STUDIEORDNING
for
Diplomuddannelsen i ledelse

Gældende fra 1. november 2026

Indholdsfortegnelse

1. Indhold **1**

2. Uddannelsens formål **1**

3. Uddannelsens varighed **2**

4. Uddannelsens titel **2**

5. Adgangskrav **2**

6. Uddannelsens mål for læringsudbytte og struktur **2**

6.1 Uddannelsens mål for læringsudbyttet 3

6.2 Struktur 4

6.2.1 Obligatoriske moduler jf. bilag 1 4

6.2.2 Valgfrie moduler jf. bilag 2 4

6.2.3 Diplomuddannelsen i ledelse med retninger jf. bilag 3 4

6.2.4 Afgangsprojekt 5

7. Afgangsprojekt **5**

7.1 Læringsmål for afgangsprojektet 5

7.2 Udarbejdelse af afgangsprojekt 6

8. Undervisningens indhold og arbejdsformer **6**

8.1 Uddannelsens indhold 6

8.1.1 Videnskabsteori og metode 6

8.1.2 Didaktik og arbejdsformer 6

8.1.3 Digitalisering 6

8.1.4 Grøn omstilling og bæredygtighed 6

8.1.5 Evaluering 7

9. Prøver og bedømmelse **7**

9.1 Prøver og tidsfrister 8

9.2 Sygeprøve og omprøve 8

9.3 Modul- og uddannelsesbeviser 8

10. Merit **8**

11. Censorkorps **8**

12. Studievejledning **9**

13. Klager og dispensation **9**

13.1 Klager 9

13.2 Dispensation fra studieordningen 9

14. Retsgrundlag **9**

Bilag 1: Obligatoriske moduler **10**

Ob 1 Det personlige lederskab og forandring 10

Ob 2 Ledelse af medarbejdere og faglig udvikling 11

Ob 3 Organisation, udvikling og samskabelse 12

Ob 4 Afgangsprojekt 13

Bilag 2: Valgfrie moduler inden for uddannelsens faglige område **14**

Vf 1 Projektledelse 14

Vf 2 Ledelse og kompetenceudvikling 15

Vf 3 Ledelse og filosofi 16

Vf 4 Teamledelse 17

Vf 5 Netværksledelse 18
Vf 6 Viden- og innovationsledelse 19
Vf 7 Strategisk ledelse 20
Vf 8 Kvalitetsudvikling og evaluering 21
Vf 9 Kommunikation og organisation 22
Vf 10 Forandringsledelse 23
Vf 11 Ledelse og coaching 24
Vf 12 Oplevelsesledelse 25
Vf 13 Human Ressource Management og ledelse 26
Vf 14 Ledelse og økonomistyring 27
Vf 15 Ledelse med AI og digital udvikling 28
Vf 16 Ledelse i relationel kompleksitet 29
Vf 17 Ledelse og arbejdsmiljø 30
Vf 18 Ledelse og de retslige rammer 31
Vf 19 Ledelse af implementering 32
Vf 20 Faglig ledelse 33
Vf 21 Ledelse og bæredygtighed 34
Vf 22 Ledelse i frivillige organisationer 35
Vf 23 Ledelse og forhandling 36
Vf 24 Ledelse og styring i politisk styrede organisationer 37
Vf 25 Ledelse af samskabelsesprocesser 38
Vf 26 Ledelse af social kapital 39
Vf 27 Pædagogisk ledelse 40
Vf 28 Ledelse med data 41
Vf 29 Faglig ledelse, organisering og udvikling af læringsmiljøer i dagtilbud med udgangspunkt i den styrkede pædagogiske læreplan 42
Vf 30 Faglig ledelse, evalueringskultur og kvalitetsudvikling i dagtilbud 43
Vf 31 Tværgående ledelse 44
Vf 32 Ledelse og facilitering 45
Vf 33 Organisationspsykologi og ledelse 46
Vf 34 Organisatorisk kriseledelse 47
Vf 35 Ledelse i bestyrelsesarbejdet 48
Vf 36 Faglig ledelse i Dagtilbud 49

Bilag 3: Uddannelsesretninger og retningsspecifikke moduler 50
Uddannelsesretning X: Skoleledelse 50
Vf SK 1 Skoleledelse 50
Vf SK 2 Pædagogisk, didaktisk og datainformeret ledelse 51
Afgangsprojekt for specialeretningen skoleledelse 52

Bilag 4: Prøveallonge for Diplomuddannelsen i ledelse 53
1. GENERELLE BESTEMMELSER 53
1.1 Uddannelsens prøver 53
1.1.1 Prøveformen 53
1.1.2 Karakterskala 53
1.1.3 Individuel prøve eller gruppeprøve 53
1.1.4 Individuel bedømmelse 54
1.1.5 Formalia ved skriftlig fremstilling 54
1.1.6 Placering af prøverne i uddannelsesforløbet 54
1.2 Bedømmelse 54
1.3 Opfyldelse af deltagelsespligt samt aflevering af opgaver/projekter 54
1.4 Frist for afmelding til prøver samt afholdelse af syge- og omprøve 54
1.4.1 Omprøve og sygeprøve 54
2. PRØVEFORMER 54
2.1 Skriftlige prøver 55
2.1.1 Individuel skriftlig prøve 55
2.1.2 Skriftlig gruppeprøve 55

2.2 Mundtlige prøver 55
2.2.1 Individuel mundtlig prøve 55
2.2.2 Mundtlig gruppeprøve 56
2.3 Kombinationsprøver 56
2.3.1 Individualiseringskrav 56
2.4 Afgangsprojektet 56
3. SÆRLIGE FORHOLD 57
3.1 Anvendelse af hjælpemidler 57
3.2 Det anvendte sprog ved prøven 57
3.3 Særlige prøvevilkår 57
3.4 Brug af egne og andres arbejder 58
3.5 Disciplinære foranstaltninger i tilfælde af snyd og forstyrrende adfærd ved prøver 58
3.6 Bedømmelse af den studerendes formulerings- og staveevne 58
3.7 Bedømmelse af praksisnære afprøvninger og handlinger 58
3.8 Klage og anke 59
3.8.1 Klage 59
3.8.2 Anke af afgørelse 60

1. Indhold

Diplomuddannelsen i ledelse er en erhvervsrettet videregående uddannelse målrettet nuværende og kommende ledere samt personer med interesse i ledelse. Uddannelsen er omfattet af reglerne i Bekendtgørelse om diplomuddannelser og hører under fagområdet ledelse. Uddannelsen udbydes efter lov om videregående uddannelse (videreuddannelsessystemet) for voksne (VFV-loven) og efter bestemmelserne om tilrettelæggelse af deltidsuddannelser i lov om åben uddannelse (erhvervsrettet voksenuddannelse) m.v.
Studieordningen er udarbejdet i fællesskab af de institutioner, som er godkendt af Styrelsen for Videregående Uddannelser til udbud af denne uddannelse jf. Bekendtgørelse om diplomuddannelser. Studieordningen finder anvendelse for alle godkendte udbud af uddannelsen, og ændringer i studieordningen kan kun foretages i et samarbejde mellem de udbydende institutioner.

Følgende uddannelsesinstitutioner er ved denne studieordnings ikrafttræden godkendt til udbud af diplomuddannelsen i ledelse:

DTU
Erhvervsakademi Aarhus
Erhvervsakademi Kolding
Erhvervsakademi København
Københavns Professionshøjskole
Professionshøjskolen Absalon
UCL Erhvervsakademi og Professionshøjskole
University College Nordjylland
University College Syddanmark
VIA University College
Zealand

Ved udarbejdelse af den fælles studieordning og væsentlige ændringer afledt heraf tager institutionerne kontakt til aftagerne og øvrige interessenter samt indhenter en udtalelse fra censorformandskabet, jf. Bekendtgørelse om prøver i erhvervsrettede videregående uddannelser og Bekendtgørelse for diplomuddannelser.
Studieordningen og væsentlige ændringer afledt heraf træder i kraft ved et studieårs begyndelse og skal indeholde den fornødne overgangsordning. Studieordningen træder i kraft den 01/11/2026 med godkendelse den 11/09/2026.

2. Uddannelsens formål

Diplomuddannelsen i ledelse har til formål at kvalificere nuværende og kommende ledere til selvstændigt at varetage opgaver inden for ledelse og organisering i såvel private, offentlige som frivillige virksomheder og organisationer, herunder at indgå ledelsesmæssigt i tværfaglige og tværgående samarbejder samt selvstændigt udvikle egen ledelsespraksis.

Uddannelsen tager udgangspunkt i et helhedsperspektiv, hvor både individ og organisation tænkes sammen. Uddannelsen styrker det organisatoriske perspektiv og ser ledelse i tæt sammenhæng med de kontekster, ledelse udøves i.

Uddannelsen udvikles og tilrettelægges i samarbejde med erhvervsliv og offentlige aktører. Samspillet med omverdenen er afgørende og formålet er, at uddannelsen svarer på relevante samfundsmæssige tendenser og dagsordener – både lokalt og nationalt.

En bærende ambition i uddannelsen er praksisnærhed. Det lægges vægt på koblingen mellem teori og praksis, og på hvordan viden kan omsættes og give mening i deltagernes konkrete ledelsesvirkelighed. Hermed får deltagerne igennem forløbet nye perspektiver, metoder og tilgange til at udvikle egen ledelse her og nu og i fremtiden.

Dimittenden skal kunne analysere, vurdere og anvende elementer, der indgår i ledelsesprocesser på et såvel strategisk, taktisk som operativt niveau på en reflekterende og handlingsorienteret måde.

3. Uddannelsens varighed

Uddannelsen er normeret til 1 studenterårsværk og svarer til 60 ECTS-point (European Credit Transfer System).
ECTS-point er en måleenhed for en studerendes arbejdsbelastning. Det samlede antal ECTS-point er en talmæssig angivelse for den totale arbejdsbelastning, som gennemførelsen af en uddannelse eller et modul er normeret til. I studenterårsværket er indregnet arbejdsbelastningen ved alle former for uddannelsesaktiviteter, der knytter sig til uddannelsen eller modulet, herunder skemalagt undervisning, selvstudie, projektarbejde, udarbejdelse af skriftlige opgaver, øvelser og cases mv. samt eksaminer og andre bedømmelser.

Uddannelsen skal være afsluttet senest 6 år efter, at den studerende er begyndt på uddannelsen. Institutionen kan i særlige tilfælde dispensere herfra.

4. Uddannelsens titel

Uddannelsen giver den uddannede ret til at anvende betegnelsen: Diplom i ledelse.
Den engelske betegnelse er: Diploma of Leadership.

5. Adgangskrav

Adgang til optagelse på Diplomuddannelsen i ledelse eller enkelte moduler herfra er betinget af, at ansøgeren har gennemført en adgangsgivende uddannelse mindst på niveau med en erhvervsakademiuddannelse eller en akademiuddannelse gennemført som reguleret forløb. Ansøger skal have mindst 2 års relevant erhvervserfaring efter gennemført adgangsgivende uddannelse.
Institutionen optager tillige ansøgere, der efter individuel kompetencevurdering, jf. Bekendtgørelse af lov om videregående uddannelse (videreuddannelsessystemet) for voksne, har realkompetencer, der anerkendes som svarende til adgangsbetingelserne.

6. Uddannelsens mål for læringsudbytte og struktur

Uddannelsens videngrundlag er erhvervs-, professions- og udviklingsbaseret. Erhvervs- og professionsbaseringen indebærer, at uddannelsen er baseret på viden om centrale udviklingstendenser samt forsøgs- og udviklingsarbejde inden for ledelse. Udviklingsbaseringen indebærer endvidere, at

uddannelsen er baseret på nyeste viden fra forskningsfelter relevant for ledelse og organisation. Den studerende skal i refleksiv praksis kunne udbygge sine kompetencer til at planlægge, tilrettelægge, gennemføre og evaluere ledelsesopgaver samt udvikle egen ledelsespraksis.

6.1 Uddannelsens mål for læringsudbyttet

Målene for læringsudbyttet på Diplomuddannelsen i ledelse beskrives ud fra kvalifikationsrammen for de videregående uddannelser således:

Viden og forståelse
Dimittenden:

- Skal have udviklingsbaseret viden om praksis, anvendt teori og metode inden for ledelsesområdet.
- Skal kunne forstå praksis, anvendt teori og metode samt reflektere over ledelsesprofessionens praksis.

Færdigheder
Dimittenden:

- Skal kunne mestre relevante metoder og redskaber samt de færdigheder, der knytter sig til ledelse.
- Skal kunne analysere og vurdere praksisnære og teoretiske problemstillinger samt begrunde og vælge relevante løsningsmodeller med inddragelse af relevant empiri.
- Skal kunne formidle praksisnære og faglige problemstillinger og løsninger til medarbejdere, resten af organisationen og til øvrige interessenter.

Kompetencer
Dimittenden:

- Skal kunne håndtere komplekse og udviklingsorienterede situationer i ledelsesmæssige sammenhænge.
- Skal selvstændigt kunne indgå i fagligt, tværfagligt og tværgående samarbejde og påtage sig ledelsesansvar inden for de organisatoriske rammer og etikker.
- Skal kunne udvikle egen ledelsespraksis.

6.2 Struktur

Diplomuddannelsen i ledelse består af tre obligatoriske moduler, tre valgfrie moduler og et obligatorisk afgangsprojekt.
De obligatoriske moduler er hver på 10 ECTS -point, mens valgmoduler er på enten 5 eller 10 ECTS-point.
Afgangsprojektet, der afslutter uddannelsen som en syntese af de foregående moduler, er på 15 ECTS-point.

Obligatorisk modul: Det personlige lederskab og forandring
Obligatorisk modul: Ledelse af medarbejdere og faglig udvikling
Obligatorisk modul: Organisation, udvikling og samskabelse
Valgmodul
Valgmodul
Valgmodul
Afgangsprojekt

6.2.1 Obligatoriske moduler jf. bilag 1

Uddannelsens obligatoriske moduler, der er fælles for alle studerende uanset uddannelsesspecifik retning, omfatter 3 moduler à 10 ECTS- point, i alt 30 ECTS-point. De obligatoriske moduler er konstituerende for uddannelsen.
For uddybning af læringsmål, indhold og omfang af de obligatoriske moduler henvises til bilag 1.

6.2.2 Valgfrie moduler jf. bilag 2

Uddannelsen omfatter valgfrie moduler, der for den enkelte studerende skal udgøre i alt 15 ECTS-point. De valgfrie moduler er understøttende i forhold til uddannelsens mål for læringsudbytte.

Den studerende kan vælge at tage et eller flere valgmoduler i en anden diplomuddannelse under samme bekendtgørelse uden for fagområdet for ledelse, dog højst 10 ECTS-point (jf. Bekendtgørelse om diplomuddannelser. Således skal mindst ét valgmodul á 5 ECTS-point tages inden for uddannelsens faglige område.

6.2.3 Diplomuddannelsen i ledelse med retninger jf. bilag 3

Uddannelsen er tilrettelagt med 1 uddannelsesspecifik retning, som den studerende har mulighed for at vælge at følge, hvis uddannelsen ønskes med en retningsspecifik betegnelse. Uddannelsesretningen er: Skoleledelse.

Obligatorisk modul: Det personlige lederskab og forandring
Obligatorisk modul: Ledelse af medarbejdere og faglig udvikling
Obligatorisk modul: Organisation, udvikling og samskabelse
Retning X: Skoleledelse
SK1: Skoleledelse
SK2: Pædagogisk, didaktisk og datainformeret ledelse
Afgangsprojekt skoleledelse

På uddannelsesretningen Skoleledelse erstattes de valgfrie moduler af de retningsspecifikke moduler (jf. bilag 3), i alt 15 ECTS-point.

For uddybende beskrivelser af uddannelsesretningen, dens mål for læringsudbytte og retningsbetegnelse samt titel, læringsmål, indhold og omfang af de retningsspecifikke moduler henvises til bilag 3.

6.2.4 Afgangsprojekt

Afgangsprojektet på 15 ECTS-point afslutter uddannelsen. Afgangsprojektet skal dokumentere, at uddannelsens mål for læringsudbytte er opnået. Afgangsprojektets emne skal ligge inden for uddannelsens faglige område og formuleres, så eventuelle valgmoduler uden for uddannelsens faglige område inddrages.

Samtlige obligatoriske moduler og det nødvendige antal valgfrie og retningsspecifikke moduler på et samlet omfang af 45 ECTS-point skal være bestået før den studerende kan afslutte afgangsprojektet (jf. Bekendtgørelse om diplomuddannelser).

7. Afgangsprojekt

Formålet med afgangsprojektet er at kvalificere den studerende til selvstændigt at kunne identificere og analysere en kompleks ledelsesmæssig problemstilling med anvendelse af begrundede, udvalgte teorier og undersøgelsesmetoder, samt formulere, begrunde og give mulighed for efterfølgende afprøvning af ledelsesmæssige handlemuligheder i praksis.
Afgangsprojektet gennemføres som en vekselvirkning mellem vejledning, undervisning og selvstudium.

7.1 Læringsmål for afgangsprojektet

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier og metoder i forhold til egen ledelsesmæssig og organisatorisk praksis og den valgte problemstilling.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan analysere den valgte problemstilling med anvendelse af relevante ledelsesteorier og adækvate undersøgelsesmetoder.
- Kan formidle komplekse problemstillinger, analyseresultater og ledelsesmæssige beslutninger til relevante interessenter i og uden for organisationen.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Udvikle og begrunde valg af løsninger og handlinger for komplekse ledelsesmæssige og organisatoriske problemstillinger.
- Udvikle egen ledelsespraksis og ny viden i samspil med organisationens udvikling.

7.2 Udarbejdelse af afgangsprojekt

Institutionen tilbyder vejledning og undervisning i forbindelse med gennemførelse af afgangsprojektet.

8. Undervisningens indhold og arbejdsformer

8.1 Uddannelsens indhold

Uddannelsen præsenterer den studerende for faglig viden i form af teorier, erfaringsbeskrivelser, undersøgelser, rapporter o.a., som er relevante for at udøve ledelse og selve arbejdet med organisatorisk udvikling og ledelsesudvikling i professioner og erhverv. Nationale og internationale forskningsresultater og anerkendt praksisviden integreres i undervisningen.

8.1.1 Videnskabsteori og metode

I modulerne inddrages og anvendes videnskabsteori og metode med det formål at styrke de studerendes refleksionsevne og kritiske tilgang til at varetage opgaver indenfor ledelse og organisering.

8.1.2 Didaktik og arbejdsformer

Grundtanken for uddannelsen er, at den enkelte studerendes ledelsesmæssige udvikling, teori og praksisforståelse af lederrollen, ledelsesidentitet og ledelseskompetencer er en væsentlig del af grundlaget for udvikling og værdiskabelse i virksomheder og organisationer.
Omdrejningspunktet i den faglige og didaktiske tilrettelæggelse af uddannelsen er fokus på størst mulig praksiskobling og udvikling af de studerendes handlekompetence.

Såvel uddannelsens moduler som afgangsprojektet tilrettelægges, så de studerende får de bedste muligheder for at bringe ny viden og nye færdigheder i spil. Det sker gennem afprøvninger og ledelseshandlinger i praksis og ved, at den studerende udvikler og forholder sig til praksis gennem inddragelse af teori og metode. Dermed lærer de studerende at forholde sig kritisk, eksperimenterende og konstruktivt til såvel praksiserfaringer som teori og metoder.

Undervisningen tilrettelægges via anvendelse af teoretiske bidrag, cases, praksisfortællinger, studerendes refleksioner over daglige udfordringer og gennem samspillet med de øvrige deltagere.
Der lægges vægt på at opbygge et fælles miljø mellem deltagerne, så de studerende har mulighed for at udveksle erfaringer og inspirere hinanden på tværs af virksomheder og organisationer, så samspillet mellem teori og praksis derved stimuleres.

8.1.3 Digitalisering

Ledelsesopgaven orienteres i højere grad mod arbejdet med digitalisering, digital teknologi og digitale ydelser. Styrkelsen af de studerendes digitale kompetencer prioriteres derfor såvel i den faglige som i den didaktiske tilrettelæggelse af uddannelsen.
Digitale undervisnings- og arbejdsformer indgår således i den didaktiske tilrettelæggelse ved siden af undervisnings- og arbejdsformer, der baseres på tilstedeværelse. De studerendes arbejde med digitale metoder og digital dokumentation indgår ligeledes som mulighed ved siden af klassiske dokumentationsformer.

8.1.4 Grøn omstilling og bæredygtighed

Den globale samfundsudvikling har givet et fokus på bæredygtighed og grøn omstilling som et rammevilkår for virksomheder og organisationer, der i stigende grad, skal leve op til både lovgivning, forventninger fra

forbrugere og borgere samt kunder og leverandører. Denne udvikling indebærer, at ledelseskompetencer skal understøtte arbejdet med den grønne omstilling på mange niveauer af organisationen.

Grøn omstilling forudsætter uddannelse og kompetenceudvikling og er relevant i alle uddannelser. På Diplom i ledelse er der et øget fokus på bæredygtigheds-elementer og ledere skal således klædes på til denne omstilling via didaktik og arbejdsformer, samt via en generisk inddragelse af grøn omstilling og bæredygtighed i konteksten og i konkret indhold, hvor de faglige læringsmål tilsiger dette.

Dette kan være i form af inddragelse af cases som de studerende bringer ind på uddannelsen eller i projektarbejdet og i de konkrete eksamensprojekter.

8.1.5 Evaluering

Udbyderinstitutionerne er ansvarlige for, at moduler på uddannelsen evalueres, og at der arbejdes med lokal kvalitetsudvikling af uddannelsen.

I det landsdækkende samarbejde om uddannelsen (Det faglige fællesudvalg for Diplomuddannelsen i ledelse) drøftes Censorformandsskabets årlige rapport med henblik på kvalitetsforbedringer. Censorformandsskabet for Diplomuddannelsen i ledelse inviteres til at deltage i disse møder.

9. Prøver og bedømmelse

I løbet af uddannelsen skal den studerende stifte bekendtskab med flere forskellige former for bedømmelse. Alle former har som centralt omdrejningspunkt at bringe den anvendte teori i spil med den virkelighed, den studerende er en del af, for at fastholde fokus på udviklingen af den personlige handlekompetence. Skriftlig eller mundtlig redegørelse for refleksion over erfaringer med afprøvninger i praksis prioriteres i uddannelsens moduler og i afgangsprojektet.

Prøveform og bedømmelse skal afspejle den tilstræbte kompetenceudvikling i de enkelte moduler. Hvert modul afsluttes med en bedømmelse, og prøven skal være tilrettelagt, så det er muligt at udprøve modulets læringsmål.

Kombinationsprøve med skriftligt produkt på minimum 5 normalsider udgør bedømmelsesformen på 2 af uddannelsens obligatoriske moduler. Det konkrete format vælges af den enkelte udbyderinstitution blandt prøveallongens mulige formater, og den enkelte udbyderinstitution afgør maksimalt sidetal for det skriftlige produkt. Begge dele skal fremgå af udbyderinstitutionens lokale prøvevejledning/ studievejledning.

For uddannelsens valgmoduler vælger den enkelte udbyderinstitution bedømmelsesformen blandt de forslag, som fremgår af prøveallongens mulige formater. Dette skal fremgå af den enkelte uddannelsesudbyders prøvevejledning/studievejledning.

Det skriftlige omfang på afgangsprojektet udgør min. 40 – max. 50 normalsider sider for en studerende. Afgangsprojektet afsluttes med mundtlig prøve.

Ved bedømmelsen af prøven for såvel uddannelsens moduler som afgangsprojektet, lægges der vægt på arbejde med praksisnære afprøvninger og handlinger i egen virksomhed eller organisation/arbejdet med egne cases. I bedømmelsen indgår redegørelse for refleksion over erfaringer med afprøvninger i praksis/egne cases.

For uddybning af prøveformerne henvises til studieordningens bilag 4, prøveallonge.

Mindst 30 ECTS-point udprøves med ekstern censur, heraf 15 ECTS-point på afgangsprojektet og min. 10 ECTS-point på de obligatoriske moduler.

9.1 Prøver og tidsfrister

Der afholdes ordinære prøver mindst 2 gange om året. Tidspunktet for prøvens afholdelse fastsættes af institutionen og meddeles de studerende.

9.2 Sygeprøve og omprøve

Da der normalt afholdes mindst 2 ordinære prøver årligt i alle moduler, tilstræbes det at afvikle syge- og omprøve ved først kommende lejlighed.

9.3 Modul- og uddannelsesbeviser

Institutionen udsteder modulbeviser for hvert bestået modul samt uddannelsesbevis ved afslutningen af uddannelsen. Er uddannelsen gennemført ved flere institutioner, udstedes uddannelsesbeviset af den institution, hvor afgangsprojektet er bestået.

10. Merit

Beståede moduler ved en af institutionerne ækvivalerer samme modul ved de andre institutioner.

Institutionen kan godkende, at gennemførte og beståede uddannelseselementer, eller dele heraf, fra en dansk eller udenlandsk lederuddannelse træder i stedet for moduler, der er omfattet af denne studieordning såfremt at uddannelseselementerne svarer til diplomniveauet i Den danske kvalifikationsramme for livslang læring. Ved meritoverførsel fra anden uddannelse medregnes opnået karakter ikke, men overføres som bestået.

Det påhviler den studerende at sætte sig ind i mål for læringsudbyttet i studieordningen for det eller de moduler, der søges merit for, og at dokumentere meritgrundlaget i forhold til disse mål.

Det er ikke muligt at søge merit for afgangsprojektet.

Realkompetencevurdering kan gennemføres i henhold til Bekendtgørelse om realkompetencevurdering i forhold til akademi- og diplomuddannelser på Uddannelses- og Forskningsministeriets område.

11. Censorkorps

Diplomuddannelsen i ledelse benytter det af Styrelsen for Videregående Uddannelser godkendte censorkorps for ledelse.

12. Studievejledning

Hver institution udarbejder studievejledning, undervisningsplan samt eksamensvejledning for hvert modul.

Nærværende studieordning, samt andre dokumenter og regler af betydning for de studerende på uddannelsen fremgår af institutionens hjemmeside.

13. Klager og dispensation

13.1 Klager

Klager over prøver behandles efter reglerne i Bekendtgørelse om prøver i erhvervsrettede videregående uddannelser.

Alle klager over prøver kan indgives til institutionen senest 2 uger fra den dag, afgørelsen er meddelt den studerende.

Klager over forhold ved prøver indgives individuelt af eksaminanden til uddannelsesinstitutionen. Hver udbyderinstitution udarbejder et eksamensreglement indeholdende klagevejledning.

Klager over øvrige forhold behandles efter reglerne i Bekendtgørelse om prøver i erhvervsrettede videregående uddannelser og Bekendtgørelse om diplomuddannelser.

13.2 Dispensation fra studieordningen

Institutionen kan, når der foreligger særlige forhold, alene dispensere fra bestemmelser i studieordningen, der ikke er bundet i diplombekendtgørelsen.

Ansøgninger om dispensation fra studieordningen, der forudsætter dispensation fra bekendtgørelsen, kan indbringes for Styrelsen for Videregående Uddannelser.

14. Retsgrundlag

Studieordningens retsgrundlag udgøres af:

1) Bekendtgørelse om diplomuddannelser
2) Bekendtgørelse af lov om videregående uddannelse (videreuddannelsessystemet) for voksne
3) Bekendtgørelse af lov om åben uddannelse (erhvervsrettet voksenuddannelse) m.v.
4) Bekendtgørelse om prøver i erhvervsrettede videregående uddannelser
5) Bekendtgørelse om karakterskala og anden bedømmelse ved uddannelser på Uddannelses- og Forskningsministeriets område
6) Bekendtgørelse om fleksible forløb inden for videregående uddannelse for voksne

Nyeste bekendtgørelse (retsgrundlaget) kan læses på adressen www.retsinfo.dk

Bilag 1: Obligatoriske moduler

Ob 1 Det personlige lederskab og forandring

10 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Udvikle ledelsesidentitet og praktisere personligt og fagligt lederskab professionelt gennem refleksion, kommunikation og handling i forhold til organisationens behov og opgaveløsning.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier, metoder og praksis inden for personligt og fagligt lederskab og kan reflektere over anvendt praksis.
- Har viden om og forståelse af teorier og metoder om kommunikation – og kan reflektere over anvendt, kommunikativ ledelsespraksis.
- Har viden om og forståelse af sammenhængen mellem værdier, ledelsesidentitet og -etik samt professionelt lederskab i forhold til egen ledelsespraksis.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan identificere, analysere og gøre brug af teorier og metoder til at skabe mening og legitimitet samt udvikle tillid og samarbejdsevne gennem sit personlige lederskab.
- Kan vurdere og anvende kommunikative metoder til at engagere og udvikle følgeskab i forhold til organisationens rammer, vilkår og ledelsesmæssige beslutninger.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Håndtere komplekse ledelsesmæssige problemstillinger og forandringer i et helhedsorienteret perspektiv under iagttagelse af egne værdier og etik i det personlige lederskab.
- Udvikle egen kommunikativ og refleksiv ledelsespraksis i forhold til interne og eksterne relationer og interessenter.
- Identificere egne læringsbehov og tilrettelægge egen kompetenceudvikling til styrkelse af det personlige og faglige lederskab.

Ob 2 Ledelse af medarbejdere og faglig udvikling

10 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Udvikle og lede professionelle relationer, der understøtter kompetencer, kvalitet og resultater i forhold til organisationens opgaver og behov.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af samfundsmæssige og organisationsspecifikke rammevilkår og ressourcer med betydning for de professionelle relationer i og uden for organisationen.
- Har viden om og forståelse af teorier om magt, motivation, læring og dynamik på gruppe- og individniveau og kan reflektere over anvendt praksis.
- Har viden om og forståelse af teorier om og metoder til professionelle samtaler, personale- og kompetenceudvikling og kan reflektere over anvendt praksis.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan identificere, analysere og gøre brug af teorier og metoder til at indgå i professionelle samtaler og relationer med medarbejdere og andre aktører i og uden for organisationen.
- Kan strukturere og udvikle professionelle relationer og samarbejde i egen organisation ved anvendelse af teknologier, metoder og data.
- Kan anvende ledelsesinformation og metoder til at understøtte medarbejdernes læring og kompetenceudvikling, både individuelt og i fællesskaber.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Etablere, udvikle og lede relationer, der understøtter samarbejde, arbejdsmiljø, kvalitet og resultater i forhold til løsning af organisationens opgaver og behov.
- Lede lærings- og udviklingsforløb med henblik på realisering af den ønskede effekt for faglighed og opgaveløsning i organisationen.

Ob 3 Organisation, udvikling og samskabelse

10 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Arbejde reflekteret med samspillet mellem ledelse, organisation, samskabelse, styring og strategier med henblik på realisering af organisationens mål.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier om organisation, ledelse, kultur og processer i forhold til organisationen og dens omverden og kan reflektere over anvendt praksis.
- Har viden om og forståelse af teorier om strategi og styring af organisationens udvikling, metoder til proces- og opgaveledelse og kan reflektere over anvendt praksis.
- Har viden om og forståelse af teorier om økonomi- og ressourcestyring.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan identificere, analysere og vurdere sammenhænge mellem organisationsstruktur, - kultur, - processer, strategier og ressourcemæssigt grundlag – og på denne baggrund kunne begrunde og udvælge relevante løsningsmodeller i forhold til organisering, set i forhold til egne ledelsesmæssige udfordringer og handlemuligheder.
- Kan identificere, analysere og vurdere organisatoriske og ledelsesmæssige behov og udviklingsmuligheder på baggrund af relevante data.
- Kan vurdere rammevilkår for eget ledelsesrum og identificere muligheder for styringsmæssige og strategiske tiltag samt kunne formidle disse til medarbejdere og andre relevante interessenter i og omkring organisationen.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Indgå i organisationens styringsmæssige og strategiske processer, vurdere udviklingstiltag og oversætte sådanne til den konkrete kontekst så der etableres mening og legitimitet i samskabelse med organisationens interessenter.
- Udvikle og planlægge styringsmæssige og strategiske tiltag inden for eget ledelsesmæssige handlerum og iværksætte implementering og forankring heraf.
- Perspektivere og håndtere problemstillinger, iværksætte handle- og udviklingsplaner og lede organisatoriske og tværorganisatoriske processer med henblik på implementering og forankring.

Ob 4 Afgangsprojekt

15 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Selvstændigt identificere og analysere en kompleks ledelsesmæssig problemstilling og med anvendelse af begrundede, udvalgte teorier og undersøgelsesmetoder, formulere og begrunde reflekterede ledelsesmæssige handlingsmuligheder samt formidle disse til organisationen eksternt og internt.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier og metoder i forhold til egen ledelsesmæssig og organisatorisk praksis og den valgte problemstilling og kan reflektere over anvendt praksis.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan foretage analyse af den valgte problemstilling med anvendelse af relevante ledelsesteorier og adækvate undersøgelsesmetoder.
- Kan formidle komplekse problemstillinger, analyseresultater og ledelsesmæssige beslutninger til relevante interessenter i og uden for organisation.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Udvikle og begrunde valg af løsninger og handlinger for komplekse ledelsesmæssige og organisatoriske problemstillinger.
- Udvikle egen ledelsespraksis og ny viden i samspil med organisationens udvikling.

Bilag 2: Valgfrie moduler inden for uddannelsens faglige område

Vf 1 Projektledelse

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Varetage opgaven som leder af projekter, herunder projektorganisering og -styring, under hensyntagen til de særlige vilkår, der knytter sig til projekter.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om for forståelse af teorier og metoder om projektledelse og projektorganisering og kan reflektere over anvendt praksis i egen organisation.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan anvende teorier og metoder om projektledelsesopgaven med afsæt i viden om egen organisation, interessenter og projektets øvrige vilkår, herunder ressourcer.
- Kan formidle og vurdere projekters ledelsesmæssige opgaver og målsætninger.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Varetage ledelse af projekter i forhold til organisationens mål, det konkrete projekts målsætninger, interessenter, ressourcer og øvrige vilkår.
- Udvikle egen projektledelsespraksis.

Vf 2 Ledelse og kompetenceudvikling

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Tilrettelægge og gennemføre kompetenceudviklingsaktiviteter (individ eller på gruppe/ teamniveau) med udgangspunkt i organisationens mål og strategi.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier og metoder om skabelse af kompetenceudvikling i organisatorisk sammenhæng.
- Kan reflektere over teorier og metoder til skabelse af kompetenceudvikling i forhold til egen, organisatorisk praksis.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan analysere og vurdere behovet for kompetenceudvikling i egen organisation, herunder kan iagttage, indsamle og inddrage relevante data til belysning af behovet.
- Kan udvælge og begrunde tiltag for egen organisation under hensyntagen de organisatoriske vilkår, herunder politikker, strategier og ressourcer.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Tilrettelægge, håndtere og følge op på kompetenceudviklingsaktiviteter i egen organisation.

Vf 3 Ledelse og filosofi

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Forholde sig til ledelsesmæssige problemstillinger ved inddragelse af centrale filosofiske begreber.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af begreber og metoder fra såvel den praktiske filosofi som den teoretiske filosofi med relevans for ledelsesopgaven.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan inddrage og anvende relevant praktik og/eller teoretisk filosofi i eget, ledelsesmæssigt arbejde.
- Kan udvælge og begrunde praktiske og/eller teoretiske filosofier som afsæt for etablering af løsningsmodeller i forhold til problemstillinger i egen organisation.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Forholde sig til egen ledelsesmæssig mulighed for inddragelse af filosofiske perspektiver i den organisatoriske kontekst.

Vf 4 Teamledelse

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Lede processer og tiltag, der udvikler team samarbejde, effektivitet og præstation.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier og metoder om team, teamdannelse og teambaseret organisation.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan anvende teorier og metoder om team, teamdannelse og teambaseret organisation.
- Kan vurdere, udvælge og begrunde relevante teorier og metoder om teamdannelse og teamudvikling under iagttagelse af egen organisations mål og vilkår.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Tilrettelægge og håndtere teamdannelse og lede aktiviteter med henblik på teamudvikling og teampræstation under hensyntagen til organisationens mål.

Vf 5 Netværksledelse

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Varetage ledelse af netværk i og uden for egen organisation med det videre formål at tilføre nye muligheder i forhold til egen organisations opgaver og opgaveløsning.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier og metoder om netværksledelse og netværksstyring.
- Kan reflektere over netværksdannelse- og ledelse i forhold til egen organisations opgaveløsning.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan anvende teorier og metoder om netværksledelse og -styring i relation til praksis i egen organisation og ledelsesrum.
- Kan vurdere, udvælge og begrunde relevante teorier og metoder om netværksledelse og netværksstyring under iagttagelse af egen organisations mål, opgaver og vilkår.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Håndtere egne ledelsesopgaver i forhold til netværksledelse og netværksstyring.

Vf 6 Viden- og innovationsledelse

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Lede og samarbejde med relevante interne og eksterne interessenter med henblik på skabelse af innovation og/eller viden/videndeling i egen organisation.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier og metoder om videnudvikling og innovative processer set ud fra et ledelsesmæssigt perspektiv.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan analysere og vurdere relevante videndannelses- og/eller innovative processer og kan begrunde valg af løsningsmodeller i forhold til egen konkret praksis.
- Kan udvælge og anvende teorier om viden, videnudvikling, innovation og innovative processer.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Lede konkrete vidensskabende og/eller innovative processer i egen organisation.
- Identificere eget og organisatorisk kompetenceudviklingsbehov i forhold til aktivering af innovative ressourcer og viden/videndeling i organisationen.

Vf 7 Strategisk ledelse

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Udvikle sin ledelsesopgave strategisk og begrunde strategiske handlemuligheder i egen ledelsespraksis.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier, metoder og modeller om strategi og strategisk ledelse, set fra et organisatorisk og samfundsmæssigt perspektiv.
- Kan reflektere over de strategiske muligheder, set i forhold til egen praksis.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan begrunde og udvælge relevante teorier, metoder og modeller om strategi og strategisk ledelse med henblik på analyse af organisationens kapabilitet.
- Kan indsamle og bearbejde data om de strategiske muligheder som understøttelse af strategiske valg.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Iværksætte og håndtere strategiske tiltag og handlinger i egen ledelsesmæssig praksis.

Vf 8 Kvalitetsudvikling og evaluering

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Tilrettelægge og gennemføre aktiviteter i egen organisation, der tager sigte på evaluering og kvalitetsstyring/-udvikling af organisationens ydelser/produkter.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier, begreber og metoder om kvalitetssikring, kvalitetsudvikling, evaluering og dokumentation.
- Kan reflektere over teorier, begreber og metoder om kvalitetssikring, kvalitetsudvikling og evaluering i forhold til anvendt praksis i egen organisation.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan analysere og vurdere behovet for kvalitetssikring og kvalitetsudvikling i egen organisation, herunder kunne indsamle og bearbejde relevante data til belysning af kvalitet og kvalitetsudvikling i egen organisation.
- Kan udvælge og begrunde relevante teorier, begreber og metoder om kvalitetssikring og kvalitetsudvikling og tilknyttet dokumentation og evaluering.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Håndtere ledelsesmæssigt arbejde med kvalitetssikring, kvalitetsudvikling, evaluering og dokumentation i egen praksis.

Vf 9 Kommunikation og organisation

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Foretage og begrunde kommunikative valg i egen organisation i forhold til medarbejdere og andre interessenter, internt og eksternt.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier og metoder om organisatorisk kommunikation.
- Kan reflektere over teorier og metoder om organisatorisk kommunikation i forhold til anvendt praksis i egen organisation.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan indsamle relevante data til belysning af organisationens kommunikative problemstillinger og muligheder.
- Kan begrunde, udvælge og anvende relevante teorier og metoder om organisatorisk kommunikation i egen praksis.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Tilrettelægge og lede organisatoriske kommunikationsprocesser og -forløb inden for egen ledelse.

Vf 10 Forandringsledelse

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Igangsætte, lede og gennemføre organisatoriske forandringsprocesser.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier og modeller om forandrings- og udviklingsprocesser i ledelsesmæssigt perspektiv.
- Kan reflektere over teorier og modeller om forandrings- og udviklingsprocesser set i forhold til anvendt praksis.

Færdigheder
Det er målet at den studerende:

- Kan vurdere og udvælge teorier og modeller om forandringsledelse i forhold til problemstillinger fra egen praksis.
- Kan anvende og iværksætte relevante løsningsforslag på basis af udvalgte teorier og modeller.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Lede forandringsprocesser og tiltag i egen organisation, herunder indgå i faglige, tværfaglige og tværorganisatoriske samarbejder.

Vf 11 Ledelse og coaching

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Udvikle og gennemføre ledelsesmæssig coaching i egen organisation.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier, begreber og metoder inden for ledelsesmæssig coaching.
- Kan reflektere over anvendt praksis i relation til ledelsesmæssig coaching.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan rammesætte og gennemføre coachingprocesser og -samtaler inden for eget ledelsesrum under hensyntagen til etiske overvejelser, forbundet hermed.
- Kan vurdere, begrunde og udvælge forskellige teorier og metoder om ledelsesmæssig coaching som grundlag for coaching i egen organisation.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Lede og gennemføre coachingsamtaler og -processer inden for eget ledelsesmæssige rum og kontekst.

Vf 12 Oplevelsesledelse

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Udvikle og lede oplevelsesbaserede aktiviteter og udviklingstiltag i oplevelseserhverv inden for kultur og fritid samt i kreative funktioner.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier, begreber og metoder om ledelse i og udvikling af oplevelseserhverv og oplevelsesdesign, herunder teorier og metoder om oplevelsesøkonomi.
- Kan reflektere over teorier, begreber metoder om ledelse i oplevelseserhverv, oplevelsesdesign og oplevelsesøkonomi i forhold til anvendt praksis.

Færdigheder
Det er målet, at den studerede:

- Kan begrunde, udvælge og anvende teorier, begreber og metoder om oplevelsesdesign og oplevelsesøkonomi.
- Kan formidle løsningsmodeller i relation til oplevelsesdesign og oplevelsesøkonomi til relevante interessenter.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Igangsætte og lede oplevelsesorienterede udviklingsindsatser i egen organisation.

Vf 13 Human Ressource Management og ledelse

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Inddrage Human Ressource Management (HRM) perspektiver i varetagelse af sine ledelsesopgaver.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier, begreber og metoder inden for HRM.
- Kan reflektere teorier, begreber og metoder om HRM i forhold til anvendt praksis.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan vurdere, begrunde og vælge HRM metoder til løsning af praktiske ledelsesopgaver i forhold til forskellige organisatoriske niveauer.
- Kan understøtte, at de nødvendige kompetencer er til stede inden for eget ledelsesområde gennem tiltrækning, fastholdelse, udvikling og afvikling af medarbejdere under hensyntagen til den organisatoriske kontekst.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Håndtere komplekse HRM-problemstillinger som en del af egen ledelsesmæssige praksis under hensyntagen til den organisatoriske kontekst.

Vf 14 Ledelse og økonomistyring

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Agere ud fra en overordnet økonomisk forståelse samt anvende og formidle denne i organisationen.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier, begreber og metoder om økonomisk styring.
- Kan reflektere over teorier og metoder om økonomisk styring, set i forhold til egen, organisatorisk praksis.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan identificere og indsamle data med om økonomi og ressourcer med relevans for ledelse og styring af egen organisation.
- Kan vurdere, begrunde og formidle anvendelsen af teorier, begreber og metoder i økonomisk ledelse og-styring under iagttagelse af bearbejdning af data og eget, ledelsesmæssige rum.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Håndtere ledelsesmæssig praksis i egen organisation ud fra en økonomisk, ressourcemæssig og styringsmæssig tilgang.

Vf 15 Ledelse med AI og digital udvikling

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Lede og udvikle ledelsesopgaven med kunstig intelligens (AI) og andre digitale teknologier

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier, begreber og metoder knyttet til ledelse af digitale processer
- Kan reflektere over anvendt praksis i forhold til ledelse af digitale processer i egen organisation.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan anvende metoder og redskaber og mestre de færdigheder, der knytter sig til ledelse med kunstig intelligens (AI) og digital udvikling.
- Kan analysere, vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder, der knytter sig til ledelse med kunstig intelligens og digital udvikling.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Håndtere komplekse ledelsessituationer med digitale teknologier inden for rammerne af en professionel etik.
- Identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for den digitale ledelsesopgave.

Vf 16 Ledelse i relationel kompleksitet

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Udvikle selv- og medledelseskompetencer til at begå sig i komplekse relationer til medarbejdere, kollegaer, ledere, netværks-relationer, kunder, brugere og samarbejdspartnere.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har opnået viden om og forståelse af teorier og metoder om personlighedsudvikling, identitetsskabelse og relationelle kompetencer.
- Har opnået viden om og forståelse af teorier og metoder om ledelse i og af relationel kompleksitet og kan reflektere over anvendt praksis.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan anvende teorier og metoder om ledelse i og af relationel kompleksitet i relation til praksis i egen organisation og ledelsesrum.
- Kan vurdere, udvælge og begrunde relevante teorier og metoder om ledelse i og af relationel kompleksitet under iagttagelse af egen organisations mål og vilkår.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Håndtere egne ledelsesopgaver i forhold til ledelse i og af relationel kompleksitet.

Vf 17 Ledelse og arbejdsmiljø

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Lede og koordinere indsatser i forhold til udvikling af egen organisations psykiske og fysiske arbejdsmiljø.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier, begreber, lovgivning og metoder om ledelse af det psykiske og det fysiske arbejdsmiljø.
- Kan reflektere over teorier, begreber, lovgivning og metoder om ledelse af det psykiske og det fysiske arbejdsmiljø i forhold til egen organisations praksis.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan indsamle og bearbejde data om de positive og negative faktorer, der øver indflydelse på det psykiske og fysiske arbejdsmiljø i egen organisation eller eget ledelsesrum.
- Kan begrunde, udvælge og formidle løsningsmodeller og handlinger med relevans for forebyggelse og afhjælpning af konstaterede problematikker i relation til det psykiske og fysiske arbejdsmiljø.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Håndtere omsætning af lovgivning og vedtagne løsningsmodeller i relation til organisationens arbejdsmiljø til egen ledelsesmæssig praksis.

Vf 18 Ledelse og de retslige rammer

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Identificere eller medvirke ved identifikation af problemstillinger og varetage ledelsespraksis på baggrund af relevante retslige rammer for ledelsesopgaven.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af forskellige lovgivningers betydning for ledelsesopgaven, herunder forståelse af ledelsesretten, set i forhold til balancering af styring, relationer og etik.
- Kan reflektere over forskellige lovgivningers betydning for ledelsesopgaven i forhold til anvendt praksis.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende

- Kan indsamle og udvælge relevante regler og beskrivelser af retspraksis og kan vurdere dem i relation til egen ledelsesmæssig kontekst i spændingsfeltet mellem legalitet og legitimitet.
- Kan vælge, begrunde og formidle løsninger i forhold til relevante regler og beskrivelser af retspraksis.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Indgå i et fagligt eller tværfagligt samarbejde med interne og eksterne aktører om ledelsesmæssigt at håndtere retslige problemstillinger i egen organisation.

Vf 19 Ledelse af implementering

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Styrke ledelsens analytiske og strategiske forankringskompetencer i forhold til at iagttage, vurdere og omsætte strategiske krav og forventninger ind i egen organisation.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier om implementering/forankring og organisationers møde med eksternt pres.
- Kan reflektere over teorier om implementering/forankring i forhold til egen praksis.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan analysere og vurdere forskellige implementeringsmetodikker i forhold til egen organisations specifikke kapaciteter.
- Kan planlægge, gennemføre og evaluere implementeringsprocesser på baggrund af konkrete analyser af egen organisation og under anvendelse af ledelsesfaglige og opgavefaglige perspektiver.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Lede interne implementeringsforløb i organisationen og herunder bidrage til organisationens udvikling af generel implementeringskapacitet.

Vf 20 Faglig ledelse

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Lede den professionelle opgaveløsning. Herunder faglige udvikling, ledelse af den faglige kvalitet og ledelse af de relationer og personer, der løser de faglige opgaver.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier, metoder og praksis, der knytter sig til faglig ledelse, og på baggrund heraf kan reflektere over egen praksis.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan indsamle data om den faglige udvikling og organisationens kompetencemæssige status med henblik på, at skabe grundlag for ledelse af den professionelle udvikling i egen ledelsesmæssig kontekst.
- Kan kommunikere retningen for den professionelle opgaveløsning og gennem feedback og fastlæggelse af udviklingsmål understøtte opgaveløsningen.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Kulturudvikle og lede den faglige udvikling sammen med kolleger, medarbejdere og andre aktører i feltet.
- Identificere egne og organisationens udviklingsbehov inden for faglig ledelse.

Vf 21 Ledelse og bæredygtighed

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Lede og udvikle sin ledelsesopgave ud fra en overordnet bæredygtighedsforståelse samt anvende og formidle denne i organisationen.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier, begreber og modeller om bæredygtighed ud fra et organisatorisk, ledelsesmæssigt og samfundsmæssigt perspektiv.
- Kan reflektere over teorier, begreber og modeller om bæredygtighed set i forhold til egen ledelsesmæssig praksis.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan identificere og anvende teorier og metoder om bæredygtighed med henblik på analyse og vurdering af egen organisations specifikke kapacitet og udviklingsbehov.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Identificere egne og organisatoriske behov for kompetenceudvikling i forhold til bæredygtig udvikling og forankring i ledelse og organisation.
- Varetage ledelse, baseret på bæredygtighed, i egen organisatorisk praksis.

Vf 22 Ledelse i frivillige organisationer

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Varetage ledelse i frivillige organisationer ud fra de særlige vilkår og betingelser, der knytter sig til denne ledelsesopgave.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier, begreber og metoder om ledelse af frivillige og lønnede i frivillige organisationer og den tredje sektor.
- Kan reflektere over teorier, begreber og metoder om ledelse af frivillige og lønnede i frivillige organisationer i forhold til anvendt praksis.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan vurdere, udvælge og begrunde teorier, begreber og metoder, der knytter sig til ledelse i frivillige organisationer, herunder den særlige betydning, etik og værdier spiller i frivillige organisationer.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Håndtere ledelse af frivillige medarbejdere og lønnede medarbejdere i den frivillige organisation.
- Identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for ledelsesopgaven i frivillige organisationer.

Vf 23 Ledelse og forhandling

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Varetage ledelse af og gennemføre forhandlingsforløb i egen organisation.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden og forståelse af teorier, begreber og metoder om ledelse af forhandling.
- Kan reflektere over teorier, begreber og metoder om ledelse af forhandling.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan indsamle data med henblik på forberedelse og gennemførelse af en forhandlingsproces.
- Kan opstille en plan og strategi for en forhandlingsproces i egen organisation.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til forhandling i eget lederskabs- og forhandlingsrum.

Vf 24 Ledelse og styring i politisk styrede organisationer

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Lede og styre på en begrundet og reflekteret måde i et helhedsorienteret perspektiv med afsæt i politikker, strategier, drift og borgere.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier, begreber og metoder om ledelse og styring i politisk styrede organisationer.
- Kan reflektere over deres betydning såvel i forhold til egen, organisatorisk praksis som samfundsmæssige konsekvenser.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan indsamle og analysere data om politisk ledelse og styring og relatere til egen ledelsesmæssig praksis.
- Kan vurdere, begrunde og udforme handleplaner i feltet mellem politik, strategi, drift og borger for egen ledelsesmæssig praksis.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Håndtere ledelse og styring i egen, politisk styrede organisation under iagttagelse af politikker, strategier, drift og borgere.

Vf 25 Ledelse af samskabelsesprocesser

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner viden, færdigheder og kompetencer til at:

Lede samskabelsesprocesser på tværs af fagprofessionelle, borgere, frivillige og andre aktører samt lede løsningsorienterede processer i og på tværs af velfærdsorganisationer.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier, begreber og metoder, der knytter sig til de samfundsmæssige og organisatoriske udviklingstræk, der ligger til grund for medborgerskab, herunder teorier og metoder om ledelse og motivation af frivillige i samspil med lønnede medarbejdere.
- Kan reflektere over teorier, begreber og metoder om ledelse af samskabelsesprocesser og medborgerskab i forhold til anvendt praksis i egen organisation.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan vurdere, begrunde og udvælge teorier og metoder til udvikling af samskabelsesprocesser og medborgerskab i forhold til egen organisation og kontekst.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Lede konkrete samskabelsesprocesser med inddragelse af borgere, frivillige og fagprofessionelle.
- Identificere egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til tværgående samskabelse som basis for innovative løsninger.

Vf 26 Ledelse af social kapital

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Arbejde med ledelse af social kapital i egen organisation med henblik på at styrke både opgaveløsning og det psykosociale miljø.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier, begreber og metoder om social kapital.
- Kan reflektere over teorier, begreber og metoder om social kapital i forhold til anvendt praksis.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan vurdere, begrunde og udvælge relevante teorier og metoder om social kapital.
- Kan planlægge, iværksætte og evaluere aktiviteter i relation til styrkelse af den sociale kapital, opgaveløsning og det psykosociale arbejdsmiljø i egen organisation.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Ledelsesmæssigt håndtere arbejdet med styrkelsen af den social kapital og det psykosociale miljø i forhold til egen organisation.

Vf 27 Pædagogisk ledelse

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Initiere og lede læreprocesser med henblik på udvikling og fornyelse af læringsmiljø og pædagogisk praksis.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier og metoder om uddannelse i et foranderligt samfund, ledelse af pædagogisk praksis og styring af læreprocesser.
- Kan reflektere over teorier og metoder om uddannelse i forhold til egen praksis.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan analysere, vurdere og udvælge teorier og metoder, der vedrører skabelse af pædagogisk ledelse, fornyelse af læringsmiljø samt iværksætte handlingstiltag.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Håndtere faglige og organisatoriske udfordringer i forbindelse med at udvikle og styrke en læringscentreret kultur og den pædagogiske praksis.
- Identificere behov for organisationens kompetenceudvikling og formidle begrundede handlingstiltag.

Vf 28 Ledelse med data

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Anvende data og dokumentation til at skabe afsæt for ledelsesmæssige beslutningsprocesser og arbejde systematisk med kvalitetsudvikling af organisationens kerneopgave.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har opnået viden om og forståelse af data som grundlag for skabelse empirisk viden og dokumentation.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan vurdere forskellige datatyper i forhold til ledelse af organisationens udvikling.
- Kan planlægge indsamling af relevante data som dokumentation for ledelsesmæssige indsatser og kan analysere data, samt planlægge ledelsesindsatser på grundlag af indsamlede og bearbejdede data.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Arbejde systematisk med kvalitetsudvikling af organisationens kerneopgave ved hjælp af en data-informeret ledelsespraksis.

Vf 29 Faglig ledelse, organisering og udvikling af læringsmiljøer i dagtilbud med udgangspunkt i den styrkede pædagogiske læreplan

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Lede og organisere arbejdet med at udvikle pædagogisk praksis, der understøtter refleksion og fagligt begrundede valg i forhold til dagtilbuddets læringsmiljø med udgangspunkt i grundlaget i den styrkede pædagogiske læreplan.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af sammenhænge mellem samfundsmæssige rammer, baggrund og indhold i den styrkede læreplan samt det pædagogiske grundlag i læreplanen.
- Har viden om og forståelse af sammenhænge mellem faglig ledelse og udvikling af personalets faglige, didaktiske og pædagogiske kompetencer, samt mellem dagtilbuddenes læringsmiljøer og børns trivsel, dannelse og læring.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan udvælge, anvende og forankre pædagogisk-didaktiske metoder, der styrker kvaliteten i læringsmiljøer.
- Kan lede og facilitere forandringer med henblik på at udvikle systematisk refleksion og fagligt begrundede valg i arbejdet med den styrkede læreplan i den pædagogiske praksis.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Håndtere ledelsesfaglige og organisatoriske udfordringer i forbindelse med at udvikle og styrke læringsmiljøer og pædagogisk praksis til gavn for børns trivsel, dannelse og læring.

Vf 30 Faglig ledelse, evalueringskultur og kvalitetsudvikling i dagtilbud

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Forestå faglig ledelse ud fra den pædagogiske læreplan og udvikle en evaluerende pædagogisk praksis. Herunder en løbende og systematisk beskrivelse, vurdering og analyse af sammenhænge mellem pædagogiske læringsmiljøer og børnenes trivsel, udvikling, dannelse og læring.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af forskellige videns- og forskningsinformerede tilgange og metoder til at arbejde undersøgende og reflekterende med udvikling af læringsmiljøer, der fremmer børns trivsel, dannelse og læring.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan undersøge og vurdere pædagogisk praksis systematisk med henblik på løbende udvikling af læringsmiljøer med fokus på elementer i det pædagogiske grundlag.
- Kan anvende forskningsinformeret viden og data med henblik på at understøtte såvel egen som medarbejdernes professionelle refleksion over det pædagogiske arbejde.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Lede og udvikle pædagogiske læringsmiljøer og en evalueringskultur, hvor pædagogisk dokumentation indgår meningsfuldt i analyser, refleksioner og vurderinger af sammenhængen mellem pædagogisk praksis og børns trivsel, dannelse og læring.
- Identificere udviklings- og læringsbehov med henblik på at skabe organisatorisk kapacitet til udvikling af kvalitet i dagtilbud ud fra elementer i det pædagogiske grundlag, der styrker børns trivsel, dannelse og læring.

Vf 31 Tværgående ledelse

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Initiere, lede og koordinere samarbejder på tværs af enheder såvel internt i organisationen som på tværs af sektorer med henblik på udvikling af sammenhængende og værdiskabende processer og løsninger.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier og metoder om ledelse og organisering på tværs af organisatoriske enheder og faglige forståelser samt organisatoriske og ledelsesmæssige udfordringer hermed.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan vurdere teori og metoder om tværgående ledelse og organisering i forhold til praksisnære problemstillinger samt begrunde og udvælge relevante løsninger.
- Kan formidle den tværgående ledelsesmæssige problemstilling til chefer, medledere, medarbejdere og andre interessenter.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Lede tværgående og tværfaglige/-professionelle processer, møder og samarbejder om den fælles opgave og det fælles overordnede formål.
- Indgå i tværgående og strategiske ledelsesprocesser med henblik på udvikling af værdiskabende tværgående processer og løsninger.

Vf 32 Ledelse og facilitering

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Lede og facilitere relationelle processer i mindre og større grupper med henblik på at skabe læring, udvikling og fornyelse i organisatoriske sammenhænge.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om, forståelse af og kan reflektere over teorier og metoder, som belyser og adresserer de dynamikker, der med ledelsesmæssigt perspektiv udfolder sig mellem mennesker i det relationelle rum på gruppe- og organisationsniveau.

Færdigheder
Det er målet at den studerende:

- Kan navigere i spændingsfeltet mellem fokus på indhold og fokus på proces og gennem sproglige handlinger lede og skabe involvering, læring og nye handlemuligheder.
- Kan analysere det organisatoriske behov for relationelle processer under iagttagelse af de muligheder og begrænsninger, der ligger i henholdsvis en lederrolle og en konsulentrolle.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Designe og gennemføre relationelle processer i sammenhæng med organisationens behov.
- Lede og facilitere relationelle processer i form af møder, teamudvikling, forandringer, workshops, projektaktiviteter og lignende.

Vf 33 Organisationspsykologi og ledelse

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Udvikle sit eget lederskab, egen ledelsespraksis og organisation gennem psykologiske perspektiver.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier, begreber og metoder inden for udvalgte organisationspsykologiske forskningsområder i relation til udvikling af egen ledelsespraksis og organisation.
- Kan reflektere over udvalgte organisationspsykologiske retningers begreber og metoder i forhold til egen praksis.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan vurdere, begrunde, udvælge og anvende relevante løsningsmodeller for egen organisation på baggrund af organisationspsykologisk forståelse.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Udvikle eget lederskab med afsæt i organisationspsykologi.
- Identificere egne og organisationens udviklingsbehov som grundlag for arbejdet med udvikling af egen organisations praksis med afsæt i organisationspsykologi.

Vf 34 Organisatorisk kriseledelse

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Identificere og håndtere pludseligt opståede kriser og krisesituationer i egen organisation samt arbejde med organisatoriske kriser i et tidsmæssigt før-, under- og efter-perspektiv, herunder opbygge et kriseberedskab.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har forståelse for krisebegrebet i en organisatorisk sammenhæng, herunder tidsaspektet i form af et før, under og efter krisen.
- Har viden om relevante strategiske og procesorienterede tilgange til kriseledelse og krisekommunikation.
- Har kendskab til relevante værktøjer og metoder til planlægning og håndtering af kriser.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan identificere og analysere forskellige typer af kriser og krisesituationer samt vurdere og udvælge relevante værktøjer og metoder til kriseledelse og krisekommunikation.
- Kan identificere relevante interne og eksterne interessenter og samarbejdspartnere i kriser og krisesituationer.
- Kan foretage risikovurdering og udvikle kriseberedskabsplaner for organisationer.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Håndtere og udvikle kriseledelse som en del af egen ledelsespraksis.
- Identificere egne og organisationens læringsbehov med hensyn til kriseledelse.

Vf 35 Ledelse i bestyrelsesarbejdet

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Lede og udvikle sin ledelsesopgave som deltager i bestyrelser og/eller gennem betjening af bestyrelser.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden og forståelse af teorier, begreber og modeller om ledelse i bestyrelsesarbejde ud fra et organisatorisk, ledelsesmæssigt og samfundsmæssigt perspektiv, samt kan reflektere over egen bestyrelsesmæssige praksis.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan anvende, formidle og mestre fagets teorier og metoder i analyser af egen organisations rammer - herunder lovgivning, bestyrelsesansvar, strategi, økonomi og udviklingsbehov.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Forholde sig kritisk til håndtering af komplekse og udviklingsorienterede situationer i bestyrelsesarbejdet.
- Påtage sig ansvar inden for den professionelle etik og omsætte viden og færdigheder til ledelse og handling i praksis.
- Identificere egne læringsbehov og tilrettelægge egen kompetenceudvikling for ledelse i bestyrelsesarbejdet.

Vf 36 Faglig ledelse i Dagtilbud

10 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Styrke ledelse af det pædagogiske arbejde, der har fokus på alle børns trivsel, læring, udvikling og dannelse i dagtilbud, herunder styrke den faglige leder i dagtilbud til at lede udviklingen af pædagogisk kvalitet.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om de samfundsmæssige, organisatoriske og strategiske forhold, der påvirker ledelse i dagtilbud, herunder faglig ledelse i ledelseskæden og behovet for ledelse på tværs af professioner og organisationer.
- Har forståelse for hvordan faglig ledelse som relationel praksis tæt på medarbejderne understøtter dømmekraft og udvikling af den fælles pædagogiske faglighed.
- Har viden om strategisk kompetenceudvikling af det pædagogiske personales faglige udvikling.
- Har viden og forståelse for, hvordan professionelle samtaler, med udgangspunkt i et bredt databegreb, bidrager til forankringsprocesser og faglig udvikling.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan sætte retning og oversætte strategi til pædagogisk praksis og kvalitet i børns hverdag.
- Kan prioritere mellem og lede implementering af indsatser der fremmer kvalitet og sikre opfølgning tæt på medarbejderne.
- Kan lede og facilitere refleksions- og udviklingsprocesser med henblik på fælles faglig udvikling internt i eget dagtilbud og samarbejde på tværs af organisatoriske grænser, professioner og i ledelseskæden.
- Kan lede udviklingen af dagtilbuddets samlede faglige kompetencer strategisk og operationelt med henblik på at styrke medarbejdernes faglige dømmekraft.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Lede en pædagogisk praksis, der styrker alle børns deltagelsesmuligheder.
- Lede og udvikle en professionel praksis med afsæt i refleksion, der styrker kvaliteten og den professionelle dømmekraft, til gavn for alle børn i dagtilbud.
- Lede og forankre praksisnære og målrettede udviklingsprocesser, der skaber forbedringer i kvaliteten af børns hverdagsliv og kan omsættes konkret og mærkbart i praksis.

Bilag 3: Uddannelsesretninger og retningsspecifikke moduler

Uddannelsesretning X: Skoleledelse

Vf SK 1 Skoleledelse

5 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Agere i egen skoleledelsespraksis i samspil med forvaltning og skolebestyrelse på baggrund af de forvaltningsretlige, personalejuridiske og styringsmæssige rammer for skoleledelse.

Mål for læringsudbytte

Viden
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om forståelse af folkeskolens formål samt forvaltningsretligt og personalejuridisk grundlag, og lovgrundlagenes betydning for udmøntning af ledelsesopgaven.
- Har viden om og forståelse af de styringsmæssige rammer for skolen og betydningen for egen ledelsespraksis, herunder skoleledelsens, forvaltningens, skolebestyrelsens og kommunalbestyrelsens ansvarsområder og samspil.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan identificere forvaltningsretlige, personalejuridiske og styringsmæssige problemstillinger på skoleområdet under inddragelse af relevante retskilder, samt vælge, begrunde og formidle relevante løsninger i egen ledelsesmæssig praksis i samspil med forvaltning og skolebestyrelse.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- Omsætte centrale teorier, begreber og metoder, der knytter sig til forvaltningsretlige, personalejuridiske og styringsmæssige rammer for skolen til handlinger i egen ledelsesmæssig praksis og kontekst samt identificere behov for egen kompetenceudvikling.
- Agere i tværprofessionelt og tværorganisatorisk samarbejde om forvaltningsretlige, personalejuridiske og styringsmæssige problemstillinger med forvaltning, skolebestyrelse og andre relevante aktører.

Vf SK 2 Pædagogisk, didaktisk og datainformeret ledelse

10 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

Forestå pædagogisk/didaktisk ledelse og udvikling med afsæt i skolens kerneopgave og på et vidensbaseret grundlag

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet at den studerende:

- Har viden og forståelse af ledelse af skolens pædagogiske personale med fokus på elevers læring og trivsel.
- Har viden om og forståelse af ledelse af læringsmiljøer, læringsfællesskaber og tværprofessionelt samarbejde.
- Har viden om og forståelse af muligheder og begrænsninger ift. anvendelse af data og evidens som led i skoleudvikling med henblik på at skabe læringscentreret ledelse.

Færdigheder
Det er målet at den studerende:

- Kan analysere, vurdere og reflektere situationer og forhold, som vedrører udvikling af læringsmiljøer og interne samarbejder samt initiere og gennemføre intervention.
- Kan arbejde feedbackorienteret med henblik på at skabe en feedback- og sparringsbaseret skolekultur.
- Kan indsamle, producere og analysere data som grundlag for skoleudvikling samt planlægge ledelsesindsatser på baggrund af datainformering.

Kompetencer
Det er målet at den studerende kan:

- Lede den enkelte medarbejder og skolens læringsfællesskaber med udgangspunkt i fortsat udvikling og styrkelse af skolens pædagogisk/didaktiske praksis
- Varetage ledelse af skolens strategi- og forankringsarbejde med henblik på at styrke en læringscentreret skolepraksis gennem ledelse af skolens ressourcepersoner.
- Identificere egne samt organisatoriske lærings- og kompetenceudviklingsbehov og iværksætte handlingstiltag.

Afgangsprojekt for specialeretningen skoleledelse

15 ECTS-point

Formål
Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til:

Selvstændigt at kunne identificere og analysere en kompleks ledelsesmæssig problemstilling i den skolemæssige kontekst. Problemstillingen analyseres ved anvendelse af begrundede, udvalgte teorier og undersøgelsesmetoder og på baggrund heraf formuleres, begrundes og iværksættes ledelsesmæssige handlinger.

Mål for læringsudbytte

Viden og forståelse
Det er målet, at den studerende:

- Har viden om og forståelse af teorier og metoder i forhold til egen ledelsesmæssig og organisatorisk praksis og den valgte problemstilling.

Færdigheder
Det er målet, at den studerende:

- Kan foretage analyse af den valgte problemstilling med anvendelse af ledelsesteori og undersøgelsesmetode.
- Kan formidle komplekse problemstillinger, analyseresultater og ledelsesmæssige beslutninger til relevante interessenter i og uden for organisationen.

Kompetencer
Det er målet, at den studerende kan:

- På reflekteret baggrund udvikle og begrunde valg af løsninger og handlinger for komplekse ledelsesmæssige og organisatoriske problemstillinger.
- Udvikle egen ledelsespraksis og ny viden i samspil med organisationens udvikling.

Rammen for udarbejdelsen af afgangsprojektet
Institutionen tilbyder vejledning og undervisning i forbindelse med gennemførelse af afgangsprojektet

Bilag 4: Prøveallonge for Diplomuddannelsen i ledelse

Gældende fra 01.01.2021 for studieordningen for Diplomuddannelsen i ledelse vedrørende prøveformer, bedømmelsesformer og bedømmelsesgrundlag.

I henhold til i Bekendtgørelse om prøver i erhvervsrettede videregående uddannelser, BEK nr. 18 af 09/01/2020 (Eksamensbekendtgørelsen) og Bekendtgørelse om diplomuddannelser BEK nr. 1012 af 02/07/2018, samt studieordningen for Diplomuddannelsen i ledelse, har udbyderne af uddannelsen fastsat nedenstående prøvebestemmelser:

1. GENERELLE BESTEMMELSER

For bedømmelse efter hvert modul gælder:

1) Bekendtgørelse om prøver i erhvervsrettede videregående uddannelser BEK nr. 18 af 09/01/2020.
2) Bekendtgørelse om karakterskala og anden bedømmelse ved uddannelser på Uddannelses- og Forskningsministeriets område nr. 114 af 03/02/2015.
3) En skriftlig opgave eller et praktisk produkt, som udarbejdes i gruppe, gøres til genstand for en prøve, hvor det er den studerendes individuelle præstation, der bedømmes.

1.1 Uddannelsens prøver

1.1.1 Prøveformen

Prøveformen kan være en skriftlig prøve, mundtlig prøve eller kombinationsprøve, og formater heraf.

Kombinationsprøve med skriftligt produkt på minimum 5 normalsider udgør bedømmelsesformen på 2 af uddannelsens obligatoriske moduler. Det konkrete format vælges af den enkelte udbyderinstitution blandt prøveallongens mulige formater, og den enkelte udbyderinstitution afgør maksimalt sidetal for det skriftlige produkt. Begge dele skal fremgå af udbyderinstitutionens lokale prøvevejledning/studievejledning.

For uddannelsens valgmoduler vælger den enkelte udbyderinstitution bedømmelsesformen blandt de forslag, som fremgår af prøveallongens mulige formater. Dette skal fremgå af den enkelte uddannelsesudbyders prøvevejledning/studievejledning.

Det skriftlige omfang på afgangsprojektet udgør min. 40 – max. 50 normalsider for en studerende. Afgangsprojektet afsluttes med mundtlig prøve. Prøveformen er uddybet nedenfor.

1.1.2 Karakterskala

Modulerne afsluttes med en eksamen med individuel bedømmelse. Obligatoriske moduler og afgangsprojektet skal bedømmes efter 7-trinsskalaen, jf. bekendtgørelse om karakterskala ved uddannelser på Uddannelses- og Forskningsministeriets område.
Af studieordningen fremgår det, hvis enkelte valgfrie moduler og retningsspecifikke moduler bedømmes som bestået eller ikke bestået.

1.1.3 Individuel prøve eller gruppeprøve

Den studerende kan vælge at gå til individuel prøve eller gruppeprøve iht. muligheden anført herfor i institutionens prøvevejledning/studievejledning. Hvis der ønskes gruppeprøve, meddeler de studerende dette senest på et af institutionen fastlagt tidspunkt.

1.1.4 Individuel bedømmelse
Bedømmelsen er altid individuel, uanset om der er tale om individuel prøve eller gruppeprøve. Det betyder, at den enkeltes præstation altid skal kunne identificeres i produkter, såfremt de indgår i bedømmelsen.

1.1.5 Formalia ved skriftlig fremstilling
Ved en side forstås formatet A4 med 2400 typeenheder i gennemsnit pr. side, inklusive mellemrum. Forside, indholdsfortegnelse, bilagsliste og litteraturlister ved skriftlige produkter indgår ikke i det maksimale sidetal. Bilag kan ikke forventes læst af bedømmerne.

1.1.6 Placering af prøverne i uddannelsesforløbet
Modulprøverne afslutter modulet.

1.2 Bedømmelse

Prøver bedømmes internt eller eksternt, jf. Studieordningens kapitel 9.
Ved interne prøver foretages bedømmelsen af en eller flere undervisere udpeget af institutionen.
Ved eksterne prøver foretages bedømmelsen af eksaminator og af en eller flere censorer, der er medlemmer af det landsdækkende censorkorps og beskikket af Uddannelsesministeriet.
Det fremgår af institutionens prøvevejledning/studievejledning, om prøven er intern eller ekstern, dog således at min. 30 ECTS-point udprøves med ekstern censur, heraf 15 ECTS-point på afgangsprojektet og min. 10 ECTS-point på de obligatoriske moduler i henhold til Studieordningens kap. 9.

1.3 Opfyldelse af deltagelsespligt samt aflevering af opgaver/projekter

Der er ikke tilstedeværelsespligt til undervisningen.
Det er den studerendes ansvar at opfylde de læringsmål, som er fastsat for modulet.
Bedømmelsen ved prøven vurderer graden af målopfyldelse.

1.4 Frist for afmelding til prøver samt afholdelse af syge- og omprøve

Den studerende har samtidigt med sin tilmelding til uddannelsen indstillet sig til prøve.
Uddannelsesinstitutionen meddeler eksaminanden tid og sted for prøvens afholdelse samt seneste frist for afmelding. Afmelding til prøven herefter vil tælle som en prøvegang.

1.4.1 Omprøve og sygeprøve

Består den studerende ikke prøven, kan vedkommende gå til omprøve, som normalt ligger sammen med de næste ordinære prøver eller i umiddelbar forlængelse af semestret. Den studerende kan gå til omprøve 2 gange.

Ved forfald på grund af dokumenteret sygdom kan den studerende gå til sygeprøve, som normalt ligger sammen med de næste ordinære prøver eller i umiddelbar forlængelse af semestret.

2. PRØVEFORMER

Prøveformer, herunder formkrav til besvarelse

2.1 Skriftlige prøver

Ved skriftlige prøver bedømmes udelukkende det skriftlige produkt.

En skriftlig prøve kan være individuel eller i gruppe på 2, 3 eller 4 studerende. Opgavens omfang afhænger af, hvilken form for skriftligt materiale, der er tale om.

2.1.1 Individuel skriftlig prøve

En individuel skriftlig opgave udarbejdes alene af den studerende.

2.1.2 Skriftlig gruppeprøve

En skriftlig opgave til gruppeprøve kan udarbejdes af 2, 3 eller 4 studerende.
Ved aflevering i gruppe er indledning, problemformulering og konklusion fælles for gruppen. Ved den øvrige tekst angives det, hvem der har udarbejdet hvilke dele.

Følgende formater af skriftlige prøver finder anvendelse på uddannelsen:

1. Skriftlig opgave
2. Casebaseret skriftlig opgave
3. Essay/refleksionsopgave
4. Synopsis
5. Læringslogbog/Portfolio
6. Projektopgave
7. Ugeopgave
8. 24 timers opgave.

Det fremgår af institutionens prøvevejledning/studievejledning, hvilket skriftligt materiale der anvendes, forventninger til skriftlig refleksion over erfaringer med afprøvninger i praksis, det maximale sideantal, samt om der er mulighed for at aflevere et gruppebaseret produkt.

Ved gruppebaserede produkter udvides det maksimale sideantal typisk med 1-2 sider pr. studerende ud over én. For afgangsprojektet uddybes regler ved gruppebaserede produkter nedenfor.

2.2 Mundtlige prøver

En mundtlig prøve er en prøve, hvor kun den mundtlige præstation bedømmes. Et eventuelt eksamensoplæg (skriftligt oplæg, digitalt produkt eller andet materiale) indgår ikke i bedømmelsen.

2.2.1 Individuel mundtlig prøve

Mundtlig prøve former sig som en samtale mellem eksaminand og eksaminator. Prøvetiden fastsættes normalt til 30 min. inkl. votering for modulprøver.

2.2.2 Mundtlig gruppeprøve

Studerende kan gå til mundtlig prøve i gruppe på 2, 3 eller 4 studerende.

Mundtlige gruppeprøver former sig som en samtale mellem eksaminander og eksaminator. Ved gruppeprøver forlænges prøvetiden med minimum 15 min. pr. studerende ud over én. Der henvises i øvrigt til udbyderinstitutionens studievejledning/prøvevejledning, der også beskriver forventninger til refleksion over erfaringer med afprøvninger i praksis.

2.3 Kombinationsprøver

En kombinationsprøve defineres som en mundtlig prøve kombineret med et produkt, som indgår i bedømmelsen. Produktet kan udarbejdes af en studerende eller af en gruppe på 2, 3 eller 4 studerende. Bedømmelsen er individuel. Den mundtlige del af prøven kan være individuel eller gruppeprøve (se ovenfor).

2.3.1 Individualiseringskrav

Ved skriftlige produkter, som tæller med i kombinationsprøvens bedømmelse, gælder, at indledning, problemformulering og konklusion er fælles for gruppen. Ved den øvrige tekst angives det, hvem der er ansvarlig for hvilke dele.

Studerende, der afleverer et individuelt produkt, går til individuel mundtlig prøve. Produktet indgår i bedømmelsen og kan være:

1. Skriftlig opgave
2. Projektopgave
3. Casebaseret skriftlig opgave
4. Erfaringsrapport
5. Essay/refleksionsopgave
6. Synopsis
7. Billedmateriale
8. Digitalt produkt (lyd, video)
9. Læringslogbog/portfolio.

Der henvises i øvrigt til udbyderinstitutionens prøvevejledning/eksamensvejledning, der også beskriver forventninger til refleksion over erfaringer med afprøvninger i praksis.

2.4 Afgangsprojektet

Afgangsprojektet består af et skriftligt projekt med en afsluttende mundtlig prøve.

Afgangsprojektet kan udarbejdes individuelt eller i grupper på 2, 3 eller 4 studerende.

Den mundtlige prøve kan være individuel eller i grupper på 2, 3 eller 4 studerende og gennemføres med udgangspunkt i projektet. Det skriftlige produkt skal have et omfang på min. 40 - max. 50 normalsider ekskl. forside, indholdsfortegnelse og bilag for 1 studerende og kan udvides progressivt med max. 10 normalsider pr. studerende. Heri indgår skriftlig refleksion over erfaringer med afprøvninger i praksis gennem

afgangsprojektet. Som bilag kan indgå skriftlig eller digital dokumentation for anvendte metoder.

Prøven vil være med individuel bedømmelse. Prøven afholdes med ekstern censur og bedømmes efter 7-trinsskalaen. I bedømmelsesgrundlaget indgår såvel det skriftlige projekt, præsentationen, som den mundtlige prøve. Bedømmelsens resultat skal være udtryk for en helhedsvurdering af projektet og den mundtlige prøve.

Til eksaminationen er der afsat i alt 60 minutter pr. studerende ved individuelt projekt (oplæg samt eksamination og votering). Prøvetiden udvides med 30 minutter pr. studerende i en gruppe.

Institutionen udarbejder en særlig vejledning vedr. afgangsprojektet, som gøres tilgængelig for de studerende. Heri kan forventninger til de studerendes afprøvninger i praksis samt dokumentation indgå.

Der gives karakterer efter 7-trins-skalaen. Bedømmelsens resultat er individuelt og skal være udtryk for en helhedsvurdering af det skriftlige produkt og den mundtlige prøve.

3. SÆRLIGE FORHOLD

3.1 Anvendelse af hjælpemidler

Anvendelse af hjælpemidler, herunder elektroniske, er tilladte i forbindelse med udarbejdelse af bedømmelsesgrundlag og fremlæggelse til mundtlig prøve.
Eksaminanden er selv ansvarlig for, at hjælpemidlerne er til stede, og at de virker.
Institutionen kan af kapacitetsmæssige hensyn fastsætte begrænsning i adgangen til at anvende elektroniske hjælpemidler.

3.2 Det anvendte sprog ved prøven

Prøverne aflægges normalt på dansk, medmindre undervisningen på modulet har været meddelt på et fremmedsprog, eller at væsentlige formål giver grundlag for dispensation.
I uddannelser, der udbydes på dansk, aflægges prøverne på dansk, medmindre det er en del af den enkelte prøves formål at dokumentere færdigheder i fremmedsprog.
Prøverne kan aflægges på svensk eller norsk i stedet for dansk, medmindre prøvens formål er at dokumentere eksaminandens færdigheder i dansk.
I uddannelser, der udbydes på engelsk eller et andet fremmedsprog, aflægges prøverne på dette sprog, medmindre det er en del af den enkelte prøves formål at dokumentere eksaminandens færdigheder i et andet sprog.
Uddannelsesinstitutionen kan desuden, hvor forholdene gør det muligt, tillade en eksaminand, der ønsker det, at aflægge en prøve på et fremmedsprog, medmindre prøvens formål er at dokumentere eksaminandens færdigheder i dansk.

3.3 Særlige prøvevilkår

Uddannelsesinstitutionen tilbyder særlige prøvevilkår til eksaminander med fysisk eller psykisk funktionsnedsættelse, til eksaminander med tilsvarende vanskeligheder samt til eksaminander med et andet modersmål end dansk, når institutionen vurderer, at dette er nødvendigt for at ligestille disse eksaminander

med andre i prøvesituationen. Det er en forudsætning, at der med tilbuddet ikke sker en ændring af prøvens niveau.

3.4 Brug af egne og andres arbejder

En eksaminand skal ved aflevering af en skriftlig besvarelse bekræfte, at besvarelsen er udfærdiget uden uretmæssig hjælp.
Får institutionen bekræftet formodning om, at en eksaminand ikke overholder reglerne for retmæssig eksamensadfærd, herunder får eller giver uretmæssig hjælp, udgiver en andens arbejde for sit eget, anvender eget tidligere bedømt arbejde uden henvisning eller udviser forstyrrende adfærd, bortvises eksaminanden fra prøven.
I mindre alvorlige tilfælde giver uddannelsesinstitutionen først en advarsel.
En bortvisning medfører, at en eventuel karakter for den pågældende prøve bortfalder, og at eksaminanden har brugt et prøveforsøg.
Uddannelsesinstitutionen kan under skærpede omstændigheder beslutte, at eksaminanden skal bortvises fra institutionen i en kortere eller længere periode. I sådanne tilfælde gives en skriftlig advarsel om, at gentagelse kan medføre varig bortvisning.

3.5 Disciplinære foranstaltninger i tilfælde af snyd og forstyrrende adfærd ved prøver

En prøve er begyndt, når uddelingen af opgaverne er begyndt, når forberedelsesmateriale eller opgavetitel er udleveret til eksaminanden, eller når eksaminanden er blevet bekendt med prøvespørgsmålet eller lignende.
En eksaminand, der kommer for sent til en skriftlig prøve, kan kun deltage i prøven, hvis institutionen anser det for udelukket, at den pågældende kan have modtaget nogen oplysninger om opgaven og finder, at forsinkelsen er rimeligt begrundet. Prøvetiden kan kun i særlige tilfælde forlænges.
En eksaminand, der kommer for sent til en mundtlig prøve, kan få tilbud om prøve på et senere tidspunkt, hvis institutionen finder, at forsinkelsen er rimeligt begrundet.
Bliver uddannelsesinstitutionen i forbindelse med en prøve opmærksom på fejl og mangler, der kan udbedres, træffer institutionen - eventuelt efter drøftelse med bedømmerne eller opgavestillerne - afgørelse om, hvordan udbedringen skal ske. Ved væsentlige fejl og mangler tilbyder uddannelsesinstitutionen ombedømmelse eller omprøve.
Tilbuddet gælder for alle de eksaminander, hvis prøve lider af samme fejl og mangler.
Ved fejl og mangler af særlig grov karakter kan uddannelsesinstitutionen træffe afgørelse om at annullere allerede afholdt prøve og foranstalte en omprøve.

3.6 Bedømmelse af den studerendes formulerings- og staveevne

Ved bedømmelsen af eksamenspræstationen i afgangsprojektet skal der lægges vægt på eksaminandens formulerings- og staveevne, hvis eksamenspræstationen er affattet på dansk, og det kan påvirke karakterfastsættelsen. Institutionen kan dispensere herfra for eksaminander, der dokumenterer en relevant specifik funktionsnedsættelse.

3.7 Bedømmelse af praksisnære afprøvninger og handlinger

Ved bedømmelsen af prøven for såvel uddannelsens moduler som afgangsprojektet, lægges der vægt på

arbejde med praksisnære afprøvninger og handlinger i egen virksomhed eller organisation/arbejdet med egne cases. I bedømmelsen indgår redegørelse for refleksion over erfaringer med afprøvninger i praksis/egne cases.

3.8 Klage og anke

3.8.1 Klage

Klager over forhold ved prøver indgives individuelt af eksaminanden til uddannelsesinstitutionen. Klagen skal være skriftlig og begrundet. Klagen indgives senest 2 uger efter, at bedømmelsen af prøven er bekendtgjort på sædvanlig måde. Uddannelsesinstitutionen kan dispensere fra fristen, hvor usædvanlige forhold begrunder det.
Til brug for klagesagen skal eksaminanden efter anmodning have udleveret en kopi af den stillede opgave og ved prøver med skriftlig besvarelse tillige kopi af egen opgavebesvarelse.
Eksaminanden kan fortsætte uddannelsen under klagesagens behandling bortset fra, hvor andet er fastsat i bekendtgørelsen.

Klagen kan vedrøre:

1) Grundlaget for prøven, herunder prøvespørgsmål, opgaver og lignende, samt dets forhold til uddannelsens mål og krav
2) Prøveforløbet
3) Bedømmelsen.

Uddannelsesinstitutionen forelægger straks klagen for bedømmerne, der har en frist på normalt 2 uger til at afgive en udtalelse.

Bedømmerne skal udtale sig om de faglige spørgsmål i klagen.

Klageren skal have mulighed for at kommentere udtalelserne inden for en frist af normalt 1 uge.

Uddannelsesinstitutionen afgør klagen på grundlag af bedømmernes faglige udtalelser og klagerens kommentarer til udtalelserne.

Afgørelsen, der skal være skriftlig og begrundet, kan være:

1) Tilbud om ny bedømmelse (ombedømmelse), dog ikke ved mundtlige prøver
2) Tilbud om ny prøve (omprøve)
3) At klageren ikke får medhold i klagen.

Kun når bedømmerne er enige om det, kan uddannelsesinstitutionens afgørelse gå ud på, at klageren ikke får medhold.

Uddannelsesinstitutionen skal straks give klageren og bedømmerne meddelelse om afgørelsen. Går afgørelsen ud på tilbud om ombedømmelse eller omprøve, skal klageren informeres om, at ombedømmelse eller omprøve kan resultere i en lavere karakter.

Accept af tilbud om ombedømmelse eller omprøve skal ske senest 2 uger efter meddelelse om, at afgørelsen er afgivet. Ombedømmelse eller omprøve skal finde sted snarest muligt.

Er bevis udstedt, skal uddannelsesinstitutionen inddrage beviset, indtil bedømmelsen foreligger og eventuelt udstede et nyt bevis.

Til ombedømmelse og omprøve udpeges nye bedømmere. Ved ombedømmelse skal bedømmerne have forelagt sagens akter: Opgaven, besvarelsen, klagen, de oprindelige bedømmeres udtalelser med klagers bemærkninger hertil samt institutionens afgørelse.

Bedømmerne meddeler uddannelsesinstitutionen resultatet af ombedømmelse vedlagt en skriftlig begrundelse.

Uddannelsesinstitutionen giver klageren meddelelse om bedømmelsen og begrundelsen for bedømmelsen. Omprøve og ombedømmelse kan resultere i en lavere karakter.

3.8.2 Anke af afgørelse

Klageren kan indbringe uddannelsesinstitutionens afgørelse vedrørende faglige spørgsmål for et af institutionen nedsat ankenævn, der træffer afgørelse. Klageren indgiver anken til uddannelsesinstitutionen. Anken skal være skriftlig og begrundet.

Anken skal indgives senest 2 uger efter, at klageren er gjort bekendt med uddannelsesinstitutionens afgørelse. Uddannelsesinstitutionen kan dispensere fra fristen, hvor usædvanlige forhold begrunder det.

Uddannelsesinstitutionen nedsætter i samarbejde med censorformandskabet et ankenævn hurtigst muligt efter indgivelse af en anke.

Der kan nedsættes permanente ankenævn. Nævnet består af to beskikkede censorer, en eksaminationsberettiget underviser og en studerende inden for fagområdet.

Ankenævnets virksomhed er omfattet af forvaltningsloven, herunder om inhabilitet og tavshedspligt. Ankenævnet træffer afgørelse på grundlag af det materiale, som lå til grund for institutionens afgørelse og eksaminandens begrundede anke.

Ankenævnets afgørelse, der skal være skriftlig og begrundet, kan være:
1) Tilbud om ombedømmelse ved nye bedømmere, dog ikke ved mundtlige prøver
2) Tilbud om omprøve ved nye bedømmere
3) At klageren ikke får medhold i anken.

Ankenævnets afgørelse meddeles uddannelsesinstitutionen snarest muligt og ved vintereksamen senest 2 måneder og ved sommereksamen senest 3 måneder efter, at anken er indgivet til institutionen.

Kan anken ikke behandles inden for denne frist, skal uddannelsesinstitutionen hurtigst muligt underrette klageren herom med angivelse af begrundelsen herfor og oplysning om, hvornår anken forventes færdigbehandlet.

Uddannelsesinstitutionen giver hurtigst muligt klageren meddelelse om og bedømmerne kopi af afgørelsen. Går afgørelsen ud på tilbud om ombedømmelse eller omprøve, skal klageren informeres om, at ombedømmelse eller omprøve kan resultere i en lavere karakter.

Ankenævnets afgørelse kan ikke indbringes for anden administrativ myndighed.