette område med henblik på kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 139f. om kvalitetsudvikling af den administrative funktion og studievejledningen samt uddannelsens faciliteter.*
- ✓ Der er sammenhæng i uddannelsens økonomi, og det økonomiske ressourcegrundlag er stabilt og tilstrækkeligt til at gennemføre de nødvendige uddannelsesaktiviteter. Prioritering og allokering af økonomiske ressourcer er synlig og gennemsigtig og afspejler uddannelsens faglige profil, formål og målsætninger.

#### **7.6.9 Målopfyldelse og værditilvækst**

- ✓ De studerende har med udgangspunkt i uddannelsens professionelle sigte og målsætninger ved gennemført uddannelse fået forudsætninger for at opstille udviklingsmuligheder eller konkrete fornyelser i den professionelle praksis som de er en del af. Herunder kan de varetage arbejdsopgaver på højere niveau og i nyt regi.
- ✓ Uddannelsens studerende, dimittender og deres arbejdsgivere oplever en relevant og tilstrækkelig værditilvækst i forhold til faglige og personlige kvalifikationer. *Evalueringsgruppen ønsker dog at henlede uddannelsens opmærksomhed på dette område med henblik på kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 143f. om kontakten til aftagersiden.*

#### **7.6.10 Kvalitetssikringsorganisation**

- ✓ Uddannelsen evaluerer og kvalitetssikrer. Herunder er ansvar og kompetence i forbindelse med evaluering og kvalitetssikring klart og entydigt placeret.
- ✓ Uddannelsen vurderer og kvalitetssikrer løbende relevante aspekter af uddannelsen.
- ✓ Uddannelsen sikrer og dokumenterer at den interne kvalitetssikring inkluderer regelmæssige vurderinger af uddannelsen som helhed, herunder uddannelsens procedurer for kvalitetssikring og -udvikling.
- ✓ Kvalitetssikringen er systematisk og forankret i et tilstrækkeligt dokumentationsgrundlag.
- ✓ Studerende, dimittender, faglige netværk og aftagere betragtes som relevante interessenter i kvalitetssikringsøjemed og inddrages i kvalitetssikring og -udvikling af uddannelsen. *Evalueringsgruppen ønsker dog at henlede uddannelsens opmærksomhed på dette område med henblik på kvalitetssikring og -udvikling, se rapportens side 145f. om inddragelse af uddannelsens aftagere.*

## 8.1 Evalueringsmetode og dokumentationsgrundlag

Evalueringen af de tre masteruddannelser adskiller sig fra EVA's øvrige evalueringer ved anvendelsen af ekspliciterede kriterier. Evalueringen er dog gennemført inden for rammerne af den evalueringsmodel som EVA anvender ved de videregående uddannelser. Et evalueringsforløb omfatter tre faser, forundersøgelse (afsnit 8.1.1), dokumentationsindsamling og besøg på uddannelsessteder (afsnit 8.1.2) og afrapportering (afsnit 8.1.3).

### 8.1.1 Igangsættelse og forundersøgelse

Forundersøgelsen undersøger og beskriver en række faktuelle forhold ved masteruddannelserne forud for den egentlige evaluering og sigter dermed mod en kvalificering af evalueringen. I forundersøgelsen for dette kommissorium er der indgået informationsmateriale for de tre masteruddannelser, herunder uddannelsesbekendtgørelser, studieordninger, studiehåndbøger mv. Desuden er der forud for kommissoriets udarbejdelse gennemført møder med hver af uddannelserne med henblik på gensidig informations- og forventningsafstemning.

### 8.1.2 Dokumentationsindsamling og besøg på uddannelsessteder

I EVA's metode indgår tre delelementer der har til formål at tilvejebringe dokumentationsmateriale om samt at belyse de uddannelser som evalueres. Delelementerne er:

- selvevaluering
- brugerundersøgelse
- institutionsbesøg
- supplerende dokumentation.

#### Selvevaluering

Selvevaluering som udgør et centralt element i EVA's evalueringer, tjener overordnet tre formål:

- at tilvejebringe skriftlig dokumentation om uddannelsen til brug for at udarbejde evalueringsrapporten

- at tilvejebringe uddannelsens vurdering af egne målsætninger, styrker og svagheder for herved at stimulere til intern kvalitetsudvikling og til overvejelse om fremtidige strategier
- at belyse uddannelsernes kvalitet gennem en helhedsvurdering af væsentlige aspekter ved de pågældende uddannelser.

På hver uddannelsesinstitution har der været nedsat en selvevalueringsgruppe med ansvar for at udarbejde en selvevalueringsrapport. Selvevalueringsrapporten er udarbejdet i overensstemmelse med en vejledning fra EVA. Heri bedes uddannelserne sikre at selvevalueringsrapporten både er beskrivende og analyserende samt fremadrettet med henblik på at afdække styrker og svagheder ved uddannelsen. Selvevalueringsrapporten omfatter såvel kvalitative som kvantitative forhold. Den belyser en række centrale aspekter af betydning for uddannelsernes kvalitet. Tematisk er disse aspekter: Uddannelsens faglige profil og formål, struktur og tilrettelæggelse, faglige indhold, optag og studenterbestand, undervisning og undervisere, eksaminer, studiemiljø og netværk, organisation, økonomi, faciliteter, målopfyldelse og værditilvækst samt kvalitetssikring.

Det skal understreges at uddannelserne har udarbejdet grundige selvevalueringer, og at de som en konsekvens heraf har udgjort et værdifuldt grundlag for udarbejdelsen af evalueringsrapporten. Efterfølgende er der blevet indhentet et mindre antal yderligere oplysninger til supplement af selvevalueringsrapporterne, herunder pensumlistes og masterafhandlinger.

### **Brugerundersøgelse**

Sideløbende med udarbejdelsen af selvevalueringsrapporterne har EVA i perioden ultimo november til primo februar iværksat en brugerundersøgelse bestående af to delundersøgelser. Den ene delundersøgelse omfatter dimittender fra de tre masteruddannelser, mens den anden inddrager aftagerrepræsentanter. Brugerundersøgelsen er gennemført i samarbejde med et eksternt konsulentfirma, Oxford Research A/S. EVA har i samarbejde med evalueringsgruppen udarbejdet retningslinjer for brugerundersøgelsen.

Formålet med brugerundersøgelsen er at afdække dimittendernes og aftagernes vurdering af og erfaring med uddannelserne. Der er særligt fokuseret på:

- om uddannelserne har bibragt faglig og erhvervmæssig ny viden og kompetence, det vil sige værditilvækst for masterdimittenderne og for de virksomheder der beskæftiger dimittender
- at afdække styrker og svagheder ved uddannelserne.

Resultaterne af brugerundersøgelsen kan efterfølgende indgå som grundlag for arbejdet med kvalitetssikring af uddannelserne.

### *Dimittendundersøgelse*

Der er først og fremmest gennemført en postal spørgeskemaundersøgelse blandt dimittender og tidligere studerende fra de tre involverede masteruddannelser. I modsætning til de typisk yngre og mere uerfarne studerende på de ordinære videregående uddannelser antages masterstuderende at være særligt egnede som kvalitetssikringsagenter i en brugerundersøgelse. Masterstuderende har typisk både videregående uddannelseserfaring og omfattende erhvervs erfaring. Desuden peges der fra både studieledelserne og fra de studerende selv på at gruppen af masterstuderende er særligt kritiske på grund af dels deltagerbetalingen og dels på grund af de ressourcer som lægges i uddannelsen ud over arbejdstiden. Derfor har dimittendundersøgelsen en central placering i evalueringen.

Undersøgelsen omfatter alle studerende der har været indskrevne frem til og med 1999, inklusiv studerende som har afbrudt uddannelsen inden den afsluttende eksamen.<sup>9</sup> Der har i alt været sendt 423 spørgeskemaer ud. Oxford Research A/S har modtaget i alt 322 besvarelser hvilket giver en svarprocent på 76,1 %. Det betragtes som tilfredsstillende. For så vidt angår de enkelte uddannelser er svarprocenten også tilfredsstillende. Nedenstående tabel illustrerer svarprocenterne:

**Tabel 7.1.2a**  
**Dimittendundersøgelsens svarprocenter uddannelsesvis**

	MPA	MPM	MPP	Total
Indkomne svar	75,1 %	75,2 %	86,5 %	76,1 %
Manglende svar	23,2 %	23,5 %	13,5 %	22,5 %
Adressaten ubekendt	1,3 %	0,7 %	0 %	0,9 %
Ønsker ikke at deltage	0,4 %	0,7 %	0 %	0,5 %
I alt	100 %	100 %	100 %	100 %
Totalpopulation	233	153	37	423
Analysepopulation	175	115	32	322

*Kilde: Oxford Research, brugerundersøgelse 2002*

Selv om svarprocenten er høj, er der gennemført en test for systematisk bortfald og repræsentativitet i undersøgelsen. Testene er gennemført for køn, alder, geografi og optagelsesår. Ingen af testene har givet bemærkelsesværdige resultater, og analysepopulationen kan derfor betragtes som repræsentativ.

<sup>9</sup> For god ordens skyld skal der gøres opmærksom på at analysepopulationen på MPA alene omfatter dimittender og ikke som på de to øvrige uddannelser indskrevne studerende som faldt fra under forløbet.

For at sikre en høj validitet i undersøgelsen har Oxford Research A/S gennemført eksplorative interview med studielederne for de tre uddannelser samt tre tilfældigt udvalgte dimittender og tre ledelsesrepræsentanter fra aftagervirksomhederne. Hertil kommer at der forud for undersøgelsen er gennemført pilottest blandt tilfældigt udvalgte svarpersoner, ligesom studielederne på de evaluerede uddannelser bidrog til valideringen af undersøgelsen. Der har været meget få henvendelser fra svarpersoner i løbet af undersøgelsen angående misforståelser eller tvivlsspørgsmål. Det indikerer at der er stillet forståelige og relevante spørgsmål i undersøgelsen, og som vurderes på tilfredsstillende vis at belyse de ønskede aspekter af uddannelserne.

Dimittenderne giver i brugerundersøgelsen en række åbne, uddybende og supplerende svar som af pladmæssige grunde desværre ikke kan bringes i rapporten. Disse tilkendegivelser kan imidlertid have værdi for den enkelte uddannelse i forhold til det interne arbejde med kvalitetssikring.

Det skal endelig bemærkes at de tre uddannelser i dimittendundersøgelsen alt i alt vurderes meget positivt i forhold til EVA's erfaring med brugerundersøgelser. Selvom de enkelte uddannelser på nogle områder opleves som mindre gode, og der identificeres svagheder, er det generelle billede at uddannelserne er velfungerende, og at hovedparten af de studerende er tilfredse med forløbet.

### *Aftagerundersøgelse*

I forbindelse med evalueringen er der også gennemført en undersøgelse blandt masteruddannelsernes aftagere. Aftagerundersøgelsen blev gennemført som en kvalitativ interviewundersøgelse bestående af ni enkeltinterview. Hertil kommer de tre eksplorative interview med repræsentanter fra aftagervirksomheder forud for dimittendundersøgelsen. Til brug for interviewene blev der udarbejdet en spørgeguide. Spørgguiden giver på den ene side mulighed for at afdække de samme temaer som i spørgeskemaundersøgelsen og på den anden side at åbne op for nuancer i aftagernes vurderinger og erfaringer med masterdimittenderne.

Informanterne til interviewene er udvalgt med fire fra hver af de tre masteruddannelser. For at opnå bedst mulig information i forhold til effekten af masteruddannelsen er informanterne desuden valgt således at arbejdsgiveren er den samme både før og efter gennemførelsen af masteruddannelsen. Med henblik på at opnå bredde i aftagerperspektivet er der valgt informanter fra både den offentlige og den private sektor, ligesom der er tilstræbt en branchemæssig spredning. Endelig er der af praktiske hensyn valgt informanter beliggende på Sjælland og fortrinsvis i hovedstadsområdet idet en geografisk spredning ikke vurderes at have relevans for undersøgelsens formål.

Undersøgelsen har haft til formål at belyse aftagernes vurderinger af om dimittenderne har opnået kvalifikationer gennem uddannelserne. Herunder er det undersøgt hvordan masteruddannelserne i

praksis fungerer i forhold til arbejdsmarkedets behov og krav, herunder hvilken værditilvækst uddannelserne skaber. Der er tillige fokuseret på uddannelsernes styrker og svagheder.

### **Besøg på uddannelsesinstitutioner**

Efter indsamling og bearbejdning af dokumentationsmaterialet har evalueringsgruppen og EVA besøgt hver af de evaluerede uddannelsesinstitutioner. Ved besøgene har evalueringsgruppen haft mulighed for dels at få uddybet aspekter i selvevalueringsrapporterne og dokumentationsmaterialet, dels at drøfte centrale emner i forhold til uddannelserne. Besøgene har omfattet separate møder med:

- studieledelsen
- selvevalueringsgruppen
- repræsentanter for de interne undervisere
- repræsentanter for de eksterne undervisere
- repræsentanter for de studerende fra forskellige hold
- teknisk-administrativt personale.

Institutionsbesøgene afrapporteres ikke særskilt eftersom informationer og evalueringsgruppens indtryk fra institutionsbesøgene kommer til udtryk i evalueringsrapporten.

### **Supplerende materiale**

Som supplerende materiale har evalueringsgruppen indhentet et udvalg af masterafhandlinger fra hver af de evaluerede uddannelser. Fra hver uddannelse er der indhentet en opgave, der er tildelt henholdsvis en middel og en excellent karakter (8 og 11). Formålet hermed er at få et indblik i det faglige niveau på masteruddannelserne både isoleret set, men også i forhold til beslægtede kandidatuddannelsers skriftlige specialer. Hertil kommer at uddannelserne har stillet fagbeskrivelser og pensumoversigter til rådighed for evalueringsgruppen med sigte på et nærmere indblik i uddannelsernes faglige indhold og struktur.

Derudover er der foretaget interview med repræsentanter for de tre uddannelsers censorkorps. Interviewene er gennemført som både mundtlige og skriftlige. Formålet med kontakten til uddannelsernes censorer har dels været at få indikationer på styrker og svagheder i censorernes samarbejde med uddannelserne, dels vurderinger af det faglige niveau i såvel uddannelserne som masterafhandlingerne og dels informationer om hvorvidt overvejelser om niveaumæssig ækvivalens mellem kandidatuddannelser og masteruddannelser indgår i bedømmelsen, samt om og hvordan der i praksis er tale om en sådan niveuækvivalens.

### 8.1.3 Afrapportering

På grundlag af evalueringsgruppens faglige indsigt, dokumentationsmaterialet og besøgene på uddannelsesinstitutionerne har evalueringsgruppen og EVA udarbejdet en foreløbig evalueringsrapport. Den foreløbige rapport blev sendt til uddannelsesinstitutionerne med henblik på rettelse af faktuelle fejl. Efter denne faktuelle høringsproces er den endelige evalueringsrapport udarbejdet. Evalueringsrapporten sendes til Undervisningsministeriet og uddannelsesinstitutionerne mv. og offentliggøres sammen med evalueringens dokumentationsmateriale.

## 8.2 Deltagere i evalueringen

I det følgende præsenteres de mange personer som på forskellig vis har været involveret i evalueringen af masteruddannelserne.

### 8.2.1 Evalueringsgruppen

- Marianne Brinch-Fischer (formand), kontorchef i Finansministeriet/Personalestyrelsen siden 1995. Uddannet cand. scient. soc. fra Roskilde Universitetscenter. Næstformand i Efteruddannelsesudvalget for Længerevarende Uddannede (ELU) i Statens Center for Kompetence- og Kvalitetsudvikling (SCKK).
- Peter Bramsnæs, direktør i Kommunernes Landsforening (KL) med ansvar for arbejdsgiverfunktionen, herunder ledelsen af lønafdelingen. Uddannet cand.jur. fra Københavns Universitet, desuden tidligere sekretariatschef i Foreningen af Kommuner i Københavns Amt (FKKA) og afdelingschef i KL.
- Ellen Brandt, civilingeniør teknisk fysik og sociolog, Forsker ved Norsk Institutt for Studier av Forskning og Utdanning (NIFU). Særlig interesseret i forholdet uddannelse/arbejde, bl.a. i efter- og videreuddannelse. Deltager i internationale forskningsprojekter om erhvervsorientering af højere uddannelse, transnationale uddannelser samt livslang læring ved universiteterne. Erfaring fra opdragsprojekter og evalueringer.
- Oddbjørn Bukve, dr. philos., førsteamanuensis i offentlig politik og administration ved Høgskulen i Sogn og Fjordane. Har publiceret bøger og artikler om organisering og styring i lokal og regional forvaltning, regionalpolitik og lokale erhvervsinitiativer. Tidligere bl. a. medlem af evalueringsgruppe for forsøg med norske mastergrader og referencegruppe for evaluering af specialskolereformen i Norge.
- Hanne Foss Hansen. ph.d., lektor i offentlig forvaltning, Institut for Statskundskab, Københavns Universitet. Har undervisningserfaring på alle niveauer i det videregående uddannelsessystem, herunder erfaring med efteruddannelse. Publikationer om organiseringen af og evaluering i den offentlige sektor generelt samt mere specifikt om udviklingen på forsknings- og uddannelsesom-

rådet. Har deltaget i en række evalueringer på uddannelses- og forskningsområdet i ind- og udland samt været medlem af flere råd og udvalg.

- Lars Söderström, professor i nationaløkonomi, ssk socialpolitik, Lunds Universitet. Speciel interesse for offentlig økonomi. Institutbestyrer for Nationalekonomiska institutionen. Har tidligere deltaget i det svenske Högskoleverkets evaluering af magisteruddannelser.

### **8.2.2 Selvevalueringsgruppe MPA**

- studieleder (indtil 1. april 2002), lektor Jens Carl Ry Nielsen (formand)
- studieleder (fra 2. april 2002), lektor Dorthe Pedersen
- lektor Aage Nedergaard
- programdirektør Poul-Erik Daugaard Jensen (Public Administration Programs)
- sekretariatsleder Susanne Løkke Kennan
- MPA-studerende Kristoffer Brix Bertelsen<sup>10</sup>
- MPA-studerende Frank E. Christensen<sup>11</sup>
- MPA-studerende Gunilla Svensmark
- MPA-studerende Annette Kruhøffer.

### **8.2.3 Selvevalueringsgruppe MPM**

- programkoordinator, professor Kurt Klaudi Klausen (formand)
- lektor Morten Balle Hansen
- studiesekretær Kirsten Nielsen
- MPM-studerende Jens Møller Rasmussen
- MPM-dimittend Jytte Reinholdt
- Herudover har professor Peter Dahler-Larsen, MPM-dimittend Lars Halberg og MPM-dimittend Hanne Boje Rasmussen deltaget i en baggrundsgruppe for selvevalueringsgruppen.

### **8.2.4 Selvevalueringsgruppe MPP**

- studieleder (indtil 1. juni 2002), lektor Christian Sørbye Friis (formand)
- studiekordinator, lektor Mogens Holm
- institutleder for Institut for Samfundsvidenskab og Erhvervsøkonomi, professor Bent Greve

<sup>10</sup> Er dimitteret i januar 2002, men har fortsat arbejdet i selvevalueringsgruppen.

<sup>11</sup> Er dimitteret i januar 2002, men har fortsat arbejdet i selvevalueringsgruppen.

- lektor Eva Sørensen
- lektor Michael Kluth
- medlem af MPP's rådgivende panel Bo Bøgeskov
- MPP-studerende Bjørn Christau
- MPP-studerende Mona Egebjerg
- MPP-dimittend Jens Tovgaard
- Hertil kommer studieleder (fra 1. juni 2002), lektor Lars Hulgaard.

Ud over ovenstående har et større antal ledelsesrepræsentanter, interne undervisere, eksterne undervisere, studerende, dimittender og teknisk-administrativt personale deltaget i de tre instituti-  
onsbesøg. Hertil kommer samtlige dimittender fra de tre uddannelser og de aftagerrepræsentan-  
ter som har medvirket i brugerundersøgelsen.

#### **8.2.5 Repræsentanter for uddannelsernes censorkorps**

- direktør Martin Teilmann, Akademikernes Centralorganisation
- direktør Jens Kampmann, Invest Miljø A/S
- stiftamtmand Ninna Würtzen, Fyns Stiftsamt
- redaktør Paul Hegedal, Ledernes Hovedorganisation
- direktør Leif Støy, PLS Rambøll Management
- chefkonsulent Bent Baagøe Schou, Aston Promentor A/S
- ledelseskonsulent Elisabeth Plum, Plum & Co.

#### **8.2.6 Oxford Research A/S**

- chefanalytiker Leif Jacobsen (projektleder)
- analytiker Veronica de Voss.

#### **8.2.7 EVA**

- projektkoordinator, evalueringskonsulent Eva Broegaard
- evalueringskonsulent Søren Riemann
- evalueringsmedarbejder Morten Friis Møller.

## 9.1 Bilagsoversigt

### Bilag 1

Dimittendundersøgelse af det samlede antal dimittender fra de tre masteruddannelser, Oxford Research AVS for EVA. Dimittendundersøgelsen er afrapporteret i tre dele; for det første i en hovedrapport, for det andet i en bilagsrapport og for det tredje i en rapport med udsagn fra de åbne spørgsmål.

### Bilag 2

Aftagerundersøgelse af udvalgte aftagere fra de tre masteruddannelser, Oxford Research AVS for EVA

### Bilag 3

Selvevalueringsrapport udarbejdet af MPA på Handelshøjskolen i København

### Bilag 4

Selvevalueringsrapport udarbejdet af MPM på Syddansk Universitet

### Bilag 5

Selvevalueringsrapport udarbejdet af MPP på Roskilde Universitetscenter



# Rapporter fra EVA

Danmarks Evalueringsinstitut har tidligere udgivet:

- *Skriftlige opgaver og vejledning*, december 2000, ISBN 87-7958-001-7
- *Social- og sundhedshjælperuddannelsen*, 2001, ISBN 87-7958-003-3
- *Socialrådgiver- og socialformidleruddannelserne*, 2001, ISBN 87-7958-008-4
- *Samarbejde og sammenhænge*, 2001, ISBN 87-7958-010-6
- *Sammenhænge og samspil*, 2001, ISBN 87-7958-011-4
- *Basisuddannelserne*, 2001, ISBN 87-7958-013-0
- *Historie med samfundskundskab i det almene gymnasium*, 2001, ISBN 87-7958-017-3
- *Fysik i skolen – skolen i fysik*, 2001, ISBN 87-7958-020-30
- *Overgange fra hhx og htx til videregående uddannelse*, 2001, ISBN 87-7958-015-7
- *Teknik og naturvidenskab*, 2001, ISBN 87-7958-024-6
- *Undervisning i pædagogik*, 2002, ISBN 87-7958-056-4
- *Efteruddannelse af lærere på erhvervsskoler og AMU-centre*, 2002, ISBN 87-7958-062-9
- *Det Teknisk-Naturvidenskabelige Fakultet ved Aalborg Universitet*, 2002, ISBN 87-7958-032-7
- *Profiler på hhx og htx*, 2002, ISBN 87-7958-033-5

Rapporterne kan læses på EVA's hjemmeside [www.eva.dk](http://www.eva.dk) eller købes hos:

danmark.dk  
T 18 81  
H [www.netboghandel.dk](http://www.netboghandel.dk)