

**STUDIEORDNING**  
for  
**Teknologisk diplomuddannelse i projektledelse**  
Gældende fra 1. juli 2013

## Indholdsfortegnelse

<b>1. Indledning</b>	<b>1</b>
<b>2. Uddannelsens formål</b>	<b>1</b>
<b>3. Uddannelses varighed</b>	<b>1</b>
<b>4. Uddannelsens titel</b>	<b>2</b>
<b>5. Adgangskrav</b>	<b>2</b>
<b>6. Uddannelsens mål for læringsudbytte, struktur og indhold</b>	<b>2</b>
6.1 Uddannelsens mål for læringsudbytte	2
6.2 Uddannelsens struktur	3
<b>7. Afgangsprøve</b>	<b>4</b>
7.1 Læringsmål for afgangsprøven	4
7.2 Udarbejdelse af afgangsprøve	5
<b>8. Uddannelsens pædagogiske tilrettelæggelse</b>	<b>5</b>
8.1 Undervisnings- og arbejdsformer	5
<i>Tilrettelæggelse af uddannelsen</i>	5
8.2 Evaluering	6
<b>9. Prøver og bedømmelse</b>	<b>6</b>
<b>10. Merit</b>	<b>7</b>
<i>Overførsel</i>	7
<i>Merit</i>	7
<b>11. Censorkorps</b>	<b>7</b>
<b>12. Studievejledning</b>	<b>7</b>
<b>13. Klager og dispensation</b>	<b>7</b>
<b>14. Overgangsordninger</b>	<b>8</b>
<b>15. Retsgrundlag</b>	<b>9</b>
<b>Bilag 1 "Obligatoriske moduler"</b>	<b>10</b>
Modul Ob1: Projektledelse – metoder og værktøjer	10
Modul Ob2: Kommunikation og teamrelationer	11
Modul Ob3: Projektstrategi og -organisation	13

<b>Bilag 2 "Valgfrie moduler inden for uddannelsens faglige område"</b>	<b>15</b>
Modul Vf1: Earned Value Management – Økonomistyring af projekter	15
Modul Vf2: IT projektledelse	16
Modul Vf3: Procesledelse inden for bygge- og anlægsbranchen	17
Modul Vf4: Det digitale byggeri	18
Modul Vf5: Cross Cultural Communication	20
Modul Vf6: Facilitering af innovative processer og kreativ problemløsning	21
Modul Vf7: Innovation – metoder og værktøjer	22
Modul Vf8: Innovation – fra strategi til praksis	23
Modul Vf9: Ledelse af forandringsprojekter	25
Modul Vf10: Coaching – læring og udvikling	26
Modul Vf11: Lederens personlige udvikling	27
Modul Vf12: Kunder, kontakt og kontrakt	28
Modul Vf13: Det personlige salg	29
Modul Vf14: Fundraising	30
Modul Vf15: Projektledelse i offentlige og politisk styrede organisationer	31
Modul Vf16: Dynamisk projektledelse	32
Modul Vf17: Konsulentkompetencer på individ- og gruppeniveau	33
Modul Vf18: Konsulentkompetencer – organisation, økonomi og strategi	34
Modul Vf19: Six Sigma	35
Modul Vf20: Scrum i projektledelse	36
GENERELLE BESTEMMELSER	39
PRØVEFORMER	40
SÆRLIGE FORHOLD	43

## 1. Indledning

Teknologisk diplomuddannelse i projektledelse er en erhvervsrettet videregående uddannelse udbudt efter lov om erhvervsrettede grunduddannelse og videregående uddannelse (videreuddannelsessystemet) for voksne (VfV-loven) og efter bestemmelserne om tilrettelæggelse af deltidsuddannelser i lov om åben uddannelse (erhvervsrettet voksenuddannelse) m.v. Uddannelsen er omfattet af reglerne i Undervisningsministeriets bekendtgørelse om diplomuddannelser.

Uddannelsen hører under fagområdet for IT og Teknik i bekendtgørelse om diplomuddannelser.

Studieordningen er udarbejdet i fællesskab af de institutioner, som er godkendt af Undervisningsministeriet til udbud af denne uddannelse. 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 Teknologisk diplomuddannelse i projektledelse:

- VIA University College, Videreuddannelse og Kompetenceudvikling
- Ingeniørhøjskolen i København, Center for Videreuddannelse

Ved udarbejdelse af den fælles studieordning og væsentlige ændringer heraf tager institutionerne kontakt til aftagerne og øvrige interessenter samt indhenter en udtalelse fra censorformandskabet, jf. eksamensbekendtgørelsen.

Studieordningen og væsentlige ændringer heraf træder i kraft ved et studieårs begyndelse og skal indeholde de fornødne overgangsordninger.

Studieordningen har virkning fra 01.01.13.

## 2. Uddannelsens formål

Formålet med Teknologisk diplomuddannelse i projektledelse er at kvalificere deltagerne til at fungere som professionelle projektledere. Hermed tænkes på evnen til at etablere, planlægge, styre og gennemføre projekter i henhold til projektets målsætning.

Endvidere har uddannelsen til formål at give deltagerne forståelse for projekters betingelser, såvel interne som eksterne. Derigennem bliver deltagerne i stand til at lede projekter med afsæt i en eller flere basisorganisationer samt til at håndtere projekters omverdensbetingelser.

Formålet ligger inden for fagområdets formål, som fastsat i bekendtgørelse om diplomuddannelser.

## 3. Uddannelses varighed

Uddannelsen er normeret til 1 studenterårsværk. 1 studenterårsværk er en heltidsstuderendes arbejde i 1 år og svarer til 60 ECTS-point (European Credit Transfer System).

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, samt eksaminer og andre bedømmelser.

#### **4. Uddannelsens titel**

Uddannelsen giver den uddannede ret til at anvende betegnelsen *TD i Projektledelse* og den engelske betegnelse er *Diploma of Technology in Project Management* jf. bekendtgørelse for diplomuddannelser bilag 1.

#### **5. Adgangskrav**

Adgang til optagelse på Teknologisk diplomuddannelse i projektledelse eller enkelte moduler herfra er betinget af, at ansøgeren har gennemført en relevant adgangsgivende uddannelse mindst på niveau med en erhvervsakademiuddannelse eller en relevant videregående voksenuddannelse (VUU) samt at ansøger har mindst 2 års relevant erhvervs erfaring efter gennemført adgangsgivende uddannelse. Institutionen kan optage ansøgere, der ikke har gennemført en relevant adgangsgivende uddannelse som ovenfor nævnt, men som ud fra en konkret vurdering skønnes at have uddannelsesmæssige forudsætninger, der kan sidestilles hermed.

Institutionen optager endvidere ansøgere, der efter individuel kompetencevurdering i § 15 a i lov om erhvervsrettet grunduddannelse og videregående uddannelse (videreuddannelsessystemet) for voksne har realkompetencer, der anerkendes som svarende til adgangsbetingelserne.

#### **6. Uddannelsens mål for læringsudbytte, struktur og indhold**

Uddannelsen tilrettelægges som fagligt afgrænsede moduler, jf. § 2, stk. 3 i lov om åben uddannelse. Det anbefales, at den studerende starter med modulet Projektledelse – metoder og værktøjer men som hovedregel fastlægger den studerende selv rækkefølgen af uddannelsens enkelte elementer.

##### **6.1 Uddannelsens mål for læringsudbytte**

Uddannelsens mål for læringsudbytte omfatter den viden, de færdigheder og kompetencer, den studerende skal opnå på uddannelsen, jf. Bekendtgørelse for diplomuddannelser § 2.

*Viden og forståelse:*

- Skal indenfor projektledelsesfeltet have udviklingsbaseret viden om fagområdets praksis samt den anvendte teori og metode
- Skal opnå viden om teorier og metoder indenfor projektledelse samt kunne reflektere over dem i et videnskabsteoretisk perspektiv
- Skal have viden om samfundsvidenskabelige undersøgelsesmetoder
- Skal kunne forstå og reflektere over projektledelsesmæssig praksis og anvendelse af teori og metode

*Færdigheder:*

- Skal kunne anvende projektledelsesfaglige metoder og værktøjer i praksis samt mestre de færdigheder, der knytter sig til arbejdet som projektleder
- Skal kunne vurdere teoretiske problemstillinger samt problemstillinger, der knytter sig til praksis som projektleder
- Skal kunne begrunde og vælge relevante løsningsmodeller

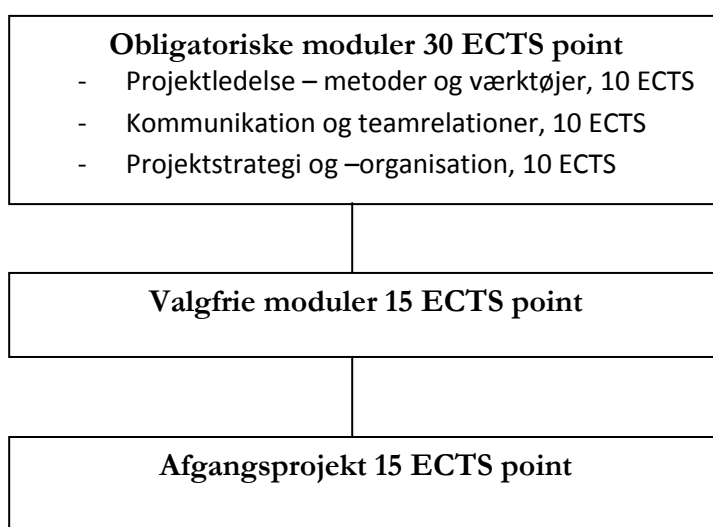
- Skal kunne formidle praksisnære og projektledelsesfaglige problemstillinger og løsninger til samarbejdspartnere og brugere

*Kompetencer:*

- Skal kunne håndtere komplekse og udviklingsorienterede situationer i arbejdssammenhænge
- Skal selvstændigt kunne indgå i fagligt og tværfagligt samarbejde og påtage sig ansvar indenfor rammerne af en professionel etik
- Skal kunne udvikle sin egen praksis som projektleder

## 6.2 Uddannelsens struktur

Uddannelsen består af obligatoriske moduler, valgfri moduler samt et afgangsprøve, der afslutter uddannelsen.



### Obligatoriske moduler jf. bilag 1

Uddannelsens obligatoriske moduler, der er fælles for alle studerende omfatter i alt 30 ECTS-point.

For uddybning af læringsmål, indhold og omfang af de obligatoriske moduler henvises til bilag 1.

### Valgfrie moduler jf. bilag 2

Uddannelsen omfatter valgfrie moduler, der for den enkelte studerende skal udgøre i alt 15 ECTS-point.

For uddybning af læringsmål, indhold og omfang af de valgfrie moduler inden for uddannelsens faglige område henvises til bilag 2.

Den studerende kan desuden vælge moduler uden for uddannelsens faglige område, dog højst 15 ECTS-point. Institutionen vejleder om valg af moduler uden for uddannelsens faglige område.

Der kan bl.a. vælges valgfrie moduler fra andre uddannelser og fagområder. Følgende uddannelser vurderes relevante i forhold til Teknologisk diplomuddannelse i projektledelse:

- Engineering Business Administration / Ingeniørernes lederuddannelse
- Teknologisk Diplomuddannelse i Energi og Miljø
- Teknologisk Diplomuddannelse i Vedligehold
- Diplomuddannelsen i Ledelse

### 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 valgfrie moduler uden for uddannelsens faglige område inddrages. Institutionen godkender emnet.

Forudsætningen for indstilling til prøve i afgangsprøvet er, at samtlige obligatoriske moduler og valgfrie moduler (i alt 45 ECTS point) skal være bestået.

## **7. Afgangsprojekt**

### Formål

Formålet med afgangsprøvet er at kvalificere de studerende til at identificere, reflektere og analysere en praktisk projektledelsesmæssig problemstilling, og angive løsninger og handlemuligheder gennem anvendelse af teorier, strategier og metoder fra uddannelsens moduler.

### **7.1 Læringsmål for afgangsprøvet**

#### Mål for læringsudbytte

##### *Viden og forståelse:*

- Skal forstå videnskabsteoretisk erkendelsesgrundlag relateret til de metoder og teorier der anvendes i afgangsprøvet
- Skal forstå og kunne reflektere over at flere metoder rigtigt anvendt giver højere samlet validitet i undersøgelser
- Skal kunne anvende viden om projektledelsesteorier og –metoder på en reflekteret måde

##### *Færdigheder:*

- Skal relevant kunne udvælge og vurdere en eller flere metoder til indsamling af empiri.
- Skal relevant udvælge teorier og modeller, der kan give projektet befrugtende perspektiver
- Skal kunne indsamle empiri, der opbygger det nødvendige argumentationsgrundlag
- Skal kunne vurdere resultaterne af analyserne i forhold til valgte teorier og metoder samt forholde sig reflekterende til resultaternes mulighed for anvendelse i egen praksis
- Skal kunne formidle komplekse problemstillinger i forhold til organisationen

##### *Kompetencer:*

- Skal kunne formulere et konkret projektformål kort og præcist
- Skal kunne konkludere på det foreliggende argumentationsgrundlag og komme med anbefalinger til initiativer, der kan tage hånd om de udfordringer, projektet søger løsninger på
- Skal kunne bringe uddannelsens færdigheder i anvendelse i egen virksomhed / hverdag
- Skal kunne perspektivere og diskutere anvendte teorier og metoder i forhold til egen praksis

## 7.2 Udarbejdelse af afgangsprøve

Afgangsprøvet udarbejdes og udføres individuelt eller i grupper af 2-3 studerende over et semester.

Undervisningen i projektmetode kommer omkring følgende temaer:

- Opstart, introduktion til projektmetode og afgangsprøve
- Indledende beskrivelse af problemstilling, projektets faser
- Formål, afgrænsning, problemformulering, valg af teorier og modeller
- Informationsbehov, metodevalg og dataindsamling, analyse og præsentation

Herefter gennemføres afgangsprøvet med løbende vejledning. Vejlederen skal godkende problemformuleringen.

## 8. Uddannelsens pædagogiske tilrettelæggelse

### 8.1 Undervisnings- og arbejdsformer

#### *Fagligt stof*

Uddannelsen skal præsentere den studerende for fagligt stof (teorier, erfaringsbeskrivelser, debatter, dokumenter og udmeldinger), som er relevante for det pågældende modul. Nationale og internationale forskningsresultater integreres i størst muligt omfang i undervisningen.

#### *Problemløst arbejde*

En væsentlig del af studiet handler om at forholde sig problematiserende og analyserende til forskellige former for tekster og ikke mindst forskellige former for praksis. Målet er at anvende det, man læser, og samtidig at forholde sig kritisk og konstruktivt til både litteratur og erfaringer. Det forudsætter, at forskellige deltagers erfaringer, forskelle og ligheder mellem sektorer mv. inddrages i det problemorienterede arbejde i såvel obligatoriske som valgfrie moduler.

#### *Tilrettelæggelse af uddannelsen*

Grundtanken i den faglige og pædagogiske tilrettelæggelse af uddannelsen er, at både teoretisk og praksisbaseret erkendelse af projektlederrollen og konsulentkompetencer er centrale elementer i uddannelsen.

Dermed tager uddannelsen sit udgangspunkt i den enkelte projektleders erkendelsesmæssige udvikling herunder deltagers refleksion over praksis i egen organisation spejlet i uddannelsens teoretiske indhold.

Grundantagelsen er, at refleksioner over handling, adfærd og beslutninger skabes gennem uddannelsesforløbet med det formål at påvirke deltagernes personlige ageren som projektleder eller -deltager i praksis. Uddannelsen må således baseres på, at deltagerne anvender egen organisation som et udviklingslaboratorium for adfærd, handlinger og beslutninger i uddannelsesforløbet.

Uddannelsens sigte med udvikling af netværks- og erfaringsudveksling (mellem deltagerne) skulle gerne facilitere refleksion, handlinger, adfærd og beslutninger i egen organisation. Det står derfor centralt, at man på uddannelsen formår at opbygge et fælles miljø mellem deltagerne således at



samspelet mellem teori og praksis stimuleres på tværs af virksomheder, brancher og offentlig/privat.

## 8.2 Evaluering

Alle moduler evalueres inden afholdelse af eksamen og følger den udbydende institutions evalueringsprocedurer, som kan rekvireres ved henvendelse til studiestekretæren. Evalueringerne anvendes til løbende kvalitetssikring og udvikling af de enkelte moduler, planlægning, tilrettelæggelse og undervisning samt til kvalitetssikring og udvikling af uddannelsen som helhed.

## 9. Prøver og bedømmelse

Hvert modul evalueres særskilt ved eksamen under medvirken af en censor og med bedømmelse efter 7-trins karakterskalaen jf. eksamensbekendtgørelsen (BEK. nr. 1016 af 24/08/2010). For at bestå eksamen i et modul kræves en karakter på 02 eller derover. Når alle uddannelsens elementer er bestået enkeltvis udstedes diplom for den samlede uddannelse.

Obligatoriske moduler og afgangsprøvet (i alt 45 ECTS point) evalueres under medvirken af en ministerielt beskikket ekstern censor fra censorkorpset for fagområdet it og teknik.

Valgfrie moduler evalueres under medvirken af en intern censor med mindre modulet er et obligatorisk modul fra en anden uddannelse, hvormed modulet evalueres ifølge den pågældende uddannelses studieordning. Der udstedes eksamensbevis efter bestået eksamen.

I løbet af uddannelsen skal den studerende stifte bekendtskab med flere forskellige former for bedømmelse, der alle har som sit centrale omdrejningspunkt at bringe den anvendte teori i spil med den virkelighed, den studerende er en del af netop for at fastholde fokus på udviklingen af den personlige handlekompetence. Det kan bl.a. dreje sig om:

- Skriftlig projektopgave
- Skriftlig projektrapport efterfulgt af mundtlig eksamen
- Casefremlæggelse med tilhørende projektledelsesfaglige problemstillinger i egen organisation
- Synopsis med efterfølgende mundtlig eksamen
- Portfolio med efterfølgende mundtlig eksamen

Eksamensform og bedømmelse skal afspejle den tilstræbte kompetenceudvikling i de enkelte moduler. En nærmere beskrivelse af de enkelte modulers prøveformer fremgår af den udbydende uddannelsesinstitutions studievejledning.

For *afgangsprøvet* gælder følgende eksamensbestemmelser:

Afgangsprøvet kan udarbejdes individuelt eller i grupper af 2-3 studerende. Udarbejdes afgangsprøvet i grupper gøres den skriftlige rapport og et evt. praktisk produkt til genstand for en individuel prøve, hvor det er den studerendes individuelle præstation, herunder individuelle dele af et gruppefremstillet produkt, der bedømmes efter 7-trins-skalaen.

Hvis afgangsprøvet er udarbejdet individuelt er der også tale om en individuel mundtlig prøve. Såfremt afgangsprøvet er udarbejdet af en gruppe på 2-3 studerende vil den mundtlige eksamen ligeledes være en gruppeprøve. Den mundtlige eksamen har form af et mundtligt forsvar med

udgangspunkt i projektet. Afgangprojektet kan have et omfang på max. 50 sider ekskl. forside, indholdsfortegnelse og bilag og kan udvides progressivt med max. 20 sider pr. studerende – dog max 3 studerende. Bedømmelsen vil altid være individuel.

Til den mundtlige eksamination er der ved en individuel eksamen afsat 60 min. inkl. votering. Til gruppeeksamener vil der være 90 min. inkl. votering til 2 studerende og 120 min. inkl. votering til 3 studerende. Der gives karakterer efter 7-trins-skalaen. I bedømmelsesgrundlaget indgår såvel det skriftlige afgangprojekt, præsentation som det mundtlige forsvar. Bedømmelsens resultat skal være udtryk for en helhedsvurdering af afgangprojektet og det mundtlige forsvar.

## 10. Merit

### *Overførsel*

Har en studerende bestået enkelte moduler beskrevet i denne studieordning på en institution, opfattes det ikke som merit, hvis den studerende vælger at fortsætte uddannelsen på en af de øvrige institutioner, som udbyder Teknologisk diplomuddannelse i projektledelse. Den studerende vil uden vurdering få adgang til uddannelsen og få anerkendt samtlige beståede moduler på den nye institution. Dette benævnes og gennemføres i praksis ved at der sendes et overførselsbrev fra institution til institution på den studerendes foranledning.

### *Merit*

Beståede uddannelseselementer fra en anden dansk eller udenlandsk videregående uddannelse kan efter den enkelte institutions afgørelse, træde i stedet for et eller eventuelt flere moduler. Dette benævnes merit. Afgørelsen træffes på grundlag af en faglig vurdering af ækvivalensen mellem de berørte uddannelseselementer. Der kan højst gives merit for 15 ECTS-point.

## 11. Censorkorps

Teknologisk diplomuddannelse i projektledelse benytter det af Undervisningsministeriet godkendte censorkorps for fagområdet it og teknik.

## 12. Studievejledning

Den udbydende institutions studievejledning indeholder nærmere informationer angående undervisningsformer, prøvetilrettelæggelsesformer mv. Studievejledningen kan downloades fra uddannelsesinstitutionens hjemmeside samt rekvireres hos studiesekretæren.

## 13. Klager og dispensation

### *Klager*

Eksamensklager behandles efter reglerne i bekendtgørelse om prøver og eksamen i erhvervsrettede uddannelser under Undervisningsministeriet. Ved eksamener gælder bekendtgørelse om prøver og eksamen i erhvervsrettede uddannelser under Undervisningsministeriet (eksamensbekendtgørelsen), og bekendtgørelse om karakterskala og anden bedømmelse. Klager over øvrige forhold behandles efter reglerne i bekendtgørelse om diplomuddannelser. Alle klager indgives til institutionen senest 2 uger fra den dag afgørelsen er meddelt den studerende. Nærmere informationer ang. proceduren for eksamensklager fremgår af uddannelsesinstitutionens eksamensreglement (jf. bekendtgørelse om prøver og eksamen i erhvervsrettede uddannelser § 4 stk. 2).

### *Dispensation*

Institutionen kan dispensere fra de regler i studieordningen, der alene er fastsat af institutionerne, når det er begrundet i særlige forhold, jf. § 16, 9 stk. 3 i bekendtgørelse om diplomuddannelser

Informationer om dispensationsmuligheder i forhold til prøvevilkår samt procedurer for ansøgning om dispensation fremgår af uddannelsesinstitutionens eksamensreglement jf. Bekendtgørelse om prøver og eksamen i erhvervsrettede uddannelser § 4 stk. 2.

Eksamensreglementet kan rekvireres hos studiesekretæren.

## 14. Overgangsordninger

Studerende, der har påbegyndt uddannelsen før d. 1. juli 2011, overføres med gennemførte ECTS point til den nye studieordning på denne dato. Pga. strukturændringen kan dette betyde, at den studerende mangler nogle ECTS point. De manglende ECTS points kan opnås enten ved at tage et ekstra valgmodul eller ved udvidelse af afgangsprojektet, hvor den studerende udarbejder en særlig synopsis med fokus på videnskabsteori og metode som afsæt for afgangsprojektet svarende til 1,2, 3 eller 4 ECTS points, afhængig af hvor mange points den pågældende studerende mangler for at opnå uddannelsens 60 ECTS points. Nedenfor er skitseret nogle mulige scenarier:

<b>Du har inden 1. juli 2011 gennemført:</b>	<b>Efter 1. juli 2011 skal du tage:</b>	<b>ECTS point i alt:</b>
3 obligatoriske moduler, hvert på 9 ECTS point: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Projektledelse – metoder og værktøjer</li> <li>- Kommunikation og teamrelationer</li> <li>- Projektstrategi og -organisation</li> </ul>	Valgmoduler på i alt 15 ECTS point Afgangspjækt 15 ECTS point + synopsis på 3 ECTS point	60 ECTS
2 obligatoriske moduler, hvert på 9 ECTS point fx: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Projektledelse – metoder og værktøjer</li> <li>- Kommunikation og teamrelationer</li> </ul>	1 obligatorisk modul, fx Projektstrategi og –organisation på 10 ECTS point Valgmoduler på i alt 15 ECTS point Afgangspjækt 15 ECTS point + synopsis på 2 ECTS point	60 ECTS
1 obligatorisk modul på 9 ECTS point, fx: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Projektledelse – metoder og værktøjer</li> </ul>	2 obligatoriske moduler, hvert på 10 ECTS point, fx: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kommunikation og teamrelationer</li> <li>- Projektstrategi og –organisation</li> </ul> Valgmoduler på i alt 15 ECTS point Afgangspjækt 15 ECTS point + synopsis på 1 ECTS point	60 ECTS
3 obligatoriske moduler, hvert på 9 ECTS point <ul style="list-style-type: none"> <li>- Projektledelse – metoder og værktøjer</li> <li>- Kommunikation og teamrelationer</li> <li>- Projektstrategi og –organisation</li> </ul> 1 valgmodul på 9 ECTS point	Valgmodul på 5 ECTS point Afgangspjækt 15 ECTS point + synopsis på 4 ECTS point	60 ECTS

---

3 obligatoriske moduler, hvert på 9 ECTS point 2 valgmoduler, hvert på 9 ECTS point	Afgangsprojekt 15 ECTS point	60 ECTS
--	------------------------------	---------

En synopsis i forbindelse med afgangprojektet skal indeholde videnskabsteoretiske og metodiske overvejelser, som knytter sig til det forestående afgangprojekt. Længden af synopsis reguleres efter om det er 1, 2, 3 eller 4 ECTS point, den studerende mangler. Synopsis skal godkendes af vejleder og skal efterfølgende integreres i selve afgangprojektet.

## 15. Retsgrundlag

Studieordningens retsgrundlag udgøres af:

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

Retsgrundlaget kan læses på adressen [www.retsinfo.dk](http://www.retsinfo.dk)

## Bilag 1 "Obligatoriske moduler"

Bilag 1 gennemgår læringsmål, indhold og omfang af de obligatoriske moduler.

### Modul Ob1: Projektledelse – metoder og værktøjer

ECTS-point: 10

Formål:

Formålet er at give en samlet opkvalificering og professionalisering af deltagernes projektlederfærdigheder, således at projektlederen kan skabe de ønskede resultater for projekter. At give de studerende overblik over metoder og systematiske arbejdsformer ved projektarbejde samt give det teoretiske grundlag for at arbejde effektivt som projektleder- og deltager. Modulet skal udvikle de studerendes evne til at anvende projektarbejdsformen og kunne håndtere relevante værktøjer til analyse, strukturering, planlægning, styring og dokumentation af projekter.

Læringsmål:

*Viden og forståelse:*

- Skal have viden om projektledelsens anvendte teori, metode og praksis samt kunne anvende korrekt fagterminologi
- Skal indenfor projektledelsesfeltet have viden om og kunne reflektere over relevante teorier og metoder i et videnskabsteoretisk perspektiv
- Skal have forståelse for samt kunne reflektere over anvendelsen af de præsenterede værktøjer i praksis

*Færdigheder:*

- Skal kunne anvende projektledelsesmetoder og -værktøjer til indsamling og analyse af information, og vil mestre de færdigheder, der knytter sig til at beskæftige sig med projektledelse
- Skal kunne vurdere teoretiske og praksisnære projektledelsesproblemstillinger og begrunde de valgte handlinger og løsninger
- Skal kunne formidle praksisnære og faglige projektledelsesproblemstillinger og løsninger til samarbejdspartnere og ledelsen både skriftligt og mundtligt på en professionel måde
- Skal kunne anvende metoder og værktøjer til analyse, strukturering, planlægning, styring, dokumentation og evaluering af projekter
- Skal kunne begrunde valg og fravalg af relevante teorier, metoder og værktøjer indenfor projektledelse.

*Kompetencer:*

- Skal kunne håndtere komplekse og udviklingsorienterede projektledelsessituationer i arbejdsrelationer
- Skal selvstændigt kunne indgå i fagligt og tværfagligt projektsamarbejde og påtage sig ansvar inden for rammerne af den professionelle etik
- Skal kunne udvikle egen praksis i relation til projektledelsesområdet
- Skal kunne bringe fagets færdigheder i anvendelse i egen organisation
- Skal kunne perspektivere og diskutere anvendte teorier og metoder i forhold til egen praksis herunder inddrage relevante aktører

- Skal kunne diskutere projektets uforudsigelige og komplekse sammenhæng og drage konsekvenser af dette

Indhold:

Hovedindholdet er:

- projektorganisering
- projektledelse som tværfaglig arbejdsform
- projekttyper og –modeller
- projektetablering, -planlægning, -estimering, -styring, -evaluering og –opfølgning
- projektøkonomi og interessentanalyser
- projektevalueringsformer og -metoder

Eksamen:

Eksamen kan gennemføres som individuel eksamen eller som gruppeeksamen. Læs mere om eksamensformer i tillægget Prøveallonge.

## **Modul Ob2: Kommunikation og teamrelationer**

ECTS-point: 10

Formål:

Formålet med modulet er at skærpe de studerendes forståelse af deres rolle som projektledere og deraf følgende ansvar for at få samarbejdet og kommunikationen mellem projektdeltagere i projektgrupper til at fungere optimalt. De studerende skal ligeledes blive bevidste om, hvordan de kommunikerer og samarbejder med projektets interessenter, således at interessenterne bliver medspillere i forhold til projektet.

Modulet giver de studerende indsigt og træning i brugen af værktøjer til kommunikation, samarbejde og projektledelse og udvikler den studerendes evne til at kommunikere effektivt som projektleder samt til at anvende kommunikations- og teamteorier som et aktivt værktøj i projektledelsesprocessen.

Læringsmål:

*Viden og forståelse:*

- Skal have viden om forskellige perspektiver og teorier til at forstå, hvad der sker i samarbejdet og kommunikationen internt i projektgrupper og eksternt i forhold til projektets interessenter, og hvordan de ved hjælp af forskellige perspektiver og teorier kan blive bevidste om, hvordan de kan skabe udvikling i dette samarbejde og denne kommunikation mellem projektdeltagere og interessenter
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og reflektere over teorier og metoder indenfor kommunikation og samarbejde
- Skal have forståelse for metoder og værktøjer indenfor kommunikation, samarbejde og projektledelse og skal kunne reflektere over deres anvendelse i praksis samt anvende korrekt fagterminologi
- Skal kunne reflektere over egen kommunikation og betydningen for samarbejde

*Færdigheder:*

- Skal kunne anvende metoder og værktøjer til analyse, strukturering, planlægning, styring, dokumentation og evaluering af kommunikationen og teamarbejdet
- Skal kunne vurdere, udvælge samt begrunde valg af teorier, metoder og værktøjer, der bedst understøtter udviklingen af kommunikation og samarbejde i en konkret kontekst
- Skal kunne formidle praksisnære og faglige problemstillinger og løsninger indenfor kommunikation og teamrelationer - både skriftligt og mundtligt - på en professionel måde
- Skal kunne iagttage og indsamle empiri på en relevant måde i forhold til en udvalgt problemstilling relateret til samspillet mellem projektleder og projektdeltagere, projektdeltagere indbyrdes og projektleder/projektdeltagere i forhold til interne og eksterne interessenter
- Skal kunne reflektere og begrunde egen ledelsesmæssig praksis som projektleder i forhold til ovenstående.

*Kompetencer:*

- Skal kunne lede en projektgruppe, så den udvikler sig til et effektivt team
- Skal kunne analysere andres behov og motivationsfaktorer, og aktivt anvende kommunikationsteorier og metoder til at skabe engagement og motivation blandt projektets deltagere og samarbejdspartnere
- Skal kunne håndtere arbejdet med projektgruppens udvikling og de indbyrdes relationer, herunder konflikthåndtering
- De studerende skal kunne arbejde med forandringskommunikation, så interne og eksterne interessenter bliver medspillere i forhold til et givent projekt
- Skal kunne arbejde med udvikling af egne personlige kompetencer i forhold til projektlederrollen og herunder udvikle egen praksis i relation til kommunikation og samarbejde
- Skal kunne perspektivere og diskutere anvendte teorier og metoder i forhold til egen praksis herunder inddrage relevante aktører
- Skal kunne udvikle og tilpasse teorier og metoder indenfor kommunikation og samarbejde til egen praksis

*Indhold:*

- Personlig adfærdsprofil, herunder afdækning af egne styrker og udviklingsmuligheder i relation til projektlederrollen
- Effektiv kommunikation i projektledelse, herunder bl.a. spørge- og lyttetekniker
- Fra projektgruppe til projektteam; om dynamik, samspil og effektivitet i projektgruppen
- Projektgruppens etablering, udvikling og afslutning
- Motivation
- Konflikthåndtering og assertion
- Effektiv mødeledelse
- Forandringskommunikation

---

*Eksamen:*

Eksamen kan gennemføres som individuel eksamen eller som gruppeeksamen. Læs mere om eksamensformer i tillægget Prøveallonge.

**Modul Ob3: Projektstrategi og -organisation**

ECTS-point: 10

**Formål:**

Modulet har til formål at udvikle de studerendes forudsætninger for og kompetencer til at analysere og forstå den organisatoriske struktur samt de organisatoriske rammebetingelser for projekter og med denne forståelse lede et projekt eller en projektportefølje. Under forståelsen af rammebetingelserne ligger, at den studerende skal opnå et overblik over virksomheders og organisationers værdiskabelse, udviklingsfaser, livscyklus og påvirkning af strategiske drivkræfter. Der ligger også i forståelsen af rammebetingelserne at den studerende skal opnå forståelse for effekten af den kultur og de netværk, som virksomhed og projektdeltagere er en del af.

**Læringsmål:***Viden og forståelse:*

- Skal have forståelse for, hvordan organisationer er bygget op og fungerer ud fra forskellige perspektiver samt hvilken betydning dette har for projekter
- Skal opnå indsigt i og kunne forholde forskellige organisatoriske faktorer til hinanden samt kunne reflektere over hvorledes organisatoriske faktorer påvirker adfærden på forskellige niveauer i forskellige dele af organisationen
- Skal have viden om ledelsesmetoder og ledelsesbegreber i forbindelse med ledelse af projekter og projektporteføljer samt forstå forskellen mellem drift og projekt og de konsekvenser dette får for ledelse af projekter og portefølje
- Skal have viden om forskellige beslutningsprocesser i virksomheder og organisationer
- Skal kunne reflektere over de strategiske drivkræfter og kulturer, der har indflydelse på ledelsen af virksomhedens eller organisationens projektportefølje
- Den studerende skal have forståelse for og kunne reflektere over de præsenterede teorier og metoder i et videnskabsteoretisk perspektiv

*Færdigheder:*

- Skal kunne vurdere projekters betingelser inden for forskellige organisatoriske rammer og forandringer bl.a. i form af fusioner eller opsplnitning
- Skal kunne begrunde en strategi for projektets ledelse samt vurdere projekters betingelser inden for forskellige typer af organisatoriske rammer
- Skal kunne analysere og vurdere forskellige organisations- og ledelsesformers fordele og ulemper i forhold til konkrete situationer
- Skal kunne begrunde, vurdere, udvælge og fravælge styringsredskaber og strategier for projekter og portefølje begrundet i virksomhedens eller organisationens situation
- Skal kunne analysere netværk med henblik på at styre alliancer, samarbejder og udvikling i og udenfor værtsorganisationen.
- Skal selvstændigt kunne begrunde forslag til projekt- og porteføljestyring i forbindelse med større organisatoriske forandringer
- Skal kunne udvælge og begrunde udvælgelsen af den teori og metode, der bedst understøtter projektledelsen i en konkret organisatorisk kontekst



*Kompetencer:*

- Skal selvstændigt kunne indgå i diskussioner om virksomhedens eller organisationens strategi, struktur og processer som forudsætninger for projekters afvikling og styring af projektporteføljer
- Skal under implementeringen af projektplanerne kunne tage hensyn til virksomhedens eller organisationens strategi, struktur og processer
- Skal kunne udvikle sin egen praksis som projekt- eller porteføljeleder på baggrund af analyser af netværk, strategiske drivkræfter og kultur
- Skal kunne indgå i tværfagligt arbejde omkring udvikling af en virksomhed eller organisations projektportefølje

## Indhold:

- Porteføljeledelse
- Netværksteori
- Typer af strategisk tænkning og deres konsekvenser
- Beslutningsprocesser
- Strukturelle og processuelle begreber for organisering af en virksomhed og et projekt
- Virksomhedens udviklingsfaser og konsekvenser for ledelsesfilosofi, ledelseværktøjer og kultur
- Ledelsesformers fordele og ulemper i forhold til en strategi, herunder ledelse som styring af mening, betydning, ressourcer mv.
- Virksomhedens værdiskabelse

## Eksamen:

Eksamen kan gennemføres som individuel eksamen eller som gruppeeksamen. Læs mere om eksamensformer i tillægget Prøveallonge.

---

## Bilag 2 ”Valgfrie moduler inden for uddannelsens faglige område”

Bilag 2 gennemgår læringsmål, indhold og omfang af de valgfrie moduler.

### Modul Vf1: Earned Value Management – Økonomistyring af projekter

ECTS-point: 5

Formål:

Modulet har til formål at udvikle de studerendes forudsætninger for at kunne opstille rammer for projekters økonomi, implementere disse rammer og gennemføre opfølgning. Desuden er formålet med modulet at gøre de studerende i stand til at arbejde med begreberne i økonomistyring og Earned Value Management (Cost Value Reconciliation).

Læringsmål:

*Viden og forståelse:*

- Skal have en forståelse for forskellen i mellem drift og projekt og de konsekvenser dette får for ledelsen af projekters økonomi.
- Skal have viden om indhold, struktur og faktorer i en business case
- Skal i et videnskabs teoretisk perspektiv kunne forstå og reflektere over begreberne i økonomistyring og Earned Value Management
- Skal have viden om udfordringerne ved tidsstyring af projekter og sammenhængen til organisationens eller virksomhedens økonomi.

*Færdigheder:*

- Skal kunne vurdere forskellige projekters krav til økonomistyring og intern afregning
- Skal kunne begrunde og formidle en implementeringsstrategi i forhold til projektets omfang, kompleksitet og virksomhedens strategi
- Skal kunne vurdere forskellige typer af økonomistyring for projekter og kunne begrunde valg og fravalg af økonomistyringsstyreskaber

*Kompetencer:*

- Skal selvstændigt kunne indgå i diskussioner om virksomhedens eller organisationens styring af projekters økonomi og intern afregning
- Under implementeringen af et projekts økonomistyring skal den studerende kunne tage hensyn til den eksisterende rapportering og strategi.
- Skal kunne opstille konsekvenser for valget af økonomistyring for organisationen eller virksomheden
- Skal udvikle egen praksis på baggrund af analyser af projekters økonomi

Indhold:

Den studerende vil i gennem cases, eksempler og egne udregninger arbejde med begreberne i økonomistyring og Earned Value Management (Cost Value Reconciliation). Modulet fokuserer på de udfordringer, der er under implementering af økonomistyringen og behandler følgende temaer:

- Principper for økonomistyring

- Earned Value Management
- Implementeringsmetoder
- Opstilling af økonomistyringsmodeller

Eksamen:

Eksamen kan gennemføres som individuel eksamen eller som gruppeeksamen. Læs mere om eksamensformer i tillægget Prøveallonge.

---

## **Modul Vf2: IT projektledelse**

ECTS-point: 5

Formål:

Målsætningen er at gøre de studerende i stand til at planlægge, styre og følge op på IT-projekter med helhedsorienteret tilgang.

Læringsmål:

*Viden og forståelse:*

- skal have kendskab til forskellige typer af IT-projekter
- skal opnå forståelse for de særlige forhold, der er gældende for IT-projekter for så vidt angår vilkår, værktøjer og metoder
- skal kunne forstå og reflektere over de præsenterede teorier og metoder i videnskabsteoretisk perspektiv

*Færdigheder:*

- skal beherske IT-begreber og kunne anvende korrekt fagterminologi
- skal kunne anvende af et antal anerkendte metoder og værktøjer inden for såvel styring som udvikling
- skal kunne formulere og beskrive problemstillinger i forbindelse med styring og udvikling af IT-projekter
- skal kunne indsamle og analysere relevante data samt anvende tilegnet viden ved analyse i forbindelse med konkrete cases og/eller egen virksomhed
- skal kunne formidle praksisnære og faglige problemstillinger og løsninger til samarbejdspartnere og brugere på en professionel måde

*Kompetencer:*

- Vil kunne agere i udviklingsorienterede projektledelsessituationer
- Vil selvstændigt kunne indgå i fagligt og tværfagligt projektsamarbejde
- Vil kunne udvikle egen praksis i relation til IT-projektledelsesområdet

Indhold:

- Fra idé til projekt
- Håndtering af et IT-projekts interessenter
- Projektplanlægning – produktnedbrydning

- Krav – hvordan kan projektledere arbejde med og beskrive krav
- Projektafslutning og forandringsledelse
- Videregående projektledelse – forskellige modeller samt virksomhedens evne til at håndtere projekter

Eksamen:

Eksamen kan gennemføres som individuel eksamen eller som gruppeeksamen. Læs mere om eksamensformer i tillægget Prøveallonge.

---

### **Modul Vf3: Procesledelse inden for bygge- og anlægsbranchen**

ECTS-point: 5

Formål:

Formålet er at give en forståelse for værdiskabelsesprocessen fra selve designfasen til aflevering af driftsklart bygge- eller anlægsprojekt inden for den private og offentlige bygge- og anlægssektor, samt for de procesledelsesmæssige problemstillinger, der opstår ved sådan en værdiskabelsesproces, hvor der er interaktion mellem mange forskellige faggrupper og disses adfærdsmønstre.

Læringsmål:

*Viden og forståelse:*

- Skal have viden om og forstå byggeriets leverancesystem
- Skal inden for procesledelsesområdet have viden om planlægning, styring, lederskab og innovation samt kunne anvende korrekt fagterminologi
- Skal kunne reflektere over teorier og modeller ud fra et videnskabsteoretisk perspektiv

*Færdigheder:*

- Skal kunne anvende byggeriets leverancesystem som en metode og redskab til indsamling og analyse af information relevant for processen fra designfasen til driftsklart færdigt projekt
- Skal mestre de færdigheder, der knytter sig til at beskæftige sig med procesledelse inden for bygge- og anlægssektoren
- Skal kunne vurdere teoretiske og praksisnære procesledelsesproblemstillinger og begrunde de valgte handlinger og løsninger
- Skal kunne formidle praksisnære og faglige procesledelsesmæssige problemstillinger og løsninger til samarbejdspartnere og brugere på en professionel måde

*Kompetencer:*

- Skal kunne håndtere udviklingsorienterede procesledelsessituationer i arbejdsrelationer
- Skal selvstændigt kunne indgå i tværfagligt og -organisatorisk projektsamarbejde og påtage sig ansvar inden for rammerne af den professionelle etik
- Skal kunne udvikle egen praksis i relation til procesledelsesområdet inden for bygge- og anlægssektoren

**Indhold:**

I undervisningen fokuseres der både på processtyring og –lederskab og hovedindholdet er:

- Byggeriets leverancesystem
- Samarbejdsformer
- Styringsredskaber
- Fagkulturel kommunikation
- Procesfacilitering
- Innovationsledelse

**Eksamen:**

Eksamen kan gennemføres som individuel eksamen eller som gruppeeksamen. Læs mere om eksamensformer i tillægget Prøveallonge.

**Modul Vf4: Det digitale byggeri**

ECTS-point: 10

**Formål:**

Formålet med modulet er, at de studerende skal kunne:

- Kende den traditionelle projekteringsmetodik
- Kende de lovmæssige krav til DDB og aspekterne i DDB konceptet
- Kende BIM konceptet på et overordnet teoretisk niveau, herunder videnskabsteori og metode
- Anvende det mest brugte 3D modelprogram (projekteringsprogram) REVIT på et fagligt kompetent niveau
- Anvende 3D modelleringsmetodikken
- Kende til udarbejdelsen af et digitalt udbud og udarbejdelsen af digitale mængdelister og tidsplaner, genereret af modellen
- Optimere anvendelsen af et projektweb

**Læringsmål:***Viden og forståelse:*

- Skal have forståelse for projekters opdeling i informationsniveauer (faseinddeling) og projektstyring
- Skal have forståelse for bidragsyderes forskellige behov (bygherrer, arkitekter, ingeniører, bygningskonstruktører og entreprenører).
- Skal have teknisk indsigt i, hvordan 3D software (DDB/BIM-software) anvendes som værktøj, kendskab til relaterede systemer og netværks infrastruktur samt ny teknologi
- Skal have forståelse for rådgivers ansvar for mængder og kalkulationsresultater samt for fejl, mangler og uoverensstemmelser i 3D modellen
- Skal have kendskab til DDB konceptet og BIM metoden, herunder opbygning af nye projekteringsstandarder
- Skal have viden om og evne til at reflektere over fagets teorier og metoder i et videnskabsteoretisk perspektiv

*Færdigheder:*

- Skal have tekniske kommunikative færdigheder (mundtlig og skriftlig)
- Skal have evnen til at modtage kommunikation angående brugen af DDB/BIM konceptet i hele organisationen, inklusive forståelsen for alle tiltag fra BIM-Manageren/BIM koordinatoren.
- Skal kunne lede projekteringen og struktureringen af projekteringsmetodikken
- Skal kunne lede implementeringen af nye digitale programmer, tillægsprogrammer, add-in's og script's
- Skal kunne udarbejde en 3D model, med basis i et modelleringsprogram
- Skal kunne arbejde med visualisering i projekteringsfasen
- Skal kunne arbejde med virtuel bearbejdning af overflader og materialer
- Skal kunne anvende en projektweb i forbindelse med digital projektering
- Skal kunne deltage i digitalt udbud og sikring af udbudsdokumenternes validitet
- Skal kunne deltage i modtagelse af digitale tilbud og aflevering af digital aflevering
- Skal kunne generere modelbaserede mængdelister og tidsplaner
- Skal kunne generere digitalt afleveringsmateriale (hensyn til Facility Management System)
- Skal kunne udarbejde objektstrukturer i forskellige kombinationer

*Kompetencer:*

- Skal kunne bevare overblikket og evnen til at bidrage med fagligt grundlag for beslutninger ved kriser og konflikter
- Skal kunne anvende projektweb og modelleringsværktøjer på professionelt brugerniveau
- Skal kunne indgå i teamwork og håndtere deadlines
- Skal vide, hvordan man følger med i metodeudviklingen og erfaringerne med det digitale paradigmeskifte

## Indhold:

På modulet arbejdes der med følgende temaer:

- Traditionel projektering og introduktion til DDB, grundlæggende forståelse og gældende lovgivning for DDB
- BIM teorien og BIM metoden, herunder objekter i 7 dimensioner
- Anvendelse af projektweb som kommunikations- og arbejdsplatform
- Anvendelsen af Revit Architecture som modelleringsprogram
- Udarbejdelsen af 3D modeller, der lever op til DDB kravene og BIM Metoden – med anvendelse af objekter i 3 dimensioner
- 'Take Off' data til mængder og tidsplan
- Simulering og konsistentkontrol
- Forberedelse til digitalt udbud, tilbud og aflevering

## Eksamen:

Eksamen på modulet Det digitale byggeri foregår altid som en individuel eksamen. Læs mere om eksamensformer i tillægget Prøveallonge.

---

**Modul Vf5: Cross Cultural Communication**

ECTS-point: 5

**Formål:**

At gøre de studerende såvel praktisk som teoretiske i stand til at agere kompetent og professionelt i mødet med personer fra andre kulturer i organisatoriske sammenhænge.

**Læringsmål:***Viden og forståelse:*

- Skal have viden om forskellige teorier om og metoder til håndtering af kulturelle problemstillinger samt deres videnskabsteoretiske afsæt
- Skal kunne identificere og vurdere kulturforskelle betydning i global kommunikation og samarbejde
- Skal kunne reflektere over egen kulturpraksis i en organisatorisk kontekst

*Færdigheder:*

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om kommunikation og samarbejde i globale og interkulturelle sammenhænge
- Skal på baggrund af forskellige teorier kunne vurdere informationer om kulturelle forhold i et givet område
- Skal kunne anvende kulturteori til at beherske almindelige kulturnormer i kommunikation med samarbejdspartnere fra andre kulturer

*Kompetencer:*

- Skal kunne skabe en klar kobling mellem teori og egen praksis og organisatoriske rammer
- Skal kunne beherske metodikker til effektiv kommunikation i interkulturelle projekt- og ledelsesmæssige sammenhænge
- Skal kunne udtrykke sig mundtligt på et rimeligt nuanceret engelsk, således at der kan kommunikeres på engelsk i erhvervsrelevante situationer

**Indhold:**

- Kulturteori og interkulturel kommunikation
- Kulturforskelle betydning i internationale samarbejder, interkulturel etik og værdinormer
- Konkrete interkulturelle kommunikationsredskaber til at afkode og analysere kulturmødet

**Eksamen:**

Eksamen kan gennemføres som individuel eksamen eller som gruppeeksamen. Læs mere om eksamensformer i tillægget Prøveallonge.

---

**Modul Vf6: Facilitering af innovative processer og kreativ problemløsning**

ECTS-point: 5

**Formål:**

Modulet har som formål at udvikle kompetencer hos de studerende således, at de bliver i stand til at facilitere innovative processer, møder og workshops. Modulet har sin basis i kombinationen af teori og praksis; der arbejdes med en række operationelle værktøjer samtidig med at praksis løbende kobles op imod fagets bagvedliggende idéer og videnskabsteoretiske grundlag. Faget klæder de studerende på til selvstændigt at kunne planlægge og lede idéudviklingsprocesser professionelt og systematisk og samtidig sikre at disse gennemføres til gavn for både individer, grupper/afdelinger og organisationen som helhed.

**Læringsmål:***Viden og forståelse:*

Skal have viden om overordnede tilgange til innovation og innovative processer

Skal have forståelse for faciliteringsbegrebet og de specielle forhold, der er gældende i forhold til innovative processer og kreativ problemløsning

Skal have forståelse for facilitator rollen og dens facetter

Skal kunne reflektere over gruppeprocesser og gruppedynamik, og disses betydning for innovative processer og kreativ problemløsning

Skal have viden om udvalgte metoder til idégenerering, idéudvikling, idévisualisering og –vurdering

*Færdigheder:*

Skal kunne facilitere innovative processer og kreativ problemløsning

Skal kende til samt kunne vurdere, vælge og anvende forskellige facilitator tilgange og kreative værktøjer/metoder

Skal kunne planlægge og gennemføre en kreativ proces

Skal kunne påtage sig facilitatorrollen med dens facetter

Skal have procesforståelse

*Kompetencer:*

Skal kunne bringe fagets færdigheder i anvendelse i egen virksomhed / hverdag

Skal kunne udvikle og tilpasse teorier og metoder indenfor faciliteringsområdet til egen virksomhed / hverdag

Skal kunne udvikle egen praksis og egen profil i relation til facilitatorrollen

Skal kunne perspektivere og diskutere anvendte teorier og metoder i et videnskabsteoretisk perspektiv samt i forhold til egen praksis

**Indhold:**

- Facilitering som fagdisciplin
- Ledelse af innovative processer
- Procesforståelse / divergente og konvergente processer
- Facilitatoren's værktøjskasse
- Facilitatorrollens facetter



- Gruppeprocesser og gruppedynamik
- Kreative metoder og værktøjer til idégenerering, idéudvikling, idévisualisering og idévurdering

Eksamen:

Eksamen kan gennemføres som individuel eksamen eller som gruppeeksamen. Læs mere om eksamensformer i tillægget Prøveallonge.

---

## **Modul Vf7: Innovation – metoder og værktøjer**

ECTS-point: 5

Formål:

Modulet har som formål at udvikle de studerende til kompetente innovatører i egen organisation. Via modulet bliver de studerende i stand til at navigere kompetent i innovationsprocessens forskellige faser og udvælge og anvende forskellige metoder og værktøjer til innovation afhængig af behov, målgruppe og kontekst. De studerende vil ved afslutningen på forløbet være i stand til kvalificeret at handle reflekteret og systematisk i innovative processer i egen organisation.

Læringsmål:

*Viden og forståelse:*

- Skal have viden om forskellen på kreativitet og innovation samt om forskellige tilgange til innovation og innovative processer
- Skal have viden om innovationsprocessens forskellige faser og deres karakteristika samt om procesledelse af innovative processer
- Skal have forståelse for de typiske personlige og organisatoriske barrierer, der opstår i innovationsprocesser
- Skal have viden om de forskelligartede metoder og værktøjer, der kan drive innovationsprocessen frem mod et ønskværdigt resultat.
- Skal have viden om og evne til at reflektere over den anvendte teori i et videnskabsteoretisk perspektiv

*Færdigheder:*

- Skal kunne navigere i innovationsprocessen forskellige faser
- Skal kunne vurdere behovet og muligheden for forskellige typer af innovation i egen organisation
- Skal kunne udvælge, anvende og implementere metoder og værktøjer, der kan fremme innovationsprocessen i egen organisation
- Skal kunne identificere barrierer for innovation hos enkeltpersoner og i egen organisation.
- Skal kunne planlægge og gennemføre en innovativ proces i samarbejde med andre

*Kompetencer:*

- Skal kunne håndtere innovationsprocesser i egen organisation / hverdag
- Skal kunne agere systematisk innovativ i egen organisation / hverdag
- Skal kunne kvalificere organisationens udviklingsprocesser med udgangspunkt i opnået viden og færdigheder indenfor innovationsområdet.
- Skal kunne perspektivere og diskutere anvendte teorier og metoder i forhold til egen praksis

## Indhold:

- Forståelse af innovation (og forskellen på ideer og innovation)
- Forskellige typer af innovation
- Innovationsprocessen og dens forskellige faser
- Personlige og organisatoriske barrierer for innovation
- Metoder og værktøjer til de kreative faser i innovationsprocessen
- Metoder og værktøjer til de forretningsmæssige faser i innovationsprocessen.
- Innovatørens værktøjskasse
- Procesledelse af innovative processer (facilitering)

## Eksamen:

Eksamen kan gennemføres som individuel eksamen eller gruppeeksamen. Læs mere om eksamensformer i tillægget Prøveallonge.

---

**Modul Vf8: Innovation – fra strategi til praksis**

ECTS-point: 10

## Formål:

Modulet har som formål at sætte begrebet innovation i centrum på en håndgribelig facon og give de studerende de kompetencer, der gør dem i stand til at omsætte kreative ideer og tanker til innovation. Formålet er desuden at give de studerende en række værktøjer, der kan gøre dem i stand til at lykkes med innovation i egen organisation, offentlig som privat. Det betyder for eksempel at gøre dem i stand til at lede andre mennesker igennem innovationsprocesser og at forstå forskellen mellem kreativitet og innovation i en udviklingsproces. At de bliver i stand til at opsætte organisatoriske rammer for at kunne arbejde med innovation og samtidig kunne agere innovationsagenter i en forandrings-/udviklingsproces.

## Læringsmål:

*Viden og forståelse:*

- Skal have viden omkring begrebet innovation og en forståelse for hvordan innovation omsættes til handling i egen organisation
- Skal have forståelse for barriererne og udfordringerne for innovation
- Skal have viden om de mange facetter af innovation og hvordan man håndterer begrebet værdi i forhold til at arbejde med business cases
- Skal have en forståelse for innovationsprocessen, de forskellige faser og hvordan man leder denne proces. Skal forstå forskellen mellem kreativ problemløsning og en innovativ proces.
- Skal have viden om udvalgte metoder til idégenerering, idéudvikling, idévisualisering og vurdering
- Skal kunne forstå den praktiske vinkel på innovation og den teoretiske ud fra et strategisk synspunkt
- Skal have viden om og evne til at reflektere over innovationsteorier og – metoder i et videnskabsteoretisk perspektiv
- Skal kunne reflektere over egen professions praksis og anvendelsen af innovations teori og metode herpå

*Færdigheder:*

- Skal kunne omsætte kreative tanker og ideer til værdiskabende innovation
- Skal kunne udarbejde business cases hvor værdien af en given ide synliggøres i forhold til ledelses-/beslutningstagerniveauet
- Skal kunne forklare de forskellige grader af innovation og bredden af innovation i forhold til en organisatorisk kontekst samt være i stand til at formidle budskabet om innovation overfor andre
- Skal kunne sondre mellem; bruger- og medarbejderdrevet innovation, åben og lukket innovation, top og bundstyret innovation
- Skal være i stand til at begrunde, udvælge og vurdere forskellige løsningsmodeller

*Kompetencer:*

- Skal kunne omsætte ideer til innovation i egen organisation
- Skal kunne spotte potentiale for innovation i egen organisation på tværs af hele innovationsspektret
- Skal være i stand til at bryde barriererne for innovation i egen organisation
- Skal kunne indgå i en selvstændig proces med at lede en udviklingsproces i egen organisation, hvor man gør brug af tillærte processer og værktøjer
- Skal kunne reflektere og perspektivere begrebet innovation i forhold til egen praksis og dermed udvikle egen praksis
- Skal kunne indgå i fagligt og tværfagligt samarbejde med fokus på at udvikle egen organisation/praksis

*Indhold:*

Undervisningen bygges op omkring den innovative proces som består af 4 faser og i hver af disse faser vil den studerende få en række værktøjer/processer der gør dem i stand til at navigere i innovationsprocessen.

- Innovation som fagdisciplin
- Forståelse for innovation set ud fra et strategisk perspektiv
- Behovet og forståelsen af innovation som et begreb i organisationer
- Barrierer og udfordringer ved at arbejde med innovation
- Synliggørelse og diskussion af begrebet ”værdi” i forbindelse med innovation
- Procesforståelse/ divergente og konvergente processer i innovationsfasen
- Ledelse af innovation og innovations kultur
- Kreative metoder og værktøjer til idégenerering, idéudvikling, idévisualisering og vurdering

*Eksamen:*

Eksamen kan gennemføres som individuel eksamen eller gruppeeksamen. Læs mere om eksamensformer i tillægget Prøveallonge.

---

**Modul Vf9: Ledelse af forandringsprojekter**

ECTS-point: 5

**Formål:**

Formålet med modulet er at den studerende bliver klædt på til at drive forskellige typer af forandringsprojekter. Der lægges vægt på at se forandringsprojekter fra såvel et ledelses- som et projektledelsesperspektiv, dvs. fokusere på forskelligheden i det råderum man har i sin praksis, når man er leder versus projektleder. Der lægges endvidere vægt på at give den studerende forskellige teoretiske såvel som praktiske tilgange til at analysere, planlægge, drive samt at kunne håndtere forskellige typer af drivkræfter og barrierer i forandringsprojekter

**Læringsmål:***Viden og forståelse:*

- Skal have viden om forskellige teorier om og metoder til at håndtere af organisatoriske forandrings- og udviklingsprojekter
- Skal i et videnskabsteoretisk perspektiv kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige teorier om og metoder til håndtering af organisatoriske forandrings- og udviklingsprojekter
- Skal kunne reflektere over teorier og metoders forskellige betydninger for egen praksis

*Færdigheder:*

- Skal kunne iagttage og indsamle empiri om roller, opgaver og dilemmaer i organisatoriske forandrings- og udviklingsprojekter, samt om virksomhedskulturens og værdiers betydning, og kunne relatere empirien til egen organisation og til egne muligheder på en relevant måde
- Skal kunne vurdere forskellige teorier om og metoder til håndtering af forandrings- og udviklingsprojekter i forhold til egen organisation, til den helhed, som organisationen er en del af, og til egne tiltag og udfordringer. Skal kunne vurdere og begrunde egen praksis og interventioner i forhold hertil
- Skal kunne formidle forskellige teorier om og metoder til håndtering af organisatoriske forandrings- og udviklingsprojekter samt kunne formidle egen praksis og interventioner i egen organisation og i den helhed, som organisationen er en del af

*Kompetencer:*

- Skal kunne håndtere komplekse problemstillinger og udfordringer i forhold til håndtering af forandrings- og udviklingsprojekter i egen organisatorisk kontekst
- Skal kunne omsætte viden og færdigheder i forhold til håndtering af organisatoriske forandrings- og udviklingsprojekter inden for rammerne af egne organisatoriske samarbejdsrelationer og professionelle etikker
- Skal kunne identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til håndtering af forandrings- og udviklingsprojekter

**Indhold:**

Der fokuseres på de konstituerende elementer i organisatoriske forandringsprojekter og de roller, opgaver, dilemmaer og muligheder som de studerende skal kunne håndtere i denne henseende. Med afsæt i en række teoretiske og metodiske tilgange, arbejdes der med at de studerende kan tilpasse og anvende relevante tilgange til forskellige typer af forandringsprojekter i organisationer. Der lægges også vægt på, at de studerende er i stand til at formidle deres anvendelse af teorier og metoder internt i egen organisation og eventuelle eksterne samarbejdspartnere.

Eksamen:

Eksamen kan gennemføres som individuel eksamen eller gruppeeksamen. Læs mere om eksamensformer i tillægget Prøveallonge.

---

## **Modul Vf10: Coaching – læring og udvikling**

ECTS-point: 10

Formål:

- At de studerende får teoretisk viden om og praktiske færdigheder i brugen af coaching som effektivt kommunikations- og udviklingsværktøj
- At de studerende tilegner sig og udvikler egne praktiske færdigheder med henblik på at anvende coaching som en resourceorienteret tilgang for udvikling af individer og teams i en organisatorisk kontekst

Læringsmål:

*Viden og forståelse:*

- Skal have viden om og forståelse for forskellige tænkninger, teorier og metoder til arbejdet med coaching ud fra en kommunikativ og udviklingsmæssigt perspektiv
- Skal have viden om og forståelse for coaching fagets teoretiske fundament såvel som dets praktiske anvendelsesområder.
- Skal med afsæt i videnskabsteoretiske refleksioner kunne redegøre for og skelne mellem forskellige teoretiske og metodiske tilgange til arbejdet med coaching.

*Færdigheder:*

- Skal kunne identificere og udvælge relevante metoder til arbejdet med coaching på baggrund af teori og indsamlet empiri
- Skal kunne begrunde egen coaching praksis
- Skal kunne reflektere over egen læring via refleksion og selviagttagelse
- Skal kunne vurdere betydningen af magtforhold og etiske implikationer i kommunikation og coaching
- Skal kunne forholde sig kritisk til teori og metoder i forhold til egne personlige udfordringer

*Kompetencer:*

- Skal have tilegnet sig praktiske, kommunikative coaching kompetencer i forhold til individer og teams
- Skal kunne omsætte viden og færdigheder i forhold til coaching i en kommunikativ praksis
- Skal have tilegnet sig forskellige coaching redskaber med fokus på anerkendende strategier
- Skal kunne skabe en klar kobling mellem teori og egen praksis i forskellige kontekster

Indhold:

- Coaching metoder og værktøjer i forhold til individuel og teambaseret coaching

- Teoretiske og metodiske perspektiver på coaching – herunder magtbegrebet og etiske implikationer
- Indsigt i forskellige kontekster og positioner i forhold til coaching
- Øget selvbevidsthed, selviagttagelse og refleksioner i forhold til egen coachpraksis og -stil
- Kobling af teori, metoder og værktøjer i forhold til den enkeltes organisatoriske hverdag

Eksamen:

Eksamen i modulet Coaching – læring og udvikling foregår altid som en individuel eksamen. Læs mere om eksamensformer i tillægget Prøveallonge

---

### **Modul Vf11: Lederens personlige udvikling**

ECTS-point: 5

Formål:

Modulet skal give de studerende viden, færdigheder og kompetence indenfor fagpersonlig ledelsesudvikling. De studerende skal opnå øget selvindsigt og erkendelse af egne personlige styrker og udviklingsområder samt skærpe opmærksomheden på handlinger og mål, der understøtter den personlige udvikling og gennemslagskraft som ledere.

Læringsmål:

*Viden og forståelse:*

- Skal have indsigt i og forståelse for egne personlige stærke og mindre stærke sider i henseende til udvikling af personlige ressourcer
- Skal have viden om og kunne reflektere over teorier om psykologiske udviklingsforløb, der understøtter personlig, ledelsesmæssig udvikling i et videnskabsteoretisk perspektiv
- Skal have forståelse for, hvordan samspillet og balancen mellem arbejdsliv og fritids-/familieliv spiller sammen med personlig effektivitet og bl.a. håndtering af stress

*Færdigheder:*

- Skal kunne anvende teorier og metoder til at skaffe øget viden om egne personlige styrker og udviklingsområder
- Skal kunne vurdere og prioritere relevante metoder og værktøjer i relation til udvikling af egen ledelsesmæssig praksis
- Skal kunne beherske processer og værktøjer til fremme af forståelse for og erkendelse af behovet for personlig, faglig udvikling

*Kompetencer:*

- Skal kunne koble teorier og viden med egen praksis, således at de opnåede kompetencer kan implementeres i dagligdagen
- Skal kunne anvende konkrete processer og værktøjer i relation til egen ledelsesudvikling
- Skal kunne indgå i studie- og evalueringsgrupper med fokus på refleksion over egen læring

**Indhold:**

Arbejdet med at udvikle de studerendes lederskab sker på et samfunds- og videnskabsteoretisk grundlag, hvor forskellige teorier og paradigmer om lederrollen og det personlige lederskab inddrages. Der arbejdes med følgende temaer:

- Personprofilanalyse og styrkelse af selvindsigt og udvikling af personlige ressourcer
- Introduktion til psykologiske udviklingsværktøjer bl.a. ved hjælp af reflekterende processer.
- Forankring af personligt udviklingsforløb i relation til karriereudvikling.
- Fokus på sammenhæng mellem arbejds- og fritids-/familieliv samt håndtering af stress.
- Etablering af studiegrupper og anvendelse af aktionslæringsforløb

**Eksamen:**

Eksamen i modulet Lederens personlige udvikling gennemføres altid som individuel eksamen. Læs mere om eksamensformer i tillægget Prøveallonge.

---

**Modul Vf12: Kunder, kontakt og kontrakt**

ECTS-point: 5

**Formål:**

Formålet med modulet er, at de studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer om samarbejdet med kunder. De studerende arbejder derfor med forskellige scenarier om opgave- og kundetyper, hvor de præsenteres for forskellige teoretiske og metodiske redskaber der kan understøtte dem i deres konsulentrolle. Endvidere er det formålet, at de studerende får viden om personlige og strategiske metoder i kundekontakten, samt om evaluering og forankring af konsulentopgaver.

**Læringsmål:***Viden og forståelse:*

- Skal have viden om og kunne reflektere over teorier, metoder og begreber ang. kundekontakt i et videnskabsteoretisk perspektiv
- Skal have kendskab til de forskellige typer af kundebehov og informationssøgning i relation hertil
- Skal have viden om og kunne reflektere over evaluering og effektsikring af konsultative opgaver
- Skal have indsigt i de grundlæggende kontraktuelle forhold og juridiske implikationer
- Skal have viden om grundlæggende økonomiske termer og økonomistyring i organisationer

*Færdigheder*

- Skal kunne begrunde og anvende de præsenterede metoder og værktøjer til kundekontakt i praksis
- Skal kunne vurdere teoretiske og praktiske problemstillinger i kundekontakten
- Skal kunne udarbejde opgavebeskrivelser, udførelsesplaner og kontrakter og formidle disse til kunden

*Kompetencer:*

- Skal kunne udvikle sin egen praksis i kundekontakten
- Skal selvstændigt kunne gennemføre Informationssøgning samt afdækning, formulering og præsentation af kundebehov
- Skal kunne påtage sig ansvaret for implementering, evaluering, dokumentation og opfølgning af

konsultative opgaver

Indhold:

Der fokuseres på, hvordan konsulentroller og -funktioner konkret udspiller sig overfor eksterne aktører. Med afsæt i en række teoretiske og metodiske tilgange, arbejdes der med at de studerende kan tilpasse og anvende disse til deres egen praksis. Der lægges også vægt på, at de studerende er i stand til at kommunikere deres anvendelse af teorier og metoder internt i egen organisation og eksternt til forskellige kundegrupper, så det også skaber merværdi hos dem. Endelig at de kan implementere, dokumentere og evaluere de gennemførte projekter.

Eksamen:

Eksamen kan gennemføres som individuel eksamen eller gruppeeksamen. Læs mere om eksamensformer i tillægget Prøveallonge.

---

### **Modul Vf13: Det personlige salg**

ECTS-point: 5

Formål:

Formålet med modulet er gennem teoretisk indsigt og konkrete metoder og værktøjer at øge de studerendes evne til at skabe gode relationer med de forskellige kundetyper.

Læringsmål:

*Viden og forståelse:*

- Skal have viden om og kunne reflektere over de præsenterede teorier og metoder i et videnskabsteoretisk perspektiv
- Skal have en forståelse for det relationsbaserede salgsarbejde
- Skal kunne reflektere over de præsenterede metoder og værktøjer i forhold til praksis

*Færdigheder:*

- Skal kunne begrunde og udvælge relevante metoder og redskaber og anvende dem i praksis
- Skal kunne vurdere praksisrelaterede og teoretiske problemstillinger samt begrunde og vælge relevante løsningsmodeller
- Skal kunne formidle salgsstrategier i egen organisation samt til evt. samarbejdspartnere

*Kompetencer:*

- Skal kunne udvikle sin egen salgsstrategi og –indsats
- Skal selvstændigt kunne indgå i tværfagligt samarbejde ang. organisationens salgsstrategi og –arbejde
- Skal kunne udvikle deres egen praksis og påtage sig ansvaret for salgsaktiviteter

Indhold:

De studerende vil i undervisningen arbejde med, hvordan man laver strategier for det personlige salgsarbejde, herunder opsætning af mål, indsigt i forskellige kundetyper, opfølgning mv.

---



Eksamen:

Eksamen kan gennemføres som individuel eksamen eller gruppeeksamen. Læs mere om eksamensformer i tillægget Prøveallonge.

---

## **Modul Vf14: Fundraising**

ECTS-point: 5

Formål:

Formålet med modulet er at give de studerende en teoretisk og praktisk indføring i fundraisingens begreber, metoder og teknikker.

Læringsmål:

*Viden og forståelse:*

- Skal have viden om og kunne reflektere over relevante teorier og metoder i et videnskabsteoretisk perspektiv
- Skal kunne forstå og reflektere over fundraising som praksis i relation til de præsenterede teorier

*Færdigheder:*

- Skal kunne anvende fundraising metoder og redskaber i praksis
- Skal kunne vurdere teoretiske og konkrete problemstillinger fra praksis
- Skal kunne begrunde og vælge relevante metoder og redskaber
- Skal kunne formidle problemstillinger ang. fundraising til ledelsen i egen eller kundens organisation

*Kompetencer:*

- Skal kunne medvirke til udviklingen af arbejdet med fundraising i egen organisation eller i en kundes organisation
- Skal selvstændigt kunne indgå i tværfagligt samarbejde omkring fundraisingopgaver
- Skal kunne udvikle sin egen praksis som fundraiser

Indhold:

De studerende vil i undervisningen bl.a. arbejde med screening af projektidéer, en række konkrete fundraising redskaber, formidling af projekter, opstilling af budgetter samt forskellige støtteordninger.

Eksamen:

Eksamen i modulet Fundraising gennemføres altid som individuel eksamen. Læs mere om eksamensformer i tillægget Prøveallonge.

---

**Modul Vf15: Projektledelse i offentlige og politisk styrede organisationer**

ECTS-point: 5

**Formål:**

Formålet er at kvalificere de studerende til strategisk helhedsorienteret at iagttage, reflektere og analysere teorier, metoder og praksis om den offentlige sektors projektledelsesvilkår. Sigtet hermed er, at de studerende tilegner sig kompetencer og viden til at træffe beslutninger i forhold til projektledelse og -styring såvel i egen organisation som i forhold til organisationens omverden.

**Læringsmål:***Viden og forståelse:*

- Skal opnå forståelse for sammenhængen mellem projekt og organisationens ledelsespraksis
- Skal opnå viden om og forståelse for krydsfeltet mellem en ledelse med politiske og ikke nødvendigvis rationelle mål - og en rationel styret projektledelse
- Skal opnå indsigt i, hvordan projektlederens viden om menneskers adfærd kan anvendes ledelsesmæssigt, bl.a. i forbindelse med organisering og motivation af medarbejdere og projektdeltagere

*Færdigheder:*

- Skal kunne anvende fagområdets værktøjer til at beskrive, analysere, vurdere og fortolke en konkret problemstilling
- Skal kunne argumentere med korrekt anvendte strukturelle, processuelle og kulturelle begreber for organisering af projekter i offentlige og politisk styrede organisationer med et videnskabsteoretisk afsæt
- Skal kunne udarbejde en professionel rapport ud fra analyse af en projektledelsesmæssig problemstilling samt mundtligt formidle de dragne konklusioner, valgte forudsætninger og perspektiver
- Skal kunne diskutere og perspektivere rapporten og dens konklusioner selvstændigt i forhold konteksten i offentlig og politiske styrede organisationer

*Kompetencer:*

- Skal kunne vurdere om forskellige ledelsesteorier og -metoder er konsistente eller ikke-konsistente såvel indbyrdes som i forhold til egen og andres anvendelse af teorierne og metoderne
- Skal kunne formulere og implementere projektledelsesmetoder og -redskaber som muliggør, at politiske, forvaltningsmæssige og økonomiske mål i en offentlig og politisk styret organisation kan realiseres
- Skal selvstændigt kunne indgå i faglige og tværfaglige samarbejder med en bevidst ledelsesmæssig og kommunikativ tilgang

**Indhold:**

- Budgetlægning – hvorfor bliver de økonomiske rammer som de gør?
- Projektledelse og –styring samt de vilkår hvorunder det udøves
- Organisation, dens medarbejdere, deres roller og prestige
- Medarbejdere og kommunikation
- Forskellige principper for organisering i det offentlige samt de værktøjer der kan anvendes
- Mål og Målinger

- Udlicitering – privatisering

Eksamen:

Eksamen kan gennemføres som individuel eksamen eller gruppeeksamen. Læs mere om eksamensformer i tillægget Prøveallonge.

---

## **Modul Vf16: Dynamisk projektledelse**

ECTS-point: 10

Formål:

Gennem koblingen mellem teori og praksis styrkes projektledere til at agere mellem det taktiske og operationelle niveau og skabe resultater i samspillet mellem struktur og improvisation. Formålet er at udvikle projektledernes kompetencer til at kunne analysere, frigive og udnytte potentialerne i en projektgruppe gennem improvisation, kommunikation, kollaboration og koordination.

Læringsmål:

*Viden og forståelse:*

- Skal have viden om rammer og vilkår for projektledelse i en dynamisk, omskiftelig kontekst præget af politiske, strategiske, taktiske og operationelle forandringer
- Skal have kendskab til teorier om projektledelse og kunne koble dem til det praktiske projektarbejde
- Skal kunne identificere, forstå og skelne mellem forskellige kommunikative værktøjer, improvisationsmetoder samt projektstyringsværktøjers betydning for et projekts faser og relatere dem til praksis.
- Skal kunne forstå konsekvenserne for handlinger
- Skal kunne forstå de dynamiske processer i tværhierarkiske organiseringer
- Skal kunne forstå hvorledes mening med projekters strukturer og grænser kan skabes gennem storytelling, improvisation, kommunikation og som et understøttende projektledelsesværktøj

*Færdigheder:*

- Skal kunne improvisere i beslutningssituationer
- Skal kunne anvende og vurdere storytelling som støttende projektledesesteknologi
- Skal kunne anvende og vurdere kommunikative værktøjer i relation til projektledelse i forhold til egen organisation og egne ledelsesmæssige tiltag og udfordringer
- Skal kunne favne fejl som kilde til læring og styring af projekter og begrunde egen ledelsesmæssig praksis i forhold hertil
- Skal kunne formidle forståelsen af forskellige kommunikations- og improvisationsteorier og metoder, der retter sig mod projektledelse, i forhold til projektgruppens samspil med organisationens/virksomhedens samt til egne ledelsesmæssige tiltag og udfordringer
- Skal kunne formulere, analysere, diskutere, konkludere samt perspektivere relevante problemstillinger inden for feltet og med videnskabsteoretisk afsæt
- Skal kunne formidle praksisnære og faglige problemstillinger og løsninger til samarbejdspartnere både skriftligt og mundtligt på en professionel måde

*Kompetencer:*

- Skal kunne håndtere og agere i usikkerhed og håndtere improviserede beslutningsprocesser
- Skal kunne facilitere projektet hvor alle har et ansvar for at skabe resultater
- Skal kunne skabe samarbejde imellem mennesker på en mere uorganiseret og dynamisk måde inden for de fastlagte strukturer

*Indhold:*

- Tværhierarkisk ledelse og strukturelle rammer
- Dynamiske metoder og værktøjer i projektledelse
- Projektsamarbejde – roller og team
- Improvisationsteknikker
- Kommunikationsværktøjer og storytelling
- Personlig fleksibilitet

*Eksamen:*

Eksamen kan gennemføres som individuel eksamen eller gruppeeksamen. Læs mere om eksamensformer i tillægget Prøveallonge.

---

**Modul Vf17: Konsulentkompetencer på individ- og gruppeniveau**

ECTS-point: 10

*Formål:*

Formålet med modulet er, at den studerende tilegner sig viden og færdigheder om konsulentkompetencer på individ- og gruppeniveau. Det skal ske ved, at den studerende med udgangspunkt i øget viden om egne stærke og mindre stærke sider lærer at identificere konsulentrollens kompetencer primært indenfor procesforståelse og konsultative metoder. Desuden er det målet at give den studerende viden om praktisk anvendelse af teorier og metoder, der er centrale for at etablere et udviklingsforløb på individ- og gruppeniveau.

*Læringsmål:**Viden og forståelse:*

- Viden om og evne til at reflektere over teorier om og metoder til at forstå konsulentfunktionen og den konsultative rolle
- Forståelse for videnskabsteoretiske principper i den konsultative praksis
- Viden om og kendskab til udviklingsforløb i form af rådgivning, supervision, mentoring og coaching.
- Forståelse for betydningen af den kulturelle kontekst i relation til forandrings- og udviklingsprocesser

*Færdigheder:*

- Skal kunne planlægge og facilitere individ- og gruppeudviklingsprocesser.
- Evne at involvere deltagere i et konkret udviklingsforløb samt målgruppens anerkendelse af behov for konsultative metoder
- Skal kunne beherske afklarings- og kontaktfasen, kortlægnings- og undersøgelsesfasen, planlægnings- og håndteringsfasen samt evaluerings- og afslutningsfasen i relation til udviklingsprocesser

*Kompetencer:*

- Skal kunne udarbejde strategier til udvikling af egne personligt faglige kompetencer
- Skal kunne dokumentere og evaluere lærings- og udviklingsprocesser hos målgruppen
- Evne til at indgå i aktionslæring, formidling samt refleksion over egen læring

*Indhold:*

- Afklaring af konsulentfunktioner i relation til roller, kontekst og processer
- Indsigt i relevante videnskabsteoretiske grundbegreber
- Metoder og procesværktøjer til udvikling af personlige kompetencer både på individ- og gruppeniveau
- Praktisk arbejde med virksomhedsbaseret udviklingsproces ved hjælp af aktionslæringsforløb
- Arbejde med personlig faglig udvikling med fokus på selvledelse, motivation og work-life balance

*Eksamen:*

Eksamen kan gennemføres som individuel eksamen eller gruppeeksamen. Læs mere om eksamensformer i tillægget Prøveallonge.

---

**Modul Vf18: Konsulentkompetencer – organisation, økonomi og strategi**

ECTS-point: 10

*Formål:*

Formålet med modulet er, at de studerende tilegner sig viden og færdigheder om konsulentkompetencer i fht. de centrale aspekter om organisation, økonomi og strategi, såvel internt i egen organisation men mere specifikt i kundernes organisation. De studerende arbejder derfor med forskellige kundetyper og scenarier, hvor de teoretiske og metodiske redskaber anvendes på forskellige kundetyper.

*Læringsmål:**Viden og forståelse:*

- Viden om forskellige typer organisationer og organisationsmodeller, herunder viden om samt evne til at reflektere over forskellige organisationsteorier og metoder i et videnskabsteoretisk perspektiv
- Viden om innovation i offentlige og private organisationer, herunder at kunne anvende forskellige innovationsmodeller
- Forståelse for økonomiske nøglebegreber
- Viden om forskellige netværkstyper
- Viden om og evne til at reflektere over værdiskabelse i organisationer, herunder både økonomiske og immaterielle værdier
- Viden om og forståelse af kaos og kaosledelse

*Færdigheder:*

- Evne til at vurdere, udvælge og anvende relevante innovationsmodeller

- Skal kunne anvende begrundet udvalgt teori til at analysere og perspektivere organisatoriske problemstillinger
- Skal kunne anvende relevante samfundsvidenskabelige metoder til indsamling af empiri i forhold til udvalgte organisatoriske problemstillinger og sætte dem i en teoretisk kontekst
- Skal kunne udføre grundlæggende økonomiske kalkulationer
- Evne til at vurdere og analysere en organisations ledelsesformer nedad, opad, på tværs og ud af organisationen
- Skal kunne indgå i opbygningen af netværk
- Skal kunne analysere og vurdere en organisations brug af projektledelsesværktøjer
- Skal kunne formidle organisatoriske succeskriterier

*Kompetencer:*

- Skal kunne håndtere organisationsudviklings- og innovationsprocesser i organisationer
- Skal kunne udvikle strategier for organisationsudviklings- og innovationsprocesser i organisationer
- Skal kunne analysere og præsentere kundernes behov
- Skal kunne indgå i tværfagligt samarbejde om organisationsudvikling, kompetenceudvikling og innovative processer
- Skal kunne analysere og præsentere den eksisterende viden i organisationer, samt metoder til ledelse og deling af viden
- Skal kunne arbejde med aktionslæring i praksis

*Indhold:*

Der fokuseres på, hvordan konsulentroller og -funktioner konkret udspiller sig i egen organisation og overfor kunderne. Med afsæt i en række teoretiske og metodiske tilgange til værdiskabelse, økonomisk rationale, netværk, innovation, organisations- og projektledelse skal de studerende anvende disse i deres konsulentpraksis. Der lægges vægt på, at de studerende er i stand til at beskrive og argumentere for valg af teorier og metoder. De studerende skal i modulets forløb praktisere aktionslæring ved at bruge ovenstående viden, færdigheder og kompetencer på en problemstilling fra en af de øvrige deltageres organisation.

*Eksamen:*

Eksamen kan gennemføres som individuel eksamen eller gruppeeksamen. Læs mere om eksamensformer i tillægget Prøveallonge.

---

**Modul Vf19: Six Sigma**

ECTS-point: 5

*Formål:*

Formålet er at give en opkvalificering og professionalisering af deltagernes færdigheder som six sigma konsulent, således at den studerende kan deltage og tage initiativer i både private og offentlige virksomheder, hvor six sigma værktøjer og metodeapparat anvendes eller skal anvendes.

*Læringsmål:*

*Viden og forståelse:*

- Skal have indsigt i six sigma historie, teori, principper, værdier, metoder, koncepter og værktøjer
- Skal kunne analysere og reflektere over de forskellige værktøjers anvendelsesmuligheder i en organisatorisk kontekst ud fra et videnskabsteoretisk perspektiv

*Færdigheder:*

- Skal kunne deltage i etablering af virksomhedens six sigma optimeringssystem
- Skal kunne anvende og vejlede i brugen af forskellige typer af six sigma værktøjer

*Kompetencer:*

- Skal kunne deltage i komplekse og udviklingsorienterede six sigma projektinitiativer
- Skal selvstændigt kunne indgå i et tværfagligt six sigma projekt
- Skal kunne deltage i den praktiske proces- og projektledelse af et six sigma initiativ

## Indhold:

- Six sigma og variation
- Data indsamling
- SIPOC og Proces mapping
- Kvalitetsværktøjer
- Fejlanalyser
- DMAIC
- Design modeller
- Six sigma organisering

## Eksamen:

Eksamen kan gennemføres som individuel eksamen eller gruppeeksamen. Læs mere om eksamensformer i tillægget Prøveallonge.

---

**Modul Vf20: Scrum i projektledelse**

ECTS-point: 5

## Formål:

Formålet er at give de studerende teoretisk og praktisk viden omkring Scrum, som en del af generel projektledelse, således at deltagerne efterfølgende kan deltage i og facilitere Scrum-projekter i både det offentlige og det private erhvervsliv.

## Læringsmål:

*Viden og forståelse:*

- Har indsigt i Scrum's oprindelse, grundlæggende teori, principper, metoder, værktøjer, roller og ledelse samt Scrum-tankegangen
- Har kendskab til og forståelse af Scrum-værktøjer
- Har kendskab og forstår de forskellige Scrumroller

*Færdigheder:*

- Kan anvende og instruere i de forskellige Scrumroller

- Kan anvende Scrum som procesværktøj til optimering af projektforsløb
- Kan kommunikere og indgå i dialog omkring strukturering og implementering af Scrum-projekter
- Kan formulere, analysere og diskutere problemstillinger i forbindelse med ledelse og facilitering af Scrum-projekter i offentlige såvel som private virksomheder
- Kan etablere Scrum i praksis som projektledelsesfilosofi

*Kompetencer:*

- Kan formidle metoden bag Scrum og dens konsekvenser til projektdeltagere
- Kan etablere Scrum-kultur i en projektgruppe
- Kan organisere og lede en projektgruppe, så den fungerer med Scrum-metoden
- Kan reflektere over egen projektlederpraksis i relation til Scrummetoden og -filosofien

## Indhold:

Modulet henvender sig til ledere, medarbejder og specialister, der har erfaring med projektdeltagelse og -ledelse, eller ønsker at få det i relation til Scrum – og det både i det private såvel som det offentlige.

Hovedindholdet er:

- Scrum-filosofien
- Scrum-modellen
- Scrum-rollerne og værktøjerne
- Scrum-organisering og ledelse
- Scrum-implementering
- Scrum: fastholdelse og praktisk brug

## Eksamen:

Eksamen kan gennemføres som individuel eksamen eller gruppeeksamen. Læs mere om eksamensformer i tillægget Prøveallonge.

---



## Prøveallonge for Teknologisk diplomuddannelse i projektledelse

### Gældende fra 01.01.2013

Tillæg til studieordningen vedrørende prøveformer, bedømmelsesformer og bedømmelsesgrundlag.

I henhold til Bekendtgørelse om prøver og eksamen i erhvervsrettede videregående uddannelser nr. 714 af 27.6.2012, Bekendtgørelse om diplomuddannelser nr. 768 af 2.7.2012 samt studieordningen for Teknologisk diplomuddannelse i projektledelse, har udbyderne af diplomuddannelsen fastsat nedenstående prøvebestemmelser:

### GENERELLE BESTEMMELSER

- A) Uddannelsens prøver
- B) Prøver med ekstern bedømmelse
- C) Opfyldelse af deltagelsespligt samt aflevering af opgaver og projekter
- D) Frist for afmelding til prøver samt afholdelse af syge- og omprøve

### PRØVEFORMER

- E) Prøveformer, herunder formkrav til besvarelse

### SÆRLIGE FORHOLD

- F) Anvendelse af hjælpemidler
- G) Det anvendte sprog ved prøven
- H) Særlige prøvevilkår
- I) Brug af egne og andres arbejder
- J) Disciplinære foranstaltninger ved eksamenssnyd og forstyrrende adfærd ved eksamen
- K) Bedømmelsen af den studerendes formulerings- og staveevne
- L) Klage og anke

§§ i nedenstående tekst henviser til bestemmelserne i [prøvebekendtgørelsen](#)

---

## GENERELLE BESTEMMELSER

### *A) Uddannelsens prøver jf. § 2, stk. 2.*

#### **Prøveformen**

Prøveformen kan være skriftlig prøve, mundtlig prøve eller kombinationsprøve. Den enkelte uddannelsesinstitution fastsætter i sin eksamensvejledning, hvilken af de tre prøveformer, der anvendes for det enkelte modul, med mindre modulets prøveform er anført i studieordningen.

#### **Karakterskala**

Alle prøver bedømmes med en karakter i henhold til 7-trins-skalaen. Karakteren gives normalt umiddelbart efter hver mundtlige eksamination, ved skriftlige prøver på et af uddannelsesinstitutionen fastsat og udmeldt tidspunkt.

#### **Individuel prøve eller gruppeprøve**

Den studerende kan vælge at gå til individuel prøve eller gruppeprøve, med mindre der er fastsat andet under modulet i studieordningen. Såfremt der ønskes gruppeprøve, meddeler de studerende dette senest på et af institutionen fastlagt tidspunkt. Ved gruppeprøve udarbejdes opgaven og/eller gennemføres den mundtlige eksamen i fællesskab af 2 eller 3 studerende.

#### **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.

#### **Formalia ved skriftlig fremstilling**

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

#### **Placering af prøverne i uddannelsesforløbet**

Modulprøverne afslutter modulet.

### *B) Prøver med ekstern bedømmelse, jf. § 32, stk. 3.*

Prøver bedømmes internt eller ved ekstern censur, jf. Studieordningen kapitel 9. Det fremgår af studieordningen for det enkelte modul, om det bedømmes internt eller eksternt. 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 beskikket af Uddannelsesministeriet.

### *C) Opfyldelse af deltagelsespligt samt aflevering af opgaver/projekter, jf. § 5.*

Der er ikke deltagelsespligt til undervisningen på modulet.

Det er den studerendes ansvar at opfylde de læringsmål, som er fastsat for modulet, og som fremgår under modulet i studieordningen.

Bedømmelsen ved prøven vurderer graden af målopfyldelse.

### *D) Frist for afmelding til prøver samt afholdelse af syge- og omprøve, jf. §§ 5–8.*

**Tilmelding og afmelding**

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.

**Omprøve og sygeprøve**

Består den studerende ikke prøven tilbydes 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 tilbydes den studerende sygeprøve, som normalt ligger sammen med de næste ordinære prøver eller i umiddelbar forlængelse af semestret.

**PRØVEFORMER*****E) Prøveformer, herunder formkrav til besvarelse, jf. § 9.*****Skriftlige prøver**

Ved skriftlige prøver bedømmes udelukkende det skriftlige produkt. Skriftlig prøve kan være individuel eller i gruppe på op til 3 studerende. Opgavens omfang fremgår af uddannelsesinstitutionernes eksamensvejledning.

*Individuel skriftlig prøve*

En individuel skriftlig opgave udarbejdes alene af den studerende.

*Skriftlig gruppeprøve*

En skriftlig opgave til gruppeprøve kan udarbejdes af 2 eller 3 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.

Nedenfor skitseres de forskellige prøveformer på uddannelsen. For yderligere informationer om eksamensformerne henvises til uddannelsesinstitutionernes eksamensvejledning.

**Skriftlige prøver****1. Skriftlig prøve: Projekt opgave**

En projektopgave tager udgangspunkt i selvvalgt problemformulering med afsæt i praksis. Projektet skal vise den studerendes evne til at anvende teori, metoder og begreber fra faget i forhold til praksis med henblik på at dokumentere ny viden, færdigheder og kompetencer. Der skal indgå såvel teoretiske refleksioner, metodiske refleksioner og analyse i en projektopgave.

**2. Skriftlig prøve: Portfolio**

En skriftlig portfolio er en systematisk og målrettet udvælgelse af skriftlige refleksioner over de gennemgåede temaer i undervisningen og afsluttes med et nedslag i forhold til praksis, hvor den studerende gør sig nogle overvejelser over fagets betydning i forhold til en praksisrelateret problemstilling.

**3. Skriftlig prøve: Skriftlig kombinationseksamen**

En skriftlig kombinationseksamen består af to dele, hhv. en række spørgsmål til teorien, de studerende skal besvare indenfor en afgrænset tidsramme. Den anden del af kombinationseksamen er en skriftlig besvarelse af en stillet case, som knytter sig til praksis. Begge eksamener vurderes og den tildelte karakter for faget er et gennemsnit.

#### **4. Skriftlig prøve: Skriftlig opgave med praktisk produkt**

En skriftlig opgave med praktisk produkt består af en todelt opgave, hvoraf første del består af teoretiske, videnskabsteoretiske og metodiske refleksioner, der dokumenterer de studerendes evne til at reflektere over fagets teorier og metoder, samt et praktisk produkt, der dokumenterer deres evner til at anvende faget i praksis.

#### **Mundtlige prøver**

En mundtlig prøve er en prøve, hvor kun den mundtlige besvarelse bedømmes. Der kan fx udarbejdes en synopsis eller et handout som oplæg, men oplægget indgår ikke i bedømmelsen.

#### **Individuelle mundtlige prøver**

Studerende, der går til mundtlig prøve individuelt, udarbejder alene et eventuelt oplæg til prøven.

Mundtlige prøver tager afsæt i et kort oplæg fra den studerende og efterfølgende foregår eksamen som en dialog mellem eksaminand og eksaminator, hvori censor kan deltage.

Prøvetiden fastsættes til 30 min. inkl. votering for modulprøver.

#### **Mundtlige gruppeprøver**

Studerende, der går til mundtlig prøve i grupper på 2 eller 3 studerende, udarbejder eventuelle oplæg til prøven og går til prøve sammen.

Mundtlige prøver tager afsæt i korte koordinerede oplæg fra de studerende i gruppen og foregår efterfølgende i en dialog med eksaminator, hvori censor kan deltage.

Prøvetiden fastsættes til hhv. 45 min og 60 min. for hhv. 2 og 3 studerende inkl. votering.

#### **5. Mundtlig prøve med afsæt i en case**

Til en mundtlig prøve, der tager afsæt i en case, udleveres casen før den mundtlige eksamen på et tidspunkt nærmere fastsat af uddannelsesinstitutionen.

Ved en individuel prøve vil den studerende ved et tilfældighedsprincip få udleveret et spørgsmål til casen, og spørgsmålet udleveres sammen med casen. Den studerende indleder den mundtlige eksamen med et kort oplæg med afsæt i det stillede spørgsmål til casen og efterfølgende foregår eksamen som en dialog mellem eksaminand og eksaminator, hvori censor kan deltage.

Ved en gruppeeksamen vil de studerende i gruppen ved et tilfældighedsprincip hver især få udleveret et spørgsmål til den samme case. De studerende indleder den mundtlige eksamen med koordinerede oplæg med afsæt i de stillede spørgsmål, som giver et sammenhængende oplæg til den videre dialog med eksaminator, og hvori censor også kan deltage.

#### **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 eller 3 studerende. Til en gruppeeksamen med skriftlige produkter gælder det, at indledning, problemformulering og konklusion er fælles for gruppen. Ved den øvrige tekst angives det, hvem der har udarbejdet hvilke dele. Bedømmelsen er individuel.

Skriftlige oplægsformer til mundtlige kombinationsprøver indgår i bedømmelsen og er:

- Skriftligt oplæg i form af en portfolio, der indgår i bedømmelsen
- Skriftlig opgave, som indgår i bedømmelsen, fx projektopgave eller synopsis. Ved gruppefremstillet produkt gælder følgende: Indledning, problemformulering og konklusion er fælles for gruppen; ved den øvrige tekst angives det, hvem der har udarbejdet hvilke dele.

### **6. Mundtlig prøve kombineret med skriftlig portfolio**

En portfolio er en systematisk og målrettet udvælgelse af skriftlige refleksioner over de gennemgåede temaer i undervisningen og afsluttes med et nedslag i forhold til praksis, hvor den studerende gør sig nogle overvejelser over fagets betydning i forhold til en praksisrelateret problemstilling.

Til den mundtlige eksamen indleder den studerende med et kort oplæg med afsæt i nedslaget i forhold til praksis fra portfolioopgaven og uddyber denne med nye refleksioner og perspektiver. Efterfølgende vil den mundtlige eksamen foregå i en dialog med eksaminator, hvori censor også kan deltage.

Ved en gruppeeksamen indleder de studerende med korte koordinerede oplæg med afsæt i nedslaget i forhold til praksis.

Portfolio og mundtlig præstation indgår samlet i bedømmelsen.

#### *Prøvetid for den mundtlige eksamen*

1 studerende 30 min inkl. votering

2 studerende 45 min inkl. votering

3 studerende 60 min inkl. votering

### **7. Mundtlig prøve kombineret med skriftlig projektopgave**

En projektopgave tager udgangspunkt i en selvvalgt problemformulering med afsæt i praksis. Projektet skal vise den studerendes evne til at anvende teori, metoder og begreber fra faget i forhold til praksis med henblik på at dokumentere ny viden, færdigheder og kompetencer. Der skal indgå såvel teoretiske refleksioner, metodiske refleksioner og analyse i en projektopgave.

Til den mundtlige eksamen indleder den studerende med en kort præsentation, der tager afsæt i projektopgaven og uddyber dele af den og/eller perspektiver opgaven. Eksamen foregår efterfølgende som en dialog med eksaminator, hvori censor også kan deltage.

Til en gruppeeksamen indleder de studerende med korte, koordinerede oplæg, hvori de uddyber og/eller perspektiverer opgaven.

Projektopgave og mundtlig præstation indgår samlet i bedømmelsen.

#### *Prøvetid*

- 1 studerende 30 min inkl. votering
- 2 studerende 45 min inkl. votering
- 3 studerende 60 min inkl. votering

### **8. Mundtlig prøve kombineret med synopsis**

En synopsis består af en kortfattet præsentation af et emneområde, hvori den studerende gør rede for en afgrænset problemstilling fra praksis, der lægger op til en uddybning og diskussion ved den mundtlige del af eksamen. En synopsis er en sammentrængt indholdsbeskrivelse eller oversigt, og ikke som en rapport et færdigt produkt, der skal kunne læses som et sådant. Synopsis skal bruges som oplæg til en mundtlig eksamen.

Ved den mundtlige prøve indleder den studerende med et kort oplæg, der uddyber synopsen og peger på mulige konklusioner. Efterfølgende foregår den mundtlige eksamen som en dialog mellem eksaminand og eksaminator, hvori censor også har mulighed for at deltage.

Til en gruppeeksamen indleder de studerende med korte, koordinerede oplæg, der uddyber synopsen og peger på mulige konklusioner. Efterfølgende foregår den mundtlige eksamen som en dialog mellem eksaminander og eksaminator, hvori censor også har mulighed for at deltage.

Synopsis og mundtlig præstation indgår samlet i bedømmelsen.

#### *Prøvetid*

- 1 studerende 30 min inkl. votering
- 2 studerende 45 min inkl. votering
- 3 studerende 60 min inkl. votering

## **SÆRLIGE FORHOLD**

### ***F) Anvendelse af hjælpemidler, jf. § 14.***

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.

### ***G) Det anvendte sprog ved prøven, jf. § 16.***

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.

### ***H) Særlige prøvevilkår, jf. § 17.***

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.

**I) Brug af egne og andres arbejder, jf. § 18.**

En eksaminand skal ved aflevering af en skriftlig besvarelse med sin underskrift 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 prøvoforsøg. 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.

**J) Disciplinære foranstaltninger i tilfælde af eksamenssnyd og forstyrrende adfærd ved eksamen, jf. § 18.**

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 usædvanlige tilfælde forlænges. En eksaminand, der kommer for sent til en mundtlig prøve, kan få tilbud om at blive eksamineret 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.

**K) Bedømmelse af den studerendes formulerings- og staveevne jf. § 33, stk. 2.**

Ved bedømmelsen af eksamenspræstationen skal der lægges vægt på eksaminandens formulerings- og staveevne, hvis eksamenspræstationen er affattet på dansk. Det kan påvirke karakterfastsættelsen med én karakter i såvel opad- som nedadgående retning. Institutionen kan dispensere herfra for eksaminander, der dokumenterer en relevant specifik funktionsnedsættelse (jf. § 17)

**L) Klage og anke, jf. kapitel 10.**

**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 begrundet 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 bekendtgørelse eller i henhold til bekendtgørelse.

Klagen kan vedrøre:

1. eksaminationsgrundlaget, 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 bedømmers 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.

### **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 begrundet det.

Uddannelsesinstitutionen nedsætter ankenævn hurtigst muligt efter indgivelse af en anke. Der kan nedsættes permanente ankenævn. Nævnet består af to beskikkede censorer, en eksaminationsberettiget lærer 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 tilbud om ombedømmelse ved nye bedømmere, dog ikke ved mundtlige prøver tilbud om omprøve ved nye bedømmere 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.

---