

Rapport om  
evaluering av masterstudium

**Master i endringsledelse**

120 studiepoeng

Det samfunnsvitenskapelige fakultet

12.05.2021

Vedlagt

Dekanens vurdering, tilrådning og tiltaksplan

23.08.2021

## Innledning

Nasjonale myndigheter pålegger Universitetet i Stavanger å føre kontroll med studiene i samsvar med bestemmelsene i Lov om universiteter og høyskoler, Forskrift om kvalitetssikring og kvalitetsutvikling i høyere utdanning og fagskoleutdanning (studiekvalitetsforskriften) og Forskrift om tilsyn med kvaliteten i høyere utdanning (studietilsynsforskriften).

Studietilsynsforskriftens § 4-1(3) lyder: «Institusjonen skal ha ordninger for å systematisk kontrollere at alle studietilbud tilfredsstillende kravene i forskrift om kvalitetssikring og kvalitetsutvikling i høyere utdanning og fagskoleutdanning §§ 3-1 til 3-4 og kapittel 2 i Forskrift om tilsyn med kvaliteten i høyere utdanning.»

Merknad til paragrafen lyder: «Dette innebærer at institusjonen har tilfredsstillende rutiner og praksis for akkreditering av studietilbud og revidering av akkrediteringen. Med revidering av akkreditering menes en gjennomgang av om studietilbudet tilfredsstillende gjeldende krav for akkreditering, og om det har tilfredsstillende resultater.»

I studiekvalitetsforskriften er det tatt inn et krav om periodiske evalueringer. § 2-1(2) lyder: «Institusjonene skal gjennomføre periodiske evalueringer av studietilbudene sine. Representanter fra arbeids- eller samfunnsliv, studenter og eksterne sakkyndige, som er relevante for studietilbudet, skal bidra i evalueringene.»

Ved Universitetet i Stavanger skal en revidering av studienes akkreditering etter studietilsynsforskriftens § 4-3(3) baseres på periodisk evaluering av studiet i henhold til studiekvalitetsforskriftens § 2-1(2).

Dekanen skal oppnevne en evalueringskomité. Komitéen skal utarbeide en rapport som gjør rede for hvordan studiet oppfyller akkrediteringskravene i forskriftene og eventuelle tilleggskrav stilt av universitetet. Rapporten skal også påpeke områder der videre utvikling er ønskelig. Det vises til dokumentene [Akkreditering av studier ved Universitetet i Stavanger](#) og Retningslinjer og prosedyrer for periodisk evaluering og reakkreditering av studiene fastsatt av utdanningsutvalget 23. mai 2017, sist revidert av utdanningsdirektøren desember 2020.

Denne malen er utarbeidet av utdanningsdirektøren som en hjelp til komitéens og fakultetets arbeid. Innhold i dokumentet:

1. Sammensetning og mandat for evalueringskomitéen
2. Oversikt over dokumentasjon som skal fremskaffes for komitéens arbeid
3. Generell oversikt over studiet
4. Komitéens vurderinger i henhold til akkrediteringskriteriene
5. Komitéens samlede vurdering
6. Dekanens vurdering, tilrådning og tiltaksplan

Rapporten med dekanens tilrådning og tiltaksplan skal sendes utdanningsdirektøren for videre behandling.

## **1 Sammensetning og mandat for evalueringskomitéen**

Komitéens sammensetning:

- 1-2 vitenskapelig ansatte fra studiets fagmiljø
- 1-2 ekstern vitenskapelig ansatte fra tilsvarende eller tilgrensende fagområde
- 1 ekstern arbeidslivsrepresentant
- 1-2 studenter
- 1 representant fra det administrative personalet

Komitéens mandat

- Vurdere om studietilsynsforskriftens krav til akkreditering er tilfredsstillende oppfylt, eventuelt på hvilke områder studiet ikke oppfyller akkrediteringskriteriene
- Vurdere om studietilbudet har tilfredsstillende gjennomføringsevne og dokumenterte resultater
- Gi vurderinger og anbefalinger som kan være nyttige for videre utvikling av studietilbudet

Komitéens medlemmer:

Anne-Sofie Engelschiøn, Air by Bolder.

Jens Petter Madsbu, Førsteamanuensis, Handelshøgskolen Innlandet, Instituttleder

Øystein Hatteland, Førsteamanuensis, Universitetet i Stavanger

Ingebjørg Johansson, Student, Universitetet i Stavanger

Dina Skadsheim Meyer, Student, Universitetet i Stavanger

Kristine Gilje, Studierådgiver, Universitetet i Stavanger

## **2 Oversikt over dokumentasjon som skal fremskaffes for komitéens arbeid**

- Studieplan
- Matrise som viser hvordan studietilbudet er bygget opp
- Emnebeskrivelser for alle emner med pensumlister
- Mal for vitnemål og Diploma Supplement
- Tittel på alle masteroppgaver som er avgitt av studentene som er uteksaminert tre siste år
- Timeplaner for alle tre årskull for studieåret 2019-20
- Oversikt over studieårets omfang på 1500-1800 timer fordelt på selvstudium, organiserte læringsaktiviteter, eksamen og eksamensforberedelser
- Fagmiljøets publikasjoner registrert i Cristin 2016-2020 - biblioteket på saken
- Fagmiljøets eventuelle andre publikasjoner som er relevante for studietilbudet 2016-2020 - biblioteket på saken
- Oversikt over fagmiljøet 31.12.2020 (tabell)
- CV for alle som inngår i fagmiljøet
- Utvekslingsavtaler kvalitetssikret av fagmiljøet
- Praksisavtaler (hvis relevant)
- Oversikt over eksisterende ordninger for samarbeid med praksisstedene (hvis relevant)

- Følgende studentdata og resultatdata:

| Data  | Kilde                           |
|---|---------------------------------|
| Antall opptaksplasser   | Styrets vedtak                  |
| Søkning og opptak   | Tableau - STAR                  |
| Inntakskvalitet   | Tableau - STAR                  |
| Antall startende  | Tableau - STAR                  |
| Antall studenter  | Tableau - STAR                  |
| Gjennomstrømning  | Tableau - STAR                  |
| Frafall kull 2016-2019  | Tableau - STAR                  |
| Kvalifikasjoner og utveksling 2017-2020   | Tableau - STAR                  |
| Utreisende studenter  | Tableau - STAR                  |
| Beståtte studiepoeng  | Tableau - STAR                  |
| Intern mobilitet  | Tableau - STAR                  |
| Evalueringsdata   | Studiebarometeret, interne data |
| Eksamensdata, tidsserier 2017-2020<br>Karakterfordeling<br>Strykprosent<br>Bestått/oppmeldt | DBH                             |

### 3 Generell oversikt over studiet

| Navn, kvalifikasjon og oppstart |
|---------------------------------|
| Master i endringsledelse        |
| Master in Change Management     |
| Master i endringsledelse        |

| Type studium (kryss av)             |  |
|-------------------------------------|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> | Campus-/stedbasert studium                                     |
| <input type="checkbox"/>            | Samlingsbasert studium   |
| <input type="checkbox"/>            | Desentralisert studium ved annet studiested (oppgi studiested) |
| <input type="checkbox"/>            | Nettstudium  |
| <input type="checkbox"/>            | Nettstudium med fysiske samlinger                              |
| <input type="checkbox"/>            | Fellesgrad   |

| Studiet tilbys som (kryss av)       |                |
|-------------------------------------|----------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> | Heltidsstudium |
| <input type="checkbox"/>            | Deltidsstudium |

#### **4 Komitéens vurderinger i henhold til akkrediteringskriteriene**

Studiet skal vurderes i henhold til følgende akkrediteringskriterier gitt i NOKUTs tilsynsforskrift (STF) og departementets studiekvalitetsforskrift (SKF)<sup>1</sup>:

##### **Krav til studiet**

##### **4.1 Informasjon om studiet skal være korrekt, vise studiets innhold, oppbygging og progresjon samt muligheter for studentutveksling. STF §2-1 (2)**

Med informasjon menes det som framgår av studieplanen og tilknyttet informasjon om studietilbudet.

Komitéens vurdering:

Endring i studieplanen:

Siden 2017 opptaket er det gjort omfattende endringer i studieplanen. Metodeundervisningen ble for kullet 2019 lagt om fra å ha 2 separate emner i kvalitativ og kvantitativ metode (hvert på 10 studiepoeng), til å ha ett emne i anvendt forskningsmetode på 10 studiepoeng. Samtidig endret emnet Vitenskapsteori og etikk navn til Forskningsmetode, hermeneutikk og etikk. Parallelt med at metodeundervisningen ble redusert i omfang fra 30 til 20 studiepoeng, økte antall obligatoriske organisasjons og ledelsesemner fra 3 til 4. Det tidligere valgfrie emnet Endringsledelse – fra teori til praksis, ble omgjort til obligatorisk emne og kalt Ledelse som praksis. Det er også gjort endringer i innhold og beskrivelse av valgfagstilbudet i denne perioden. Emnet Praksis kom inn som 20 studiepoengs valgemne fra og med opptaket 2018. For kullet etter ble emnet utvidet til 30 studiepoeng og gitt navnet Praksisopphold. Det er i perioden også utviklet et nytt valgemne som undervises på engelsk – MEN260 Responsible innovation and entrepreneurship.

Semesteroppbygging:

Første og andre semester består nå begge av 2 substanssemner og ett metodeemne. Høstemnene er MEN105 Organisasjon, ledelse og samfunn, MEN125 Organisasjonsutvikling og MEN155 Forskningsmetode, hermeneutikk og etikk. Vårsemesterets emner er MEN135 Organisasjonsendring og implementering, MEN165 Ledelse i praksis og MEN225 Anvendt Forskningsmetode. 3. semester er nå i sin helhet fristilt til valgfag. Studentene kan nå velge mellom (1) MENPRA Praksisopphold (30 sp), (2) Utvekslingsopphold (30 sp), eller (3) en pakke av valgfag der de anbefalte nå er – MEN260 Responsible innovation and entrepreneurship. MEN255 Ledelse og regulering av helse, miljø og sikkerhet og MEE100 Social Transition and Transformation (alle emner på 10 sp).

Emnebeskrivelser:

Emnebeskrivelsene på UiS-nettet gir en oversikt over formål, læringsutbytte, innhold, forkunnskapskrav, eksamen/vurderingsform, arbeidskrav, og tilknyttede fagpersoner. Informasjon om timeplan, arbeidsplan / forelesningsplan, innhold i arbeidskravet og pensumoversikter osv. gis på læringsplattformen Canvas. Studentene i komiteen etterlyser en mer enhetlig struktur på, og bruk av Canvas i emnene tilknyttet studiet. Det går en del

<sup>1</sup> I denne delen er forskriftstekster markert med uthevet skrift og kommentarer med ordinær skrift (stort sett hentet fra merknadene til forskriftene og NOKUTs veiledning). Vurderingene og eventuelle anbefalinger skrives inn i tekstbokser.

tid med til å lete etter informasjonen. Dette reflekteres trolig også i studiebarometeret hvor skåren på spørsmålet «De faglig ansatte har nødvendig kompetanse til å bruke digitale verktøy i undervisningen», kun var på 1,4 i 2020.

Vitnemålet inneholder generell informasjon om graden, studieprogrammets målsetning, innhold og organisering og læringsutbytte. I oversikten over programmets organisering er studiepoengene brutt ned på enkeltemner.

Læringsutbyttet er inndelt i kunnskaper, ferdigheter og generell kompetanse. Karaktergrunnlag for vitnemålet er vedlagt sammen med en beskrivelse av studiepoeng- og karaktersystem. Engelsk versjon inneholder også en beskrivelse av det norske systemet for høyere utdanning.

Med bakgrunn i dette mener komiteen at beskrivelsen av studieprogrammet er korrekt med hensyn til innhold, oppbygging, progresjon samt muligheter for studentutveksling. Studiebarometeret tyder også på at studentene er tilfredse med kvaliteten på informasjonen om studieprogrammet.

Under drøftingene i komiteen ble særlig to forhold knyttet til beskrivelsen av programmets innhold kommentert:

- Hva studentene møter som innhold underveis i studieløpet, oppleves for noen emners vedkommende som anderledes enn hva de forventer ut fra emnenavn og emnebeskrivelsene. Denne erfaringen kan forstås som en naturlig konsekvens av læringen som finner sted hos studentene etter hvert som de oppdager meningen med kunnskapsinnholdet og den pedagogiske tilretteleggingen. Det er viktig at faglærerne er oppmerksomme på den opplevde diskrepansen mellom forhåndsforventninger og underveis erfaringer. Er det mulig igjennom endringer i ordvalg og språkføring i emnebeskrivelsen å gjøre læreprosessen mer forutsigelig? Kan tilsvarende effekt oppnås ved å forklare viktige underliggende faglige og didaktiske premisser innledningsvis i undervisningsforløpet?
- Det ble stilt spørsmål ved om studieprogrammets identitet og særpreg som endringsledelsesmaster blir tydelig kommunisert igjennom studie og emnebeskrivelsene. I den forbindelse pekte næringslivsrepresentanten (som er kandidat fra M EL) og studentrepresentantene at det kan være vanskelig å forklare utad hva slags master de har eller går på. I programbeskrivelsen utlegges programmets identitet indirekte igjennom å peke på endringsutfordringene som i vår tid melder seg i samfunns-, arbeids- og organisasjonslivet, for deretter å understreke at disse utfordringene stiller store krav til organisering og ledelse. I denne situasjonen kan studentene kvalifisere seg for ledergjæringer igjennom en samfunnsvitenskapelig skoloring, der de benytter valgfriheten som studieprogrammet gir til å forme sin egen kompetanseprofil. Det er en oppskrift for dannelse og utdanning som overordnet sett gir god mening. Men det er trolig vanskelig for kandidatene underveis i studieløpet å se seg selv på veien mot dette målet. Herunder å oppleve mestring, og demonstrer sine kvalifikasjoner i tale og handling. Dette er et dilemma som studentene, kandidatene og lærerne på programmet står i sammen. Programmets identitet og særpreg vil dermed utkrystallisere seg over tid etter som de involverte lærer mer, og sammen former narrativet rundt programmet.

Komitéens anbefalinger:

Komiteen anser informasjonen om studiet som å være korrekt. Informasjonen viser studiets innhold, oppbygning og progresjon samt muligheter for studentutveksling.

Programmets karakter av å være generalistmaster med vekt på å utvikle refleksjonskompetanse m.m., kan gjøre det utfordrende for studentene å forstå programmets identitet underveis i studieløpet. Dette representerer et forklaringsproblem for lærerne og en læringsutfordring for studentene.

Formuleringer som «Endringsledelse er ...» eller «Endringsledelse handler om ...» mangler i programbeskrivelsen. I den grad det lar seg gjøre å finne slike formuleringer, vil det kunne bli lettere for kandidatene å presentere seg i arbeidsmarkedet.

En mer enhetlig bruk av canvas på tvers av emnene bør etterstrebes. Det vil gjøre det lettere for studentene å finne den informasjonen de trenger i studiehverdagen.

#### **4.2 Læringsutbyttet for studietilbudet skal beskrives i samsvar med Nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk for livslang læring, og studietilbudet skal ha et dekkende navn. STF §2-2 (1)**

Læringsutbytte skal være beskrevet som det en kandidat skal ha oppnådd ved fullført utdanning. Læringsutbyttet for studietilbud med profesjonskrav, for eksempel studietilbud med rammeplaner, må oppfylle både profesjonskrav og kravene i Nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk for livslang læring (NKR).

Komitéens vurdering:

Både program og -emnebeskrivelsene skiller mellom de kategorier for læringsutbytte som Nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk opererer med. Men målformuleringene innenfor kompetanseområdene er i liten grad i samsvar med retningslinjene for Nivå 7: Master (2. syklus).

Komiteen opplever at navnet på studietilbudet er godt innarbeidet i markedet og dekkende for hva tilbudet representerer.

Komitéens anbefalinger:

Ved neste revisjon bør det gjøres en språklig gjennomgang av program- og alle emnebeskrivelsene slik at læringsutbytteformuleringen tydeligere tilsvarer Master – nivå 7 i NOKUTs kvalifikasjonsrammeverk.

#### **4.3 Studietilbudet skal være faglig oppdatert og ha tydelig relevans for videre studier og/eller arbeidsliv. STF §2-2 (2)**

Kravet om at studietilbudet er faglig oppdatert, innebærer at det er oppdatert innenfor kunnskapsutviklingen i både akademia og profesjons-, arbeids- og/eller samfunnsliv. Relevans og oppdatert kunnskap innen profesjons-, arbeids- og/eller samfunnsliv sikres gjennom ordninger for samhandling med arbeids- og/eller samfunnsliv tilpasset studietilbudets innhold og nivå. Det forutsettes at institusjonen har vurdert rekrutteringsgrunnlaget ut fra forventet etterspørsel/behov og samlet kapasitet knyttet til samme eller lignende studietilbud ved egen institusjon og andres institusjoner.



Komiteens vurdering:

**Relevans for videre utdanninger** - Master i endringsledelse kvalifiserer for (noen) doktorgradsstudier, bl.a. SV-fakultetets eget. Flere kandidater fra masteren er tatt opp på- og har gjennomført doktorgradsutdanning. Komiteen forstår dette som en bekreftelse av at programmet er relevant for videre utdanninger.

**Relevans for arbeidsliv** – endringene i programstrukturen som er gjort rede for under punkt 4.1 innebærer etter komiteens mening en tydelig dreining i retning av større relevans for arbeidslivet: Opprettelsen av Praksisopphold som valgalternativ, innføringen av emnet Ledelse som praksis som obligatorisk emne, og omgjøringen av metodefaget til Anvendt forskningsmetode. Flere emnenavn og læringsbytteformuleringer indikerer også at programmet har høy ambisjon om å være relevant for arbeids og samfunnslivet. At flere av emnenavnene gir klare akademiske konnotasjoner, innebærer ikke at programmet er utpreget akademisk, men er snarere uttrykk for en intensjon om at lærestoffet må abstraheres igjennom kritisk refleksjon, før det blir tilgjengelig som grunnlag for praktisk handling hos kandidatene.

Oversikten over tema for masteroppgaver avlagt de tre siste år, vitner også om yrkeslivsrelevans. Her vises stor bredde i temavalg, bransjefokus og faglig vinkling. Det er mange eksempler på oppgaver som er skrevet inn mot og / eller i samarbeid med konkrete arbeids- og næringslivsaktører.

Resultatene fra studiebarometeret kan tyde på at programmets yrkeslivsrelevans ikke uten videre er klart for- eller erkjent av studentene underveis i studieløpet. Ifølge studiebarometeret skårer M EL klart under landsgjennomsnittet på faktorer som «jeg får god informasjon om hvilke yrker/bransjer som er relevante for meg» og «jeg får innføring i hvordan jeg kan formidle min egen kompetanse til potensielle arbeidsgivere». Mange studenter opplever dessuten at deres muligheter til å arbeide med prosjekter / oppgaver i samarbeid med næringslivet, er begrenset.

Komiteen forstår dette som en naturlig konsekvens av at masteren ikke henvender seg til noen bestemt bransje eller samfunnssektor, og også som en konsekvens av de forhold ved programmets faglige innretning som ble pekt på under punkt 4.1. Men det vil i tiden framover være viktig å arbeide med å avklare hva som ligger bak dataene fra studiebarometeret, og ha god dialog med studentene rundt hva som kan og bør gjøres for å styrke studentenes opplevelse av utdanningens arbeidslivsrelevans.

Med hensyn til programmets faglige oppdatering, er dette komiteens vurderinger: Studentene møter igjennom de obligatoriske ledelsesfagene ulike, komplementære faglige tilnærminger til studiefeltet. Inspirert av endringer i organisasjons og ledelsesforskningen, skjer det over tid en gradvis fornyelse av innholdet og tilnærmingene som bidrar til å opprettholde programmets relevans for arbeids og samfunnslivet.

En master i ledelse bør ha en faglig kjerne – som fremmer nøkterne og konstruktive holdninger til endring, og realistiske ferdigheter som ledere og deltakere i endringsprosjekter. Master i endringsledelse har etter komiteens vurdering i det alt vesentlige en slik faglig kjerne, og tilbyr et mangfold av pedagogiske tilnærminger som vil kunne fremme slike holdninger og ferdigheter hos studentene.

Blant studieprogrammets egne studieemner oppleves dog MEN255 Ledelse og regulering av HMS å ha en for marginal plass i programmet, og en svakere faglig og bemanningsmessig forankring enn emner burde ha i en ledelsesmaster.

Komiteens anbefalinger:

Komiteen finner at studiet er faglig oppdatert og har tydelig relevans for videre studier og arbeidslivet.

Tiltak for å tydeliggjøre utdanningens yrkeslivsrelevans for studentene kan imidlertid være nødvendige. I den forbindelse er det aktuelt (1) å framskaffe data om kandidatenes karrierevalg og -muligheter igjennom kandidatundersøkelser, og (2) trekke arbeidslivsrepresentanter og tidligere studenter i enda sterkere grad inn som gjesteforelesere m.v. i undervisningen og utenomfaglige arrangementer.

Det gode arbeidet med å reorientere og tilpasse det faglige innholdet bør fortsette som før. Instituttet bør løpende vurdere masterprogrammets faglige forankring og -oppdatering.

#### **4.4 Studietilbudets samlede arbeidsomfang skal være på 1500-1800 timer per år for heltidsstudenter. STF §2-2 (3)**

Arbeidsomfang er en beregning av hvor mye tid den typiske student bruker for å fullføre ulike faglige aktiviteter som kreves for å nå læringsutbyttet. En slik beregning skal inkludere selvstudium, eksamensforberedelser og organiserte læringsaktiviteter. Hvilke læringsaktiviteter et studium inneholder vil variere, men noen eksempler kan være forelesninger, seminarundervisning, laboratoriearbeid, veiledning og praksis. Hvor mye selvstudium det legges opp til i et studietilbud, vil variere med studiets profil. Det skal sikres en balanse mellom selvstudium og organiserte læringsaktiviteter i studiet, som vil gjøre det mulig for studentene å oppnå læringsutbyttet på normert tid.

Komiteens vurdering:

Ifølge studiebarometeret bruker studentene på programmet i gjennomsnitt mellom 26 – 30 timer pr uke på studierelaterte aktiviteter og oppgaver. Dette er noe i underkant av full arbeidsuke, men omtrent på høyde med hva studenter på sammenlignbare studieprogram rapporterer. Tallene fra studiebarometeret reflekterer ikke 4. semester – som er avsatt til masteroppgaven. Dette semesteret er for mange det klart mest arbeidskrevende, og trekker trolig gjennomsnittstallet opp.

Det er store variasjoner når det gjelder hvilke arbeidsformer og læringsaktiviteter som brukes i de ulike emnene. Ifølge emnebeskrivelsene er forelesninger, oppgaveløsning / gruppeøvelser og studentpresentasjoner de mest brukte i de obligatoriske emnene. Ifølge studentene i komiteen arbeider studentene mer med emner som har obligatoriske innleveringer enn emner uten. Og det er trolig forholdsmessig sammenheng – jo flere innleveringer jo mer beslag legger emnet på studentenes tid og arbeidskapasitet.

I de fleste fag benyttes heldagsundervisning, og undervisningen til kullene gis for en stor del i ukeblokker med 2 eller 3 ukers mellomrom. Første år dekker planlagte undervisningsaktiviteter (som innebærer møtet med faglærer) cirka 20 prosent av arbeidstiden i en gjennomsnittlig uke. Dette gir stor arbeidsintensitet i ukene med undervisning, og rikelig rom for selvstudium og kollokvier mellom ukesamlingene. Denne strukturen er tilpasset og passer best for eldre studenter som arbeider full tid utenom studiet. Men den passer trolig mindre godt for yngre studenter som tar masteren mer eller mindre i forlengelsen av grunnstudiene. I den sistnevnte gruppen, som utgjør en stor og

økende del av studentmassen, er det en opplevelse av at programmet ikke lever opp til deres forventninger til et heltidsstudium. Oppholdet mellom samlingene er så langt at det blir vanskelig å holde interessen og arbeidstrykket oppe. Samtidig er undervisningsperiodene så intense og innholdsrike at det er vanskelig å være konsentrert gjennom inntil 3 etterfølgende hele undervisningsdager. Disse studentene uttrykker ønske om mer spredte møtepunkter, en mer innholdsrik og variert arbeidsplan enn de i dag møter i flere av emnene, og gjerne også flere møtepunkter med faglærerne.

Over tid har det blitt etablert et levende campus-miljø i studentgruppen, særlig blant de yngre og tilreisende studentene. Med nedstengingen våren 2020 ble det lagt en begrensning for dette, men forholdene burde ligge til rette for at dette miljøet vekkes til live igjen når campus gjenåpnes.

Komitéens anbefalinger:

Kravet om arbeidsomfang er trolig oppfylt, men det er grunn til å tro at arbeidsinnsatsen i gjennomsnitt kunne vært øket igjennom noen omlegginger i undervisningsorganiseringen. Lærerstaben bør sammen med studentrepresentanter foreta en gjennomgang av emneporteføljen – med tanke på å kartlegge om tilbudet innenfor det enkelte semester totalt sett gir en rimelig fordeling av studentens arbeidsinnsats og oppmerksomhet.

Instituttet / programledelsen bør også ta stilling til hvordan studieprogrammet framover kan imøtekomme forventningene til de to hovedsegmentene i studentgruppen: eldre, yrkesaktive studenter og yngre studenter med liten eller ingen yrkeserfaring.

#### **4.5 Studietilbudets innhold, oppbygging og infrastruktur skal være tilpasset læringsutbyttet for studietilbudet. STF §2-2 (4)**

Læringsutbyttet for studiet oppnås gjennom emnene. Et emne er den minste studiepoenggivende enheten. Studiets innhold og oppbygging skal vise hvordan alle emnene i studiet, sammen med progresjonen fra semester til semester, fører frem til læringsutbyttet for studiet.

Studiet må ha tilstrekkelig tilgang på egnede lokaler, utstyr, bibliotek tjenester, administrative og tekniske tjenester, tilstrekkelige og egnede IKT-ressurser, nettstøtte, egnet læringsplattform etc. som understøtter studentens læring og læringsmiljø og den faglig ansattes undervisning og forskning og/eller kunstneriske utviklingsarbeid og faglige utviklingsarbeid.

Komitéens vurdering:

Programmet har høy og økende inntakskvalitet med en poenggrense på 3,43, og 7,5 primærsøkere til 40 studieplasser i 2020. Gjennomstrømmingen er også god med litt i underkant av 70% kvalifikasjoner for 2016 og 2017 kullene.

Programmet skårer bra på studiebarometeret med hensyn til å inspirere og å være faglig utfordrende. Programmet får også god vurdering når det gjelder sammensetningen av fag i studieplanen.

Studieplanen har etter komiteens vurdering tydelig progresjon, og en emnestruktur- og sammensetning som burde legge bra til rette for at læringsutbyttet for programmet oppnås. Studentene opplever at etterfølgende fag bygger på de foregående, og at det er godt samspill mellom substansemner og metodeemner.

Emnebeskrivelsene dekker rent innholdsmessig masterprogrammets formål og målsettinger på en relevant måte, men etter komiteens vurdering virker flere av emnebeskrivelsene å være for generelle når det gjelder beskrivelser av krav til det totale læringsutbyttet, slik det er definert og beskrevet i form av kunnskap, ferdigheter og generell kompetanse hos NOKUT.

Fysisk læringsmiljø og infrastruktur får god vurdering i studiebarometeret (med en skår på 3,7 i 2019). Tilgangen på undervisningslokaler, utstyr, bibliotek tjenester, administrative og tekniske tjenester, IKT-ressurser, nettstøtte, egnet læringsplattform kan anses som god.

Den administrative støtten rundt programmet oppleves som meget tilfredsstillende både av studenter og fagpersonalet. Dette reflekteres også tydelig i studiebarometeret. For fagpersonalet er det imidlertid utfordrende å komme i gang med fysisk undervisning da AV-infrastrukturen varierer mye fra rom til rom, og dessuten erfares vanskelig å håndtere. Disse utfordringene har vist seg større under corona-epidemien enn tidligere.

Komiteens anbefalinger:

Komiteen anser studiets innhold, oppbygning og infrastruktur for å tilfredsstillende kravene. Likevel bør emnebeskrivelsene etter komiteens vurdering gjennomgå kritisk for å vurdere om de tilfredsstillende kravene som kvalifikasjonsrammeverket setter for emnebeskrivelser på masternivå.

#### **4.6 Undervisnings-, lærings- og vurderingsformer skal være tilpasset læringsutbyttet for studietilbudet. Det skal legges til rette for at studentene kan ta en aktiv rolle i læringsprosessen. STF §2-2 (5)**

De ulike undervisnings- og læringsformene må være tilpasset studietilbudets innhold og oppbygning. Det forutsettes at undervisnings-, lærings- og vurderingsformer er tilpasset et digitalisert samfunn.

Undervisnings- og læringsformene skal være lagt opp slik at studentene oppnår det læringsutbyttet som er beskrevet for studiet. Vurderingsformene skal være egnet til å måle om studenten har oppnådd læringsutbyttet.

Hvordan fagmiljøet legger til rette for at studentene kan ta en aktiv rolle vil avhenge av studiets profil, og henger også sammen med å sikre og ivareta et godt læringsmiljø.

Komiteens vurdering:

Ifølge studiebarometeret er tilfredsheten med undervisnings og læreformene god. Skårene er økende, og ligger siste år over sammenligningsgruppene. Studentene rapporterer også om stor deltakelse i de organiserte undervisningsaktivitetene.

Det er variasjon i bruken av vurderingsformer, og det har de siste årene vært fokus på at bruken av vurderingsformer *skal* varieres. Det er lang tradisjon for bruk av hjemmeeksamen, men skoleeksamen og mappeevaluering brukes også. I noen fag er det også innleveringer underveis i semesteret som er forarbeider til eksamen eller element i mappeevaluering. Skårene knyttet til «Eksamener, innleveringer og andre vurderingsformer» er ifølge studiebarometeret meget gode, og ligger over landsgjennomsnittet og gjennomsnittet for UiS. Studentene finner det likevel vanskelig å forstå hva som er bakgrunnen for, og grunnene til store ulikheter i lengen på

eksamensperioden for hjemmeeksamener. Dette er et forhold lærergruppen bør tenke igjennom, og sammen med administrasjonen gjøre nødvendige tilpasninger ved legging av framtidige eksamensplaner.

Som tidligere nevnt er skåren for ansattes kyndighet i bruk av digitale verktøyer lav og under sammenligningsmaterialet. Den påpekte ulike praksisen i bruken av læringsplattformen i ulike fag (jfr. 4.1), forklarer trolig dette resultatet delvis. Lite aktiv bruk av digitale plattformer m.v. før korona-nedstengningen bidrar trolig også til å forklare. Dette er imidlertid forhold som har endret seg under epidemien. Studentene rapporterer (i studiebarometeret for 2020) at den digital infrastrukturen ikke har vært til hinder for deres mulighet til deltakelse i nettbasert undervisning.

Det er også grunn til å tro at fagmiljøet legger godt til rette for at studentene kan ta en aktiv rolle. Skåren på denne indikatoren i studiebarometeret ligg godt over landsgjennomsnittet. Studentene i komiteen framhever i tilknytning til dette at faglærerne legger til rette for faglig refleksjon og diskusjoner. Særlig i de obligatoriske emnene. Studenttillitsvalgte opplever dessuten å ha mulighet til å påvirke, og erfarer at momenter som tas opp i tidligdialoger ofte følges opp og fører til forbedringer av undervisningsoppleggene.

Komiteéns anbefalinger:

Komiteen mener at undervisnings-, lærings- og vurderingsformer er godt tilpasset læringsutbyttet for studietilbudet. Særskilte tiltak ansees ikke som nødvendige.

#### **4.7 Studietilbudet skal ha relevant kobling til forskning og/eller kunstnerisk utviklingsarbeid og faglig utviklingsarbeid. STF §2-2(6)**

Fagmiljøet må kunne fremvise en tilstrekkelig relevant gjensidig kobling mellom FoU/KU-virkomheten og studietilbudet og hvordan studentene introduseres for FoU/KU i løpet av studiet. Fagmiljøet kan sikre denne koblingen gjennom bruk av egne forskningsresultater, men også ved bruk av andre forskningsresultater i utdanningen.

Komiteéns vurdering:

I de fleste emnene inngår lærebøker og tekster som er forfattet av faglæreren sjøl, eller av kolleger på programmet. Store deler av fagstaben har sammen utgitt to faglige antologier, en i 2011 og en som kommer i 2021. Det er variasjoner med hensyn til hvor stor egenproduksjonen er fra emne til emne. Når det gjelder det egenproduserte materialet, er det en blanding av nyere materiale, og eldre materiale. Noe av det eldre materialet er forfattet av de lokale inspiratorene og foregangspersonene bak programmet. Disse eldre tekstene er med på å underbygge og opprettholde programmets faglige identitet. I de obligatoriske organisasjons og ledelsesemnene er det tett kobling mellom faglærernes forsknings og faglige utviklingsarbeidet, og innholdet i- og den pedagogiske tilretteleggingen av undervisningen. I pensumlistene inngår også bøker og tekster fra så vel innenlandske som utenlandske kolleger.

Studentene trekkes inn i pågående forskning igjennom masteroppgaveprosjekter, og i noen grad også i undervisningssammenheng. Masteroppgaveprosjektene initieres gjerne av at lærere foreslår oppgavetema som er relevant for eget forskningsprosjekt, og knytter så til seg et antall studenter som har ønske om å knytte seg opp mot prosjektet. Som eksempler

på prosjekter fra nyere tid da dette er gjort kan nevnes «Forsk i vei», «Organisasjonsdesign» og «Gender studies».

Komitéens anbefalinger:

Komiteen finner at kravene er tilfredsstilt.

#### 4.8 Studietilbudet skal ha ordninger for internasjonalisering som er tilpasset studietilbudets nivå, omfang og egenart. STF §2-2 (7)

Kravet innebærer at studietilbudet settes i en internasjonal kontekst og at studentene på denne måten eksponeres for et mangfold av perspektiver. Studenter på ulikt nivå i studiene vil erfare den internasjonale dimensjonen forskjellig, den vil også variere fra fagområde til fagområde.

I dette tilfellet er studietilbudet sentrum for internasjonalisering og ordningene kan omfatte en rekke aktiviteter slik som bruk av internasjonal litteratur, internasjonale gjesteforelesere, utenlandske studenter på innveksling eller studenters deltakelse på internasjonale konferanser eller workshops, etc.

Komitéens vurdering:

I programmet eksponeres studentene for et mangfold av perspektiver, samtidig som det enkelte emne fordypes spesielt i ett eller noen få perspektiver og dermed ansporer studentene til refleksjon og stillingstakning. I programmet vektlegges den skandinaviske tradisjonen for demokrati og medvirkning i arbeidslivet.

Globale perspektiver er integrert både i obligatoriske emner og i valgemenene. I MEN105 Organisasjon, ledelse og samfunnsarbeid er det med *antropocen* som kontekst. Innslaget av internasjonal litteratur i pensumlistene er gjennomgående stort, varierende fra hele pensum til noe. I de fleste emnene utgjør den internasjonale litteraturen 50 prosent eller mer.

To av valgemenene (MEN260 og MEE100) undervises på engelsk og har deltakere med fremmedspråklig og fremmedkulturell bakgrunn. Ellers er rundt 5 prosent av studentene første generasjons innvandrere eller tilreisende fra andre skandinaviske land, noe som gir studiemiljøet et merkbart **fler**kulturelt innslag. Tilreisende fremmed-språklige studenter har imidlertid ikke mulighet til å følge noen av de obligatoriske emnene.

Mye av nyrekrutteringen på instituttet har vært i form av fagpersoner med utenlandsk bakgrunn og internasjonal erfaring. Fram til nå bidrar disse i liten grad i programmet, ut over noe veiledning på masteroppgaveprosjekter.

Komitéens anbefalinger:

Komiteen finner at kravene er tilfredsstilt i vesentlig grad.

Forutsetningene for å øke det internasjonale innslaget i programmet ytterligere er gode, og kan vurderes å tas hensyn til igjennom f.eks. II-tilsetninger, og mer aktiv bruk av gjesteforelesere med internasjonal bakgrunn ( gjerne instituttets egne medarbeidere).

Det bør også vurderes om enkelte av de obligatoriske emnene kan tilbys på engelsk, eller i en engelsk variant, slik at fremmedspråklige studenter kan følge deler av undervisningen som tilbys.

#### **4.9 Studietilbud som fører fram til en grad, skal ha ordninger for internasjonal studentutveksling. Innholdet i utvekslingen skal være faglig relevant. STF §2-2 (8)**

Bestemmelsen innebærer at institusjonen skal sikre at studenter ved alle studietilbud som fører fram til en grad, kan tilbys utvekslingsopphold gjennom oppdaterte og bindende avtaler, og at relevansen av utvekslingsoppholdet er sikret av studietilbudets fagmiljø. Ordningene skal være synlige og forutsigbare for studentene slik at de bedrer studentenes muligheter og motivasjon for å reise på utvekslingsopphold. Ordningene skal beskrive tidspunkt for utveksling i studiet (utvekslingssemester) og så langt mulig beskrive forhåndsgodkjente emner (utvekslingspakker).

##### **Komitéens vurdering:**

Studentene har igjennom bindende avtaler synlig og forutsigelig tilbud om utvekslingsopphold i 3. semester. Før nedstengingen var omfanget av utreise moderat, og langt under det som SV-fakultetet har målsetninger om. SV-fakultet har en målsetning om 25% utveksling. Dette er høyere enn UiS sin målsetning om 20%.

I perioden 2017-2019 reiste totalt 8 studenter på master i endringsledelse på utveksling. Utveksling i 2020 ble avlyst pga. koronasituasjonen.

Fagmiljøet har engasjert seg lite i utviklingen og bruken av tilbudet. For å øke omfanget av utveksling – i betydning utreise, vil det være nødvendig med påminnelser og veivisning underveis på aktuelle punkter i studieløpet.

##### **Komitéens anbefalinger:**

Programmet har avtaler som dekker det antallet studenter som ønsker å reise på utveksling. Men dette gjelder avtaler som er generelle for UiS og ikke fagspesifikke for studieprogrammet.

Hvor vidt det er riktig eller nødvendig å ha en høyere ambisjon i dette arbeidet, bør programledelsen i samråd med instituttet og fakultetsledelsen ta stilling til.

#### **4.10 For studietilbud med praksis skal det foreligge praksisavtale mellom institusjon og praksissted.**

STF §2-2 (9)

Det skal finnes avtaler med praksisstedene som sikrer og regulerer den faglige gjennomføringen av praksis, og som muliggjør at praksis kan kvalitetssikres på samme linje som de delene av studiet som gjennomføres ved institusjonen.

##### **Komitéens vurdering:**

For å kvalitetssikre praksis har MENPRA praksis på 30 studiepoeng kontrakt mellom student, praksissted og UiS ved Institutt for medie- og samfunnsfag. Det gjennomføres besøk til virksomhetene når studentene er ute i praksis, og når studenten er ferdig med praksis svare de på emneevaluering. En spørreundersøkelse blir også sendt til praksisstedet.

Praksis er også kvalitetssikret gjennom emnebeskrivelsen, som oppdateres årlig.

Komiteéns anbefalinger:

Komiteen finner at kravene er tilfredsstillt.

#### **4.11 Mastergradsstudiet skal være definert og avgrenset og ha tilstrekkelig faglig bredde. STF §3-2(1)**

Avgrensingen av mastergradsstudiet skal komme tydelig frem gjennom en beskrivelse av fag, disipliner og kunnskapsområder studiet omfatter. Studiets profil og mulige spesialiseringer må beskrives slik at studiets bredde kommer tydelig frem.

Komiteéns vurdering:

Studiet består av en obligatorisk grunnpakke 1. år.

2. år åpner for spesialisering igjennom valg mellom praksisopphold, internasjonalisering eller pakke av lokale valgfag. Studentene har mulighet for å videreutvikle spesialiseringen igjennom masteroppgaven.

Komiteéns anbefalinger:

Kravet om at tilbudet skal være definert og avgrenset er etter komiteens mening oppfylt. Studiets profil og mulige spesialiseringer kommer tydelig fram.

#### **Krav til fagmiljø**

**4.12 Mastergradsstudiet skal ha et bredt og stabilt fagmiljø som består av tilstrekkelig antall ansatte med høy faglig kompetanse innenfor utdanning, forskning eller kunstnerisk utviklingsarbeid og faglig utviklingsarbeid innenfor studietilbudet. Fagmiljøet skal dekke fag og emner som studietilbudet består av. De ansatte i fagmiljøet skal ha relevant kompetanse. STF §3-2 (2)**

Fagmiljøet tilknyttet studietilbudet omfatter personer som direkte og regelmessig gir bidrag til utviklingen, organiseringen og gjennomføringen av studietilbudet.

Fagmiljøet skal være bredt og satt sammen av ansatte med relevant kompetanse innenfor utdanning, forskning eller kunstnerisk utviklingsarbeid og faglig utviklingsarbeid i alle deler av



studietilbudet. Det er ikke tilstrekkelig at kompetansen er relevant for studietilbudet. Fagmiljøet skal samlet sett ha høy kompetanse som er dekkende for fagområdet. Fagmiljøene skal blant annet bestå av personer med førstestillingskompetanse og toppkompetanse, herunder førstelektor, førsteamanuensis, dosent, professor. Kravet innebærer en forsterkning og skjerping, samtidig som det åpner opp for en fleksibilitet i sammensetning av fagmiljøet.

Komitéens vurdering:

Fagmiljøet består nå av 4 100 % faste stillinger, en professor og 3 førsteamanuenser. En av førsteamanuensisstillingene fungerer som prodekan for forskning i 50%, og er i åremålsperioden erstattet av vikar i sine oppgaver på programmet i tilsvarende prosent. I tillegg inngår 2 II-stillinger i fagmiljøet, en professor II og en førsteamanuensis II, samt en stipendiat. Ut over dette bidrar 4 av instituttets fagpersonale, 3 professorer og en førsteamanuensis. Fagmiljøet samarbeider noe med andre av instituttets fagmiljøer, og avgir undervisningstjenester i omtrent samme omfang som det mottar. Det innebærer at fagmiljøets stillingsressurs er på 4,4 pluss en stipendiat. Dette gir et forholdstall mellom aktive studenter (90+) og fagpersonale på drøyt 1 - 20. Dette innebærer at fagmiljøet i vesentlig omfang er avhengig av ekstern hjelp for å ha kapasitet til masteroppgaveveiledningen.

Bruken av II-stillinger fyller tomrom i fagpersonalets kompetanse, og gir god uttelling med hensyn til fagmiljøets totale kapasitet. Studentene erfarer dog at det er lettere å få kontakt mellom samlingene med faglærere som har tilhold på campus.

Fagmiljøet er bredt sammensatt med fagpersoner med svært variert faglig bakgrunn. To av de faste stillingene innehas av personer med deler av egen utdanningsbakgrunn fra samme fagmiljø som de nå underviser i. Samtlige har igjennom egen fagbakgrunn og -forskning en kompetanse som er høyst relevant for studietilbudet.

Komitéens anbefalinger:

Komiteen finner at kravet er tilfredsstillt. Instituttet og fakultetet bør ta stilling til om fagmiljøet bør styrkes slik at fagpersonalet får kapasitet til å dekke en større del av masteroppgaveveiledningen.

#### 4.13 Fagmiljøet tilknyttet studietilbudet skal ha relevant utdanningsfaglig kompetanse STF §2-3 (2)

Utdanningsfaglig kompetanse omfatter UH-pedagogikk og didaktikk samt kompetanse til å utnytte digital teknologi for å fremme læring. UHR sine retningslinjer for pedagogisk basiskompetanse angir minimumskravene for vitenskapelig ansatte. I samsvar med retningslinjene legger UiS til grunn at det vil kreve 150-200 timer arbeid for å utvikle den ønskede basiskompetansen og dermed oppfylle kravet til utdanningsfaglig kompetanse.

Komitéens vurdering:

Alle i faste faglige posisjoner med en stillingsprosent over 50% og i II-stillinger, har godkjent utdanningsfaglig basiskompetanse. Fagmiljøet samarbeidet godt om tilretteleggingen av undervisningstilbudet, og benytter tidligdialoger og

|   |
|---|
| studentevalueringer som plattform for erfaringsutveksling rundt sin undervisningsaktivitet. |
| Komitéens anbefalinger:   |
| Komiteen finner at kravet er tilfredsstillt.  |

#### 4.14 Studietilbudet skal ha en tydelig faglig ledelse med et definert ansvar for kvalitetssikring og -utvikling av studiet. STF §2-3 (3)

Kravet alle institusjoner må oppfylle er at den faglige ledelsen skal bestå av ansatte i undervisnings- og forskerstillinger og ha det formelle ansvaret for at studiet gjennomføres i henhold til studieplanen og at studieplanen utvikles. Den/de som har det faglige ansvaret må ha kompetanse til å drive kvalitetssikring og kvalitetsutvikling av studiet.

|  |
|--|
| Komitéens vurdering:   |
| En faglig ansatt i fast 100%-stilling på programmet fungerer som studieprogramleder. I den kapasiteten deltar vedkommende regelmessig på møter med instituttledelsen og instituttets øvrige studieprogramledere. Studieprogramleder og programmets administrative resursperson holder også regelmessige (månedlige) møter med fagpersonalet, der kvalitetssikring og kvalitetsutvikling av studiet er viktig tema. Instituttet har i tillegg utviklet «Instruks for emneansvarlige» for å tydeliggjøre fordeling av arbeidsoppgaver mellom studieprogramleder, emneansvarlige, studieadministrasjon, kontorsjef og instituttleder. |
| Komitéens anbefalinger:  |
| Komiteen finner at kravet er tilfredsstillt.   |

**4.15 Minst 50 prosent av årsverkene tilknyttet studietilbudet skal utgjøres av ansatte i hovedstilling ved institusjonen. Av disse skal det være ansatte med førstestillingskompetanse i de sentrale delene av studietilbudet. I tillegg gjelder følgende krav til fagmiljøets kompetansenivå:**

**For studietilbud på masternivå skal 50% av fagmiljøet tilknyttet studiet bestå av ansatte med førstestillingskompetanse, hvorav minst 10 prosent med professor- eller dosentkompetanse. STF §2-3 (4)**

Fagmiljøet omfatter personene som direkte og regelmessig gir bidrag til utvikling, organisering og gjennomføring av studietilbudet. Ansatte i hovedstilling er ansatt i minst 50 prosent stilling ved UiS.

Det er altså bare fagmiljøet som er knyttet til studiet i form av årsverk, som vurderes under dette punktet. Stillinger fra og med 0,1 årsverk inngår i beregningen.

Komiteens vurdering:

Av de 4,4 årsverkene som er knyttet til programmet (jfr. kommentar til punkt 4.12) utgjøres 80% av ansatte med hovedstilling ved institusjonen. Med unntak av en stipendiat, har samtlige fagpersoner førstekompetanse eller professorkompetanse.

Komiteens anbefalinger:

Komiteen finner at kravet er tilfredsstillt.

**4.16 Fagmiljøet skal kunne vise til dokumenterte resultater på høyt nivå og resultater fra samarbeid med andre fagmiljøer nasjonalt og internasjonalt. Institusjonens vurderinger skal dokumenteres slik at NOKUT kan bruke dem i arbeidet sitt. STF §3-2(3)**

Fagmiljøet skal kunne vise til dokumenterte resultater på høyt nivå. Hva som regnes som et høyt nivå vurderes ut ifra hva som regnes for å være et høyt nivå i fagfeltet nasjonalt og internasjonalt. Det som skal dokumenteres er altså ikke kun de resultatene som fagmiljøet har med seg fra egen institusjon, men også resultater fra FoU/KU-samarbeid med andre fagmiljøer både nasjonalt og internasjonalt. Det kreves større forskningsaktivitet knyttet til et masterstudium enn til et bachelorstudium. NOKUT vil i sine tilsyn også kreve at virksomheten i fagmiljø som driver studier innen en doktorgradsplattform skal holde «høy internasjonal kvalitet» på alle studienivå.

Komiteens vurdering:

I «Rapport om revidering av masterstudium i endringsledelse ved UiS – IMS» fra 2018 konkluderte kommisjonen med at «den samlede oversikten over forskningsaktiviteter i Cristin viser et fagmiljø med relativt høy forskningsaktivitet med utstrakt internasjonal og nasjonal aktivitet i form av presentasjon av forskning på ulike konferanser, deltakelse i ulike nettverk og workshops, vitenskapelig publisering, osv.», og mente at det ikke var nødvendig med tiltak for å oppfylle forskriften. Det ble foreslått *Kvalitetsforbedrende tiltak*:

- a. Defineringsprosjekter under programområdet for forskning (organisasjonsutforming) som kombinerer organisasjons- og ledelsesfaglige tilnæringer med innsikter fra litteraturen om substansielle emner som

bærekraftig utvikling, miljø, energi, samfunnsansvar, kjønn og ulikhet (jf. også punkt 4a).

- b. Internasjonal publisering av nasjonale forskningspublikasjoner fagmiljøet arbeider med under programområdet for organisasjonsutforming.

En gjennomgang av fagmiljøets publikasjoner fra 2018 til 2020 viser en relativt aktiv forskergruppe, med i alt 28 NVI-tellende publikasjoner, fordelt på de fleste av fagpersonene. Dette utgjør i snitt 3 poeng pr ansatt i perioden 2018 – 2020. Flere av publikasjonene er internasjonale, slik at det ser ut for komiteen at de kvalitetsforbedrende tiltakene faggruppen har hatt som mål, har blitt oppfylt.

Komiteens anbefalinger:

Faggruppen som er tilknyttet masterprogrammet i endringsledelse viser god aktivitet, av høy nasjonal og internasjonal kvalitet, og viser også økt forskningsaktivitet i perioden fra forrige evaluering i 2018. Komiteen anbefaler at faggruppen fortsetter å ha fokuset på internasjonal publisering.

#### **4.17 Fagmiljøet tilknyttet studietilbud som fører fram til en grad, skal delta aktivt i nasjonale og internasjonale samarbeid og nettverk som er relevante for studietilbudet. STF §2-3 (6)**

Samarbeid og nettverk skal være relevante for studiet og gi fagmiljøet erfaringer som kan brukes i studiet og som kan bidra til utdanningskvalitet. Det kan for eksempel være forskningssamarbeid, deltakelse på internasjonale konferanser, samarbeid om utdanningskvalitet o.l. Det er nettverkene som fagmiljøet deltar aktivt i, som vurderes. Det skal også vurderes hvordan samarbeidet bidrar til kvaliteten i miljøets FoU-virksomhet.

Komiteens vurdering:

Fagmiljøet på endringsledelse er aktive innenfor en rekke nasjonale og internasjonale faglige nettverk (se under) med betydelig relevans for studiet. Deltakelsen i disse er avgjørende for FoU virksomheten i fagmiljøet.

Nasjonale og lokale (utvalgte)

- Norsk nettverk for offentlig innovasjon.
- Nettverk for organisasjonsforskning i Norge (NEON).
- INNOFF: innovasjon i offentlig sektor
- AFINO <https://www.ntnu.no/afino>
- ICCU <https://site.uit.no/iccu/>
- Den nasjonale fagkonferansen i statsvitenskap – Sesjon for Offentlig politikk og administrasjon.
- Organisasjonsutforming. Programområde for forskning ved UiS med deltakere også fra UiT og UiO.

Internasjonale (utvalgte)

- Network for Process Studies.
- Academy of Management (AOM). Interests groups in AOM: Organization and Management Theory (OMT), Social Issues in Management (SIM).

- European Group for Organizational Studies (EGOS).
- The Scandinavian Consortium for Organizational Research (SCANCOR).
- EERA jp Energy Systems Integration
- EERA jp Smart Cities
- Smart cities and digital sovereignty research network
- ISPIM <https://www.ispim-innovation.com/>
- ENOLL <https://www.openlivinglabs.eu/>
- Releasing the power of the patient <https://www.uis.no/en/releasing-power-users-research-team>
- International Association for Dynamic Judgment Formation (IADJ).

Uformelle, internasjonale nettverk:

- ArtDeSus network for Art, design and sustainability

Denne deltakelsen representerer et stort potensiale for både undervisnings- og forskningsformål.

Komiteéns anbefalinger:

Sett i forhold til fagmiljøets størrelse og totale arbeids- og ansvarsområder, oppfyller det kravet om aktiv deltakelse i nasjonale og internasjonale samarbeid meget bra.

**4.18 For studietilbud med obligatorisk praksis skal fagmiljøet tilknyttet studietilbudet ha relevant og oppdatert kunnskap fra praksisfeltet. Institusjonen må sikre at praksisveilederne har relevant kompetanse og erfaring fra praksisfeltet. STF §2-3 (7)**

Med «praksisveiledere» menes personer som legger til rette for og veileder studenten ved dennes praksisopphold.

Med «relevant kompetanse» i andre setning menes relevant faglig kunnskap og veiledningskompetanse.

I studietilbud som har praksis, forutsettes det at institusjonene og fagmiljøene selv sørger for systematisk kontakt med praksisfeltet, slik at utdanningene og fagmiljøenes egen praksiserfaring er oppdatert og i takt med utviklingen i praksisfeltet. Det er viktig for kvaliteten i studietilbudet at det jevnlig foregår en faglig interaksjon mellom kompetansepersoner i praksisfeltet og sentrale kompetansepersoner som har hovedstilling ved institusjonene. Fagmiljøet ved institusjonen må selv ha praksiskunnskap for å kunne samarbeide godt med praksisfeltet og integrere/bygge bro mellom teori og praksis i utdanningen.

Punktet er ikke relevant for M EL

## 5 Komitéens samlede vurdering

Komiteen finner at studietilbudet tilfredsstillende akkrediteringskriteriene i Forskrift om kvalitetssikring og kvalitetsheving i høyere utdanning og fagskoleutdanning (studiekvalitetsforskriften) og forskrift om tilsyn med kvalitet i høyere utdanning (studietilsynsforskriften).

Overordnet anser komiteen studieprogrammet for å være av god kvalitet. Komiteens forslag til forbedringer (presisert under hvert punkt) skal anses som forslag som kan vurderes av fagmiljøet i den videre utviklingen av studieprogrammet.

Ett av kravene er ikke oppfylt: **4.2 Læringsutbyttet for studietilbudet skal beskrives i samsvar med Nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk for livslang læring, og studietilbudet skal ha et dekkende navn.** STF §2-2 (1)

Komiteen anbefaler at det ved neste revisjon bør gjøres en språklig gjennomgang av program- og alle emnebeskrivelsene slik at læringsutbytteformuleringen tydeligere tilsvarer Master – nivå 7.

Komiteen anbefaler at studieprogrammet videreføres, gitt at læringsutbytteformuleringene oppdateres.

## 6 Dekanens vurdering, tilråding og tiltaksplan

Her gir dekanen sin vurdering og tilråding før rapporten sendes utdanningsdirektøren for videre behandling. Oppgi også utvalgsbehandling

Dersom alle akkrediteringskriterier anses oppfylt:

- Studiets akkreditering anbefales videreført.

Dersom ikke alle vurderte kriterier anses oppfylt, men nødvendige omstillinger for å oppfylle kravene kan gjøres innen rimelig tid:

- Studiets akkreditering anbefales videreført med en tiltaksplan for å oppfylle kriteriene

Dersom ikke alle vurderte kriterier anses oppfylt og nødvendig omstilling for å oppfylle kravene ikke kan gjøres innen rimelig tid:

- Anbefaling om midlertidig utsatt opptak mens nødvendig utviklingsarbeid gjøres for at studiet skal oppfylle kravene, eller
- Tilråding og plan for utfasing og nedlegging

|   |
|---|
| Rapporten er behandlet i studieporteføljeutvalget ved SV 30.08.2021 |
|---|

|                                  |
|----------------------------------|
| Dekanens vurdering og tilråding: |
|----------------------------------|

|  |
|--|
| Dekanens vurdering bygger på rapporten fra sakkyndig komité og tilsvarende på rapporten fra instituttleder og fagmiljøet på studiet. |
|--|

|  |
|--|
| Overordnet anser den sakkyndige komiteen studieprogrammet for å være av god kvalitet. Komiteen vurderer at Master i endringsledelse tilfredsstillende akkrediteringskriteriene i Forskrift om kvalitetssikring og kvalitetsheving i høyere utdanning og fagskoleutdanning (studiekvalitetsforskriften) og forskrift om tilsyn med kvalitet i høyere utdanning (studietilsynsforskriften), unntatt kravet fra STF §2-2 (1) om at <i>Læringsutbyttet for</i> |
|--|

*studietilbudet skal beskrives i samsvar med Nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk for livslang læring, og studietilbudet skal ha et dekkende navn.*

Den sakkyndige komitéen peker spesielt på tre områder der studiet kan forbedres:

- Læringsutbyttebeskrivelser
- Studiets oppbygging og undervisningsorganiseringen
- Utdanningens yrkeslivsrelevans for studentene

Komitéen vurderer flere av emnebeskrivelsene å være for generelle når det gjelder beskrivelser av krav til det totale læringsutbyttet, slik det er definert og beskrevet i form av kunnskap, ferdigheter og generell kompetanse hos NOKUT.

Komiteen anbefaler at det ved neste revisjon bør gjøres en språklig gjennomgang av program- og alle emnebeskrivelsene slik at læringsutbytteformuleringen tydeligere tilsvarer Master – nivå 7.

Videre anbefaler komitéen at lærerstaben, sammen med studentrepresentantene, foretar en gjennomgang av emneporteføljen for å kartlegge om tilbudet innenfor det enkelte semester totalt sett gir en rimelig fordeling av studentenes arbeidsinnsats og oppmerksomhet.

Komitéen anbefaler at studieprogrammet videreføres, gitt at læringsutbytteformuleringene oppdateres.

Fagmiljøet skriver i sin tilbakemelding at de vil legge evalueringsrapporten til grunn for videre diskusjoner og arbeid med utvikling av programmet, blant annet knyttet til program- og emnerevisjonen høsten 2021. Fagmiljøet har på bakgrunn av rapporten fra komitéen og fagmiljøets egne vurderinger valgt ut seks forbedringstiltak for oppfølging. Instituttleder stiller seg bak vurderingene gjort av fagmiljøet.

Dekanen støtter den sakkyndige komitéens anbefalinger og fagmiljøets vurderinger og ber instituttet følge opp.

**På bakgrunn av rapport fra sakkyndig komité, instituttets plan for oppfølging og dekanens vurderinger anbefaler dekan at programmets akkreditering videreføres.**

Prioriterte tiltak for videre utvikling:

1. Arbeide med å uttrykke programmets særpreg og identitet mer eksplisitt (jf. blant annet over).
2. Foreta en gjennomgang av hvordan undervisningen og andre læringsaktiviteter organiseres og gjennomføres. Målet er å øke studentenes engasjement og arbeidsinnsats.
3. Øke synligheten av programmet og hva studentene våre gjør og kan både internt på institutt/fakultet og eksternt.
4. Språklig gjennomgang av program og alle emnebeskrivelsene for å oppdatere i henhold til retningslinjene for nivå 7 i kvalifikasjonsrammeverket (gjennomføres ved program- og emnerevisjonen høsten 2021).

5. Bidra til at studieprogrammets arbeidslivsrelevans blir tydeligere for studentene og at studentene får anvende kunnskapen på reelle utfordringer knyttet til privat, offentlig og frivillig sektor
6. Utvikle flere muligheter for studenter til å inngå som deltakere i forskningsaktiviteter underveis i studietiden.

UiS, 23.08.2021

Turid Borgen  
Dekan

Det samfunnsvitenskapelige fakultet

*Dokumentet er godkjent i Public 360 av dekanen selv<sup>2</sup>*

---

<sup>2</sup> Det ønskes ikke signerte og skannede dokumenter