Master i offentlig ledelse (MPG)

Præambel

I henhold til § 13 i bekendtgørelse nr. 19 af 9. januar 2020 om masteruddannelser ved universiteterne (masterbekendtgørelsen); bekendtgørelse nr. 1121 af 2025 om eksamener og prøver ved universitetsuddannelser (eksamensbekendtgørelsen); og bekendtgørelse nr. 1125 af 4.juli 2022 om karakterskala ved uddannelser på Uddannelses- og Forskningsministeriets område (karakterskalabekendtgørelsen) har dekanen for uddannelse efter forslag fra studienævnet godkendt følgende studieordning.

Indhold

Kapitel 1: Studiespecifikke bestemmelser

Kapitel 2: Generelle bestemmelser for masteruddannelser

§ 12. Undervisnings- og eksamenssprog

§ 13. Forudsætninger for indstilling til en prøve: obligatoriske godkendelsesaktiviteter

§ 14. Til- og framelding til prøver

§ 15-17. Sygeprøve og omprøve

§ 18. Ekstraordinær omprøve og tilbud om ombedømmelse/omprøve

§ 19. Prøveformer

§ 20. Eksamensregler

§ 21. Hjælpemidler

§ 22. Særlige prøvevilkår

§ 23. Afholdelse af prøver i udlandet

§ 24. Bedømmelse

§ 25. Meddelelse af bedømmelsen

§§ 26-27. Regler om beståkrav og prøveforsøg

§ 28. Eksamensbevis

§ 29. Orlov

§ 30. Studieordning

§ 31. Dispensation fra studieordningen

§§ 32-35. Merit

Kapitel 3: Klager

Ikrafttrædelses- og overgangsbestemmelser

Kapitel 1: Studiespecifikke bestemmelser

Uddannelsens betegnelse og varighed

§ 1. Uddannelsens betegnelse er *Master i Offentlig Ledelse*. Uddannelsens engelske betegnelse er *Master of Public Governance.*

Stk. 2 Uddannelsen hører under Studienævnet for Master i Offentlig Ledelse.

Stk. 3 Uddannelsen er en 2-årig deltidsuddannelse normeret til ét studenterårsværk: 60 ECTS-point. Uddannelsen tilrettelægges, så den kan følges af personer med fuldtidsbeskæftigelse. Uddannelsen er en masteruddannelse på kandidatniveau i den danske kvalifikationsramme, med følgende placering/niveau i den Europæiske Kvalifikationsramme for Livslang Læring og Bologna-kvalifikationsrammen: NQF/EQF-niveau 7, svarende til den anden cyklus i Bologna-kvalifikationsrammen.

Stk. 4. Uddannelseslængden angiver det antal studenterårsværk, der er lagt til grund ved tilrettelæggelsen af uddannelsen. Et studenterårsværk er en fuldtidsstuderendes arbejde i et år og svarer til en årlig arbejdsbelastning på 1650 arbejdstimer svarende til 60 point i European Credit Transfer System (ECTS-point). Arbejdsbelastningen omfatter skemalagt undervisning, hjemmeforberedelse, udarbejdelse af skriftlige arbejder, projekter, øvrige aktiviteter i forbindelse med undervisningen samt selvstudium og eksamensforberedelse og -deltagelse.

Stk. 5. Uddannelsen skal være afsluttet senest 6 år efter studiestart. Studienævnet kan dispensere herfra.

Adgangskrav

§ 1A. Adgangen til Master i Offentlig Ledelse er betinget af, at ansøgeren:

1. Har gennemført mindst en bacheloruddannelse (f.eks. inden for statskundskab, jura eller økonomi), professionsbacheloruddannelse/mellemlang videregående uddannelse (f.eks. inden for pædagogik, undervisning, sygepleje eller socialrådgivning) eller en diplomuddannelse.
2. Har mindst 2 års relevant ledelseserfaring, som er opnået efter afslutning af den adgangsgivende eksamen. Der lægges vægt på, at ansøgerens erhvervserfaring som helhed er relevant for uddannelsen.
3. Har sproglige færdigheder i engelsk svarende til gymnasialt B-niveau. Studienævnet kan fastsætte nærmere regler for dokumentation af engelskkundskaber.

Stk. 2. Adgangen kan gøres betinget af aflæggelse af supplerende prøver.

Stk. 3. I tilfælde af større antal kvalificerede ansøgere end studiepladser på uddannelsen prioriteres ansøgere ud fra kriteriet tidspunkt for ansøgning i forhold til ansøgningsfristen, idet tidligste ansøgninger prioriteres højest.

Stk. 4. Universitetet kan optage ansøgere, der ikke opfylder betingelserne i stk. 1, men som ud fra en konkret vurdering skønnes at have uddannelsesmæssige forudsætninger, der kan sidestilles hermed. Dog kan der ikke gives dispensation fra kravet om to års relevant erhvervserfaring.

Stk. 5. Ansøgningsfrist til uddannelsen fremgår af uddannelsens hjemmeside og informationsmaterialet. Der kan forekomme flere optagelsesrunder til hvert hold.

Formål

§ 2. Uddannelsen Master i Offentlig Ledelse ved Copenhagen Business School (CBS) har til formål at kvalificere og udvikle den offentlige leders evne til at udføre professionel ledelse i en politisk styret, offentlig sammenhæng med henblik på at styrke lederens kompetence til at reflektere over og videreudvikle egen ledelsespraksis.

Stk. 2. Uddannelsen er en internationalt anerkendt videregående uddannelse inden for samfundsvidenskab og ledelse for personer, der som ledere med et betydeligt fagligt og personalemæssigt ansvar er ansat i staten, regioner, kommuner, hel- og halvoffentlige selskaber og virksomheder eller private organisationer (virksomheder, foreninger m.m.), der udfører opgaver for det offentlige, samt ledere, der på anden måde har markante relationer til den offentlige sektor.

Stk. 3. Uddannelsen skal sætte den studerende i stand til at bruge en bred vifte af metoder, teorier og perspektiver, der bidrager til indsigt og udsyn om de faktiske vilkår og muligheder for professionel ledelse i en politisk og offentlig kontekst. I forbindelse hermed skal den studerende kunne:

- Tænke og handle strategisk, aflæse institutionelle kontekster nationalt og internationalt, diagnosticere udfordringer og dilemmaer og forstå hvorledes offentlige organisationer og policyfelter fungerer og kan ændres.
- Omforme visioner, strategier og politiske mål til praktiske mål og succeskriterier, gennemsætte og følge op på handlinger og initiativer.
- Skabe og formidle visioner, mål og forskellige diagnoser af relevante kontekster, deres aktører, udfordringer og løsninger samt kunne påvirke, formidle og involvere via dialog og feedback.
- Skabe og udvikle tillidsrelationer til medarbejdere, netværk, virksomheder, borgere, brugere, internationale samarbejdspartnere, samt kunne facilitere samarbejde, allokere opgaver, motivere og udvikle medarbejdere m.v.
- Tænke og handle normativt, bedømme problemer, situationer og politikker ud fra en værdimæssig og en etisk synsvinkel, udvise professionel og personlig integritet i skiftende kontekster.

Kompetenceprofil

§ 3. Studienævnet har udarbejdet en kompetenceprofil, der beskriver uddannelsens mål for læringsudbytte. For at imødekomme denne overordnede kompetenceprofil skal uddannelsen facilitere opfyldelsen af følgende kompetencemål for studerende, der gennemfører et fuldt uddannelsesforløb:

- *Kontekstuel viden:* Viden om værdier og vilkår for ledelse i og af offentlige organisationer og politikfelter.
- *Teoretisk/analytisk kompetence:* Teoriforståelse og anvendelse, evne til systematisk iagttagelse og dokumentation.
- *Refleksiv kompetence:* Evne til at reflektere over egne iagttagelses- og handlemuligheder, egne ledelsesvilkår og egen ledelsespraksis.
- *Praktisk ledelseskompetence:* Evne til at identificere udviklingsbehov og handlemuligheder, omsætte visioner og strategier til handling, herunder at balancere krav om effektivitet og kvalitet, gennemføre forandringer i praksis og sikre målrettet drift.

- *Personlig udviklingskompetence:* Øget bevidsthed om egne kompetencer, præferencer, værdier og handlemåder og om de kontekster og relationer man indgår i.

Indhold og struktur

Indhold

§ 4. Uddannelsen består af et grundfag, kernefag, valgfag og et masterprojekt.

Stk. 2. Grundfaget Ledelse i kontekst har til formål at introducere deltagerne i at tænke og arbejde akademisk og lære dem at stille spørgsmål til egen praksis. Målet er, at deltagerne påbegynder den kvalificering af egen ledelsespraksis, som resten af MPG-uddannelsen videreudvikler. Der laves en personlig udviklingsplan samt dannes udviklingsgrupper, som giver basis for netværk. Grundfaget har yderligere til formål, på solid teoretisk grund, at udvikle den studerendes personlige lederskab i samspillet mellem egen person (’indersiden’) og den organisatoriske opgave (’ydersiden’) indenfor den offentlige sektors institutionelle kontekst.

Stk. 3. Kernefagene har til formål at bibringe de studerende viden, færdigheder og kompetencer vedrørende centrale ledelsesopgaver i en politisk og offentlig kontekst og på forskellig måde give uddybninger af de elementer, der er taget op grundfagene. Den disciplinære tilgang i kernefagene spænder over bl.a. politologi, økonomi, organisationsteori, psykologi og filosofi.

Stk. 4. Valgfagene har til formål at give de studerende mulighed for uddybninger af kernefagene og for selvstændige specialiseringer.

Stk. 5. Uddannelsen har en international dimension, så bl.a. europæiske og globale udfordringers betydning for offentlig ledelse behandles. Et internationalt perspektiv kan bl.a. indgå ved internationale undervisere, samt i fag, der kan tilrettelægges af- eller i samarbejde med internationale samarbejdspartnere. Et internationalt perspektiv kan forventes i de fleste fag, herunder særligt i kernefagene og i udvalgte valgfag.

Stk. 6. Masterprojektet har til formål at træne de studerende i at beskrive, analysere, bearbejde og afrapportere en eller flere komplekse problemstillinger på et højt fagligt niveau. Herunder skal de studerende kunne reflektere over problemstillingens relation til egen rolle som leder og/eller til egen organisation. Masterprojektet skrives individuelt eller i grupper af to personer og faciliteres af metodeworkshops og projektvejledning.

Struktur

Stk. 7. De enkelte fags omfang i ECTS fremgår af nedenstående oversigt. Fagbeskrivelserne findes i det elektroniske kursuskatalog. Direkte links findes i nedenstående skema.

Kursus	ECTS
Ledelse i kontekst	10
Kernefag, se links i stk. 10 og 11 nedenfor.	20
Valgfag	15
Masterprojekt	15

Stk. 8. Udbuddet af kernefag fremgår af nedenstående oversigt. Kursusbeskrivelserne findes i det elektroniske kursuskatalog. Direkte links findes i nedenstående skemaer.

Kursus	ECTS
Digitalisering, organisering og ledelse	5
Forandringsledelse i en reform og styringskontekst	5
Kommunikation og Ledelse	5
Ledelse af diversitet og inklusion	5
Ledelse gennem økonomistyring	5
Ledelse i den eksperimenterende organisation	5
Resultatorienteret lederskab	5
Strategisk Ledelse	5
Offentlig styring og værdiskabelse	10

Grundfag og kernefag

Stk. 9. Grundfaget Ledelse i kontekst samt kernefagene udgør uddannelsens obligatoriske fag på samlet 30 ECTS. Den studerende skal deltage i kernefag i et omfang svarende til 20 ECTS.

Valgfag

Stk. 10. Den studerende skal deltage i valgfag i et omfang svarende til 15 ECTS.

Fagbeskrivelserne af valgfagene findes i det elektroniske kursuskatalog.

Den varierende ECTS-angivelse for valgfag skal muliggøre en enkel håndtering af meritering af uddannelsesforløb bestået på andre tilsvarende uddannelser, jf. meritbestemmelserne i §§ 32-35.

Masterprojekt

Stk. 11. Den fulde uddannelse afsluttes med masterprojektet.

Bindinger

Stk. 12. Der er følgende bindinger på den studerendes valg af rækkefølge og sammensætning af fag:

1. Masterprojektet afslutter uddannelsen. Den studerende kan først indstille sig til prøven i masterprojektet når alle uddannelsens foregående fag er bestået.

Prøver

§ 5. Uddannelsen omfatter nedenstående prøver. De enkelte prøvers læringsmål og eksamensbestemmelser findes i det elektroniske kursuskatalog. I skemaet nedenfor er der indsat direkte links til de enkelte prøver.

Prøverne summerer i alt 60 ECTS.

Prøvens navn	Prøveform	Bedømmelse	Intern/ekstern eksamen	ECTS
Ledelse i kontekst	Mundtlig prøve på baggrund af skriftligt produkt	Bestået/ikke bestået	Intern prøve	10
Kernefag	Se stk. 2	Se stk. 2	Se stk. 2	20
Valgfag	Se de enkelte kursusbeskrivelser	Se de enkelte kursusbeskrivelser	Se de enkelte kursusbeskrivelser	15
Masterprojekt	Mundtlig prøve på baggrund af skriftligt produkt	7-trins-skala	Ekstern prøve	15

Stk. 2. Kernefagene er omfattet af nedenstående prøver. De enkelte prøvers læringsmål og eksamensbestemmelser findes i det elektroniske kursuskatalog. I skemaet nedenfor er der indsat direkte links til de enkelte prøver.

Prøvens navn	Prøveform	Bedømmelse	Intern/ekstern eksamen	ECTS
Digitalisering, organisering og ledelse	Aktiv undervisningsdeltagelse	Bestået/ikke bestået	Intern prøve	5
Forandringsledelse i en reform og styringskontekst	Mundtlig prøve på baggrund af skriftligt produkt	7-trins-skala	Ekstern prøve	5
Kommunikation og ledelse	Mundtlig prøve på baggrund af skriftligt produkt	7-trins-skala	Ekstern prøve	5
Ledelse af diversitet og inklusion	Mundtlig prøve på baggrund af skriftligt produkt	7-trins-skala	Ekstern prøve	5
Ledelse gennem økonomistyring	Mundtlig prøve på baggrund af skriftligt produkt	7-trins-skala	Ekstern prøve	5
Ledelse i den eksperimenterende organisation	Mundtlig prøve på baggrund af skriftligt produkt	7-trins-skala	Ekstern prøve	5
Resultatorienteret lederskab	Aktiv undervisningsdeltagelse	Bestået/ikke bestået	Intern prøve	5
Strategisk ledelse	Mundtlig prøve på baggrund af skriftligt produkt	7-trins-skala	Ekstern prøve	5
Offentlig styring og værdiskabelse	Mundtlig prøve på baggrund af skriftligt produkt	7-trins-skala	Ekstern prøve	10

Forudsætninger for indstilling til prøver: obligatoriske aktiviteter

§ 5A. Der er ingen obligatoriske aktiviteter på uddannelsens obligatoriske fag.

Censorkorps

§ 6. Uddannelsen hører under censorkorpset for Statskundskab, Københavns Universitet.

Beståkrav

§ 7. De generelle beståkrav fremgår af § 26.

Undervisningsformer

§ 8. Uddannelsen er tilrettelagt, så det er muligt for den studerende at vælge mellem forskellige forløb ud fra egne faglige præferencer og ønsker om udvikling af det personlige lederskab. Undervisningen udføres som en vekselvirkning mellem holdbaseret undervisning i fagområder og gruppebaseret ledelsesudvikling med fokus på den enkelte studerendes kompetencebehov.

Prøvevilkår

§ 9. Den studerende skal deltage i 3. prøveforsøg i et fag, der ikke længere udbydes, senest 16 måneder efter at undervisningen i faget er afsluttet.

§ 10. (Benyttes ikke)

Kapitel 2: Generelle bestemmelser for masteruddannelser

§ 11. Undervisningen tilrettelægges i et samarbejde mellem studielederen, de fagansvarlige og fagenes undervisere. Studienævnet godkender plan for tilrettelæggelse af undervisningen.

Undervisnings- og eksamenssprog

§ 12. Prøverne aflægges på dansk, jf. dog stk. 3-5, medmindre det er en del af prøvens formål at dokumentere den studerendes færdigheder i et fremmedsprog. Prøverne kan dog aflægges på svensk og norsk i stedet for dansk, medmindre det er en del af prøvens formål at dokumentere færdigheder i dansk.

Stk. 2. På uddannelser, der udbydes på dansk, skal man være indstillet på at skulle kunne læse svenske, norske og engelske tekster og at kunne deltage i undervisning på disse sprog.

Stk. 3. Der kan forekomme engelske ord og sentenser på engelsk i opgaveteksten, og opgaveteksten kan endvidere være vedlagt bilag på engelsk.

Stk. 4. Har undervisningen i et kursus været gennemført på et fremmedsprog, vil det fremgå af kursusbeskrivelsen, og prøven aflægges så på dette sprog, medmindre det er en del af prøvens formål at dokumentere den studerendes færdigheder i et andet sprog. Studienævnet kan fravige denne regel.

Stk. 5. Studienævnet kan i øvrigt, hvor forholdene gør det muligt, tillade studerende at aflægge en prøve på et fremmedsprog. Det gælder dog ikke, hvis det er en del af prøvens formål at dokumentere færdigheder i dansk eller i et bestemt andet sprog.

Stk. 6. Ansøgninger efter stk. 5 skal indsendes til studiesekretariatet senest 1 måned inden prøvens afholdelse.

Stk. 7. Bestemmelserne vedrørende eksamenssprog gælder for såvel mundtlige som skriftlige stedprøver som for alle former for skriftlige opgavebesvarelser, der udarbejdes hjemme (seminarer, projekter m.v.), og som skal underkastes bedømmelse.

Forudsætninger for indstilling til en prøve: obligatoriske godkendelsesaktiviteter

§ 13. Ud over de i § 5 omhandlede prøver, der indgår i det samlede eksamensresultat, kan der i de enkelte kurser stilles krav om obligatoriske godkendelsesaktiviteter. Det vil sige, at der i forbindelse med undervisningen afleveres en eller flere skriftlige opgavebesvarelser og/eller udføres en eller flere mundtlige fremlæggelser eller andre obligatoriske aktiviteter. Det er en forudsætning for, at den studerende kan indstille sig til og deltage i den afsluttende prøve i kurset, at det fastsatte antal obligatoriske aktiviteter er afleveret/udført og godkendt af underviseren inden en fastsat frist. De nærmere bestemmelser om aktiviteternes antal, form og øvrige vilkår fremgår af kursusbeskrivelsen for det pågældende kursus.

Stk. 2. Den studerendes indsats vurderes ”godkendt/ikke godkendt” i forhold til om opgaven er forsøgt løst/besvaret, eller om aktiviteten er udført. En blank eller irrelevant aflevering tæller ikke som deltagelse i aktiviteten.

Stk. 3. Hvis den studerende ikke opfylder forudsætninger for at deltage i prøven, er der brugt et prøveforsøg, jf. § 14, stk. 6, se dog stk. 4-5

Stk. 4. En studerende, der efter udløbet af den i stk. 1 fastsatte frist, mangler at få godkendt én eller flere aktiviteter i forhold til det fastsatte krav til antal godkendte aktiviteter i kurset, kan efter en konkret vurdering i et rimeligt omfang få udleveret en eller flere ekstra opgaver/deltage i en eller flere ekstra aktiviteter inden den ordinære eksamen i den afsluttende prøve i kurset. Dette forudsætter dog, at den studerende har deltaget i alle stillede aktiviteter, medmindre manglende aflevering/deltagelse skyldes usædvanlige forhold som fx sygdom. Hvis det er nødvendigt af praktiske årsager, kan der være tale om en anden type aktivitet eller, at den studerende genafleverer et ikke godkendt produkt i omarbejdet form.

Stk. 5. En studerende, der forud for syge/omprøven i den afsluttende prøve i kurset stadig mangler at få godkendt én eller flere aktiviteter i forhold til det fastsatte krav til antal godkendte aktiviteter i kurset, har mulighed for at få udleveret ekstra opgaver/stillet ekstra aktiviteter i et rimeligt omfang forud for omprøven. Dette forudsætter dog, at den studerende har deltaget i alle stillede aktiviteter, medmindre manglende aflevering/deltagelse skyldes usædvanlige forhold som fx sygdom.

Stk. 6. En studerende, der ikke har deltaget i nogen af de obligatoriske godkendelsesaktiviteter, har ikke mulighed for at få udleveret ekstra aktiviteter forud for hverken den ordinære prøve eller syge/omprøven. Den studerende vil have brugt et prøveforsøg og vil blive frameldt syge/omprøven.

Stk. 7. En studerende, der skal deltage i en omprøve under en senere studieordning, er ikke omfattet af krav om obligatoriske aktiviteter, der evt. indføres på faget efter den første gang, den studerende var tilmeldt faget.

Til- og framelding til prøver

§ 14. Er den studerende tilmeldt et fag m.v., hvortil der er knyttet en eller flere prøver, er den studerende automatisk tilmeldt den/disse prøver for så vidt angår de ordinære prøver. Rettidig afmelding skal ske senest 1 måned før prøvens påbegyndelse.

Stk. 2. Hvis rettidig afmelding ikke foreligger, betragtes prøven som påbegyndt og tæller derfor som et eksamensforsøg, jf. § 27, stk. 1.

Stk. 3. Studienævnet kan dispensere fra stk. 1-2, herunder for den fastsatte frist, hvis der foreligger usædvanlige omstændigheder.

Sygeprøve og omprøve

§ 15. En studerende, der har været forhindret i at gennemføre en prøve på grund af dokumenteret sygdom eller af anden dokumenteret grund, skal have mulighed for at aflægge prøven snarest muligt.

Stk. 2. Adgangen til at deltage i en sygeprøve omfatter alene studerende, der har været tilmeldt en **ordinær** prøve. Der afholdes således ikke sygeprøve for studerende, der pga. sygdom ikke har kunnet deltage i en omprøve.

Stk. 3. Sygeprøve afholdes snarest muligt efter den ordinære prøve, dvs. i samme eksamenstermin eller i umiddelbar forlængelse heraf.

Stk. 4. Om adgangen til sygeprøve, herunder krav til dokumentation m.v., henvises i øvrigt til CBS' regler for deltagelse i sygeprøve. Vær opmærksom på dokumentationsfristen nævnt i reglerne.

§ 16. Studerende, der er udeblevet fra, har frameldt sig eller ikke har bestået en ordinær prøve, har adgang til at tilmelde sig en omprøve. Det er dog muligt for det enkelte studienævn at fastsætte krav om deltagelse i den ordinære prøve som forudsætning for at kunne deltage i omprøven; det vil i så fald fremgå af de studiespecifikke bestemmelser i kapitel 1, jf. §§ 8-10.

Stk. 2. Omprøve afholdes snarest muligt efter den ordinære prøve, dvs. i samme eksamenstermin eller i umiddelbar forlængelse heraf.

Stk. 3. Deltagelse i omprøve tæller som fornyet deltagelse i vedkommende prøve.

§ 17. Syge-/omprøven afholdes efter samme læringsmål, som gælder for den ordinære prøve.

Stk. 2. Syge-/omprøven afholdes efter samme eksamensbestemmelser som gælder for den ordinære prøve medmindre:

1. der i eksamensbestemmelserne for den pågældende prøve eksplicit er fastsat afvigende bestemmelser vedrørende syge- og omprøve, eller
2. der er tale om en skriftlig stedprøve, hvor antallet af eksaminander til syge-/omprøven tilsiger, at denne mest hensigtsmæssigt kan afholdes som mundtlig prøve.

Stk. 3. Det er ikke muligt at fastsætte en anden prøveform for masterprojektet.

Ekstraordinær omprøve og tilbud om ombedømmelse/omprøve

§ 18. Såfremt der foranstaltes eller gives tilbud om ekstraordinær omprøve efter eksamensbekendtgørelsens § 30 (vedr. mangler ved prøven) eller gives tilbud om ombedømmelse/omprøve efter eksamensbekendtgørelsens § 38 eller § 41 (vedr. klager over bedømmelse), gælder samme læringsmål som for den ordinære prøve.

Stk. 2. De i stk. 1 omtalte prøver kan afholdes efter samme eksamensbestemmelser, som gælder for omprøven, hvis der er tale om et tilbud om en ekstraordinær omprøve.

Prøveformer

§ 19. Prøverne er tilrettelagt som individuelle prøver eller som gruppeprøver. Den konkrete prøveform, herunder om det er en individuel prøve, en gruppeprøve eller en kombination af disse, fremgår af kursusbeskrivelsen for den pågældende prøve, jf. links i § 5.

Stk. 2. Ved såvel en individuel prøve som en gruppeprøve skal der foretages en individuel bedømmelse af de studerendes præstationer og gives individuelle karakterer, jf. stk. 3 og 4.

Stk. 3. Ved en mundtlig gruppeprøve skal den enkelte studerende eksamineres på en sådan måde, at det sikres, at der kan foretages en individuel bedømmelse af den studerendes præstation.

Stk. 4. Ved en skriftlig opgavebesvarelse, som er udarbejdet af flere studerende, og som ikke følges op af en mundtlig eksamination, skal det fremgå af gruppebesvarelsen, hvilke dele af opgaven den enkelte studerende har skrevet, således at der kan foretages individuelle bedømmelser af de studerendes individuelle præstationer. Det skal både angives i indholdsfortegnelsen og ved indledningen til de dele af opgaven, som den enkelte studerende er ansvarlig for. Der skal angives studienumre, ikke navne. Indledning, problemformulering, metodeafsnit samt konklusion, herunder delkonklusioner, kan skrives i fællesskab. Hvis det inden for en bestemt opgavetype giver mening at

andre relevante delelementer end de førnævnte skrives i fællesskab, skal det beskrives i eksamensbestemmelserne i kursusbeskrivelsen for faget.

Stk. 5. For gruppeprøver fastsættes i eksamensbestemmelserne for den enkelte prøve, jf. stk. 1, bestemmelser om de af de nedenfor nævnte forhold, der er relevante for den pågældende prøveform:

1. maksimalt antal deltagere i en gruppe
2. den til den mundtlige prøve afsatte eksaminationstid, jf. stk. 3
3. kravene til individualiseringen, jf. stk. 4.

Stk. 6. Hvis de studerende ved en prøve, der efter eksamensbestemmelserne afholdes som gruppeprøve, kan vælge i stedet at erlægge prøven som en individuel prøve, angives dette i kursusbeskrivelsen, jf. dog stk. 7. Hvor den pågældende prøve omfatter både en skriftlig og en mundtlig del, skal begge dele i så fald erlægges som individuel prøve.

Stk. 7. Den studerende kan vælge at udarbejde masterprojektet individuelt. Uanset om masterprojektet er udarbejdet i en gruppe, kan den studerende, hvor der er mundtligt forsvar, vælge at blive eksamineret individuelt.

Stk. 8. Ved mundtlige prøver på baggrund af skriftligt produkt gælder for alle variationer:

1. at aflevering af det skriftlige produkt er en forudsætning for at deltage i den mundtlige prøve,
2. at såvel det skriftlige produkt som den mundtlige præstation indgår i bedømmelses-grundlaget,
3. at bedømmelsen er en samlet vurdering (helhedsbedømmelse) af det skriftlige produkt og den individuelle mundtlige præstation.

Stk. 9. Hvis det skriftlige element er af beskedent omfang og kun danner grundlag for en bredere mundtlig eksamination i pensum (fx en mundtlig prøve på baggrund af en synopsis), vil det mundtlige element normalt vægte tungest ved bedømmelsen. Det skriftlige element vil normalt påvirke karakteren marginalt.

Stk. 10. Hvis den skriftlige del af en eksamen klart udgør den væsentligste arbejdsindsats og derfor er det element, der står centralt ved opfyldelsen af læringsmålene for eksamen (fx afsluttende skriftlige eksaminer med mundtligt forsvar), vil det skriftlige element normalt vægte tungest ved bedømmelsen. Det mundtlige element vil normalt påvirke karakteren marginalt.

Eksamensregler

§ 20. En studerende, der deltager i en prøve, har pligt til at gøre sig bekendt med og at overholde de bestemmelser, der er fastsat for den pågældende prøve, samt de generelle regler, som den pågældende prøve er omfattet af. Dette gælder navnlig:

- Eksamensbestemmelserne for den pågældende prøve, jf. links i § 5.
- *Regler for skriftlige stedprøver på CBS, herunder regler for elektroniske hjælpemidler*, jf. § 21, stk. 3.
- *Regler for online mundtlige prøver*.
- Regler for akademisk redelighed, jf. § 4 i CBS' *Ordensregler og regler for akademisk redelighed, herunder disciplinære foranstaltninger*.

Stk. 2. Lyd- og billedoptagelser under en prøve eller under voteringen er ikke tilladt, medmindre optagelserne indgår som en del af prøveforløbet. Optagelserne foretages da af universitetet.

Stk. 3. I eksamensbestemmelserne for den enkelte prøve er det angivet, hvor mange sider opgavebesvarelsen højst må bestå af. Det gælder ved prøveformerne skriftlig hjemmeopgave og mundtlig prøve på baggrund af skriftligt produkt. Følgende bestemmelser gælder desuden for de skriftlige produkter ved disse prøveformer:

1. Det maksimalt tilladte sideantal inkluderer ikke: forside, litteraturliste og evt. bilag. Bilagene indgår desuden ikke i bedømmelsen.
2. Siderne skal have en margen på mindst 3 cm i top og bund og mindst 2 cm i hver side. Fontstørrelsen skal være minimum 11 punkt.
3. Indholdsfortegnelsen, tabeller, figurer, illustrationer og lign. tæller ikke med i antallet af anslag, men berettiger ikke til at overskride det fastsatte maksimale sidetal.
4. Opgavens sider må i gennemsnit ikke indeholde mere end 2.275 anslag (inkl. mellemrum) pr. side.

Stk. 4. Ved digital aflevering erklærer den studerende, at opgavebesvarelsen overholder reglerne for akademisk redelighed, formkrav og omfang, gennem en digital forfattererklæring. Ved alle skriftlige opgavebesvarelser, der er udarbejdet hjemme, skal der i de eksemplarer, der afleveres til bedømmelse, indsættes en forfattererklæring.

Stk. 5. Overtrædelse af bestemmelser og regler omfattet af stk. 1-2 sanktioneres efter bestemmelserne i CBS' *Ordensregler og regler for akademisk redelighed, herunder disciplinære foranstaltninger*.

Stk. 6. Overtrædelse af de i stk. 3 og 4 nævnte formkrav eller formkrav fastsat i kraft af § 6, stk. 4, kan medføre en afvisning af opgavebesvarelsen, jf. § 22 i eksamensbekendtgørelsen. Hvis opgavebesvarelsen afvises, skal der ikke gives en bedømmelse, og den studerende har brugt et eksamensforsøg.

Hjælpemidler

§ 21. Hvilke hjælpemidler, der må medbringes ved skriftlige stedprøver, fremgår af eksamensbestemmelserne for de enkelte prøver.

Stk. 2. Medmindre andet fremgår af eksamensbestemmelserne, jf. stk. 1, må der ikke medbringes hjælpemidler, hverken skriftlige eller tekniske, bortset fra simple skrive- og tegneredskaber.

Stk. 3. Hvor det af eksamensbestemmelserne, jf. stk. 1, fremgår, at der må medbringes elektroniske hjælpemidler, gælder bestemmelserne i *Regler for skriftlige stedprøver på CBS, herunder regler for elektroniske hjælpemidler*.

Særlige prøvevilkår

§ 22. Studienævnet kan fravige de fastsatte eksamensbestemmelser for de enkelte prøver med henblik på at tillade særlige prøvevilkår til studerende med fysisk eller psykisk funktionsnedsættelse, til studerende med et andet modersmål end dansk og til studerende med tilsvarende vanskeligheder, når dette skønnes nødvendigt for at ligestille sådanne studerende med andre i prøvesituationen. Det er en forudsætning, at der med tilladelsen ikke sker en ændring af prøvens niveau.

Stk. 2. Hvor det af målbeskrivelserne for en prøve fremgår, at der ved bedømmelsen af prøven også lægges vægt på den studerendes stave- og formuleringsevne, kan studienævnet dispensere herfra for studerende, der kan dokumentere en relevant specifik funktionsnedsættelse.

Stk. 3. Studerende, der ønsker tilladelse til at aflægge en prøve på særlige vilkår efter stk. 1, eller at få dispensation efter stk. 2, skal senest 2 måneder inden prøvens afholdelse indsende ansøgning herom til studiesekretariatet, vedlagt nødvendig dokumentation.

Afholdelse af virtuelle prøver og prøver i udlandet

§ 23. Universitetet kan afholde mundtlige prøver som virtuelle prøver.

Stk. 2. Universitetet træffer afgørelse om, hvorvidt en mundtlig stedprøve prøve grundet særlige omstændigheder skal afholdes virtuelt.

Stk. 3. Ved afholdelse af virtuelle prøver gælder CBS' regler om online mundtlige prøver.

§ 23a. Universitetet kan afholde en prøve på en dansk repræsentation eller andre steder i udlandet, når det er begrundet i, at den studerende af praktiske eller økonomiske grunde ikke kan deltage i en prøve i Danmark, og når den studerende og vedkommende prøvested er indforstået hermed. Afholdelse af danske prøver i udlandet skal finde sted efter eksamensbekendtgørelsens regler i øvrigt.

Stk. 2. Universitetet træffer afgørelse om hvorvidt prøven kan afholdes i udlandet og udpeger eller godkender personer, som skal forestå den praktiske afvikling af prøven i udlandet.

Stk. 3. Universitetet afholder de særlige udgifter, der er forbundet med prøvens afholdelse i udlandet.

Stk. 4. Ved afholdelse af prøver på danske repræsentationer i udlandet finder bekendtgørelse om betaling for tjenestehandlinger i udenrigstjenesten anvendelse.

Stk. 5. Universitetet kan lade den studerende helt eller delvist betale de udgifter, som universitetet har afholdt i forbindelse med prøvens afholdelse. Det er en betingelse, at den studerende forud skriftligt har erklæret sig villig til at betale de pågældende udgifter på grundlag af et af universitetet meddelt skøn over beløbets forventede størrelse. Universitetet kan betinge prøvens afholdelse af, at beløbet forudbetales.

Stk. 6. For afholdelse af prøver i udlandet gælder betingelserne og bestemmelserne i CBS' retningslinjer for afholdelse af prøver i udlandet**.**

Bedømmelse

§ 24. Prøverne er enten interne eller eksterne:

- Interne prøver bedømmes af en eller flere undervisere (eksaminatorer) udpeget af universitetet blandt underviserne på universitetet eller ved andre universiteter med samme eller beslægtede uddannelser.
- Eksterne prøver bedømmes af eksaminator(erne) og én censor der er beskikket af Uddannelses- og Forskningsstyrelsen (ekstern censor).

Stk. 2. Det fremgår af eksamensbestemmelserne for de enkelte prøver, hvorvidt de er interne eller eksterne, jf. link i § 5.

Stk. 3. Ved bedømmelsen af prøverne gives bedømmelse efter bestemmelserne i karakterbekendtgørelsen.

Stk. 4. Bedømmelsen af obligatoriske godkendelsesopgaver eller undervisningsdeltagelse, jf. § 13, foretages af underviseren/underviserne ved den pågældende undervisning, og der anvendes bedømmelsen "Godkendt"/"Ikke godkendt".

Meddelelse af bedømmelse

§ 25. Skriftlige eksamener eller prøver skal være bedømt, senest 4 uger efter at aktiviteten er afholdt.

Stk. 2. Universitetet kan fravige fristerne i stk. 1, hvis der foreligger særlige omstændigheder. Berørte studerende skal hurtigst muligt underrettes om begrundelsen for forsinkelsen, og hvornår bedømmelsen forventes meddelt.

Regler om beståkrav og prøveforsøg

§ 26. Hver prøve skal bestås for sig. For at bestå en prøve skal den studerende have opnået bedømmelsen 02 eller ”Bestået”.

Stk. 2. Hver prøve kan tages om for sig. Dog kan beståede prøver ikke tages om.

Stk. 3. Består en prøve af flere delprøver, er karakteren gennemsnittet af delkaraktererne afrundet til nærmeste karakter i karakterskalaen, jf. dog stk. 4. Der rundes op, hvis gennemsnittet ligger midt imellem to karakterer.

Stk. 4. Hvis delkaraktererne tæller med forskellig vægt, er det angivet i prøveoversigten i § 5. I så fald er den samlede karakter summen af de enkelte karakterer, hver multipliceret med karakterens vægt, divideret med summen af vægtene og herefter afrundet til nærmeste karakter i karakterskalaen. Der rundes op, hvis gennemsnittet ligger midt imellem to karakterer.

Stk. 5. Er prøven opdelt i delprøver, kan hver delprøve tages om for sig. Dog kan beståede delprøver samt ikke-beståede delprøver, der indgår i beståede prøver, ikke tages om.

Stk. 6. Evt. krav om at der ved en eller flere delprøver skal være opnået mindst en bestemt karakter i skalaen, fremgår af § 7.

Stk. 7. Beregningen af det samlede karaktergennemsnit for uddannelsen sker på baggrund af de i prøveoversigten i § 5 angivne vægte.

Stk. 8. Ved fornyet deltagelse i prøver eller anden form for bedømmelse er den højest opnåede karakter gældende, jf. dog § 42 i eksamensbekendtgørelsen.

§ 27. En studerende har 3 prøveforsøg til at bestå en prøve. Studienævnet kan tillade yderligere forsøg, hvis der foreligger usædvanlige forhold. I vurderingen af om der foreligger usædvanlige forhold, kan spørgsmålet om studieegnethed ikke indgå.

Stk. 2. En studerende, der anden gang skal have sin undervisningsdeltagelse bedømt, kan forlange at aflægge prøve i stedet. Undervisningsdeltagelse, hvortil der er knyttet praktiske øvelser, kan dog ikke erstattes af en prøve.

Eksamensbevis

§ 28. CBS udsteder eksamensbevis for gennemført uddannelse i overensstemmelse med kravene hertil i eksamensbekendtgørelsens § 51. Beviset skal være afsendt til den færdiguddannede senest 2 måneder efter, at bedømmelsen af den afsluttende prøve er meddelt. I beregningen af de 2 måneder indgår juli måned ikke.

Stk. 2. Studerende, der forlader uddannelsen uden at have gennemført denne, har ret til at få dokumentation for de bestående dele af uddannelsen med angivelse af ECTS-point og bogstav efter ECTS-skalaen.

Orlov

§ 29. Det er ikke muligt at tage orlov.

Studieordning

§ 30. Studieordningen og diverse regelsæt, der henvises til i denne studieordning, er tilgængelige på CBS' hjemmeside, nærmere bestemt på hhv. studieordninger.cbs.dk og iden studieadministrative regelsamling (SAR).)

Dispensation fra studieordningen

§ 31. Universitetet kan, hvis der foreligger usædvanlige forhold, dispensere fra de regler i studieordningen, der alene er fastsat af universitetet.

Stk. 2. Dispensation fra studieordningen, der forudsætter dispensation fra en bekendtgørelse, kan indbringes for Uddannelses- og Forskningsstyrelsen.

Merit

§ 32. Bestående uddannelseselementer i uddannelsen ved et andet universitet ækvivalerer tilsvarende uddannelseselementer omfattet af denne studieordning.

§ 33. Studienævnet kan godkende, at bestående uddannelseselementer fra en anden dansk eller udenlandsk uddannelse på samme niveau træder i stedet for uddannelseselementer, der er omfattet af denne studieordning.

Stk. 2. Studienævnet kan ligeledes godkende, at et endnu ikke bestået uddannelseselement fra en dansk eller udenlandsk uddannelse på samme niveau, træder i stedet for uddannelseselementer, der er omfattet af denne studieordning, under forudsætning af at det pågældende uddannelseselement efterfølgende bestås (forhåndsmerit).

Stk. 3. Et masterprojekt fra en afsluttet masteruddannelse kan ikke meritoverføres til en ny masteruddannelse.

Stk. 4. Afgørelser efter stk. 1 og 2 træffes på grundlag af en faglig vurdering.

Stk. 5. Uddannelseselementer, der ønskes overført fra andre uddannelser, overføres med udgangspunkt i den normerede studiebelastning angivet i ECTS-point fastsat i vedkommende studieordning. Der kan, af hensyn til uddannelsens opbygning, forekomme afvigelser mellem det ækvivalerende antal ECTS-point og det reelt overførte, idet uddannelsens samlede ECTS-point skal resultere i det i § 1, stk. 1, angivne antal ECTS-point.

§ 34. Hvis det pågældende uddannelseselement er bedømt efter 7-trins-skalaen eller 13-skalaen ved den uddannelsesinstitution, hvor prøven er aflagt, og hvis det ækvivalerer eller træder i stedet for et uddannelseselement, der efter eksamensbestemmelserne i denne studieordning bedømmes efter 7-trins-skalaen, overføres karakteren, der, hvis den er givet efter 13-skalaen, konverteres til 7-trins-skalaen. I alle andre tilfælde overføres bedømmelsen som "Bestået". Ved overførsel som "Bestået" indgår den pågældende prøve ikke i beregningen af karaktergennemsnittet.

§ 35. Ansøgning om meritoverførsel (inkl. forhåndsmerit) indsendes til studiesekretariatet, stilet til studienævnet, på et særligt skema vedlagt nødvendig dokumentation.

Stk. 2. Vedrørende klager over meritafgørelser, se kapitel 3.

Kapitel 3: Klager

Klager over prøver m.v.

§ 36. En studerende har adgang til at indgive klage over prøver og anden bedømmelse. Om de nærmere regler for at indgive en begrundet klage, herunder de fastsatte tidsfrister, henvises til reglerne i kapitel 9 i eksamensbekendtgørelsen og til vejledningen herom på studenterintranettet.

Klager over afgørelser vedrørende merit

§ 37. Klager over studienævnets afgørelser af, om allerede bestående danske uddannelseselementer kan erstatte dele af uddannelsen (merit) samt klager over studienævnets afgørelser af, om planlagte danske eller udenlandske uddannelseskvalifikationer kan erstatte dele af uddannelsen (forhåndsmerit), kan indbringes for et ankenævn for meritafgørelser, jf. bekendtgørelse nr. 826 af 16. juni 2023 om merit i universitetsuddannelser (meritbekendtgørelsen).

Stk. 2. Fristen for indgivelse af klage er 2 uger fra den dag, afgørelsen er meddelt den pågældende. Klagen stiles til Ankenævnet for meritafgørelser, men indgives til rektor for CBS. Den begrundede klage sendes til CBS Legal, Solbjerg Plads 3, 2000 Frederiksberg. Klagen kan ligeledes fremsendes til: legal@cbs.dk. CBS har mulighed for at behandle ansøgningen igen. Såfremt afgørelsen fastholdes, videresender CBS klagen til Ankenævnet for meritafgørelser ledsaget af en udtalelse. CBS giver klageren lejlighed til at kommentere udtalelsen, indenfor en frist på 1 uge. Evt. kommentarer medsendes til nævnet. Ankenævnet for meritafgørelser træffer den endelige administrative afgørelse.

§ 38. Klager over studienævnets afgørelser af, om allerede bestående udenlandske uddannelseskvalifikationer kan erstatte dele af uddannelsen (merit), kan indbringes for Kvalifikationsnævnet, jf. lov nr. 579 af 1. juni 2014 om vurdering af udenlandske uddannelseskvalifikationer m.v.

Stk. 2. Fristen for indgivelse af klage er 4 uger fra den dag, afgørelsen er meddelt den pågældende. Klagen stiles til Kvalifikationsnævnet, men indgives til rektor for CBS. Den begrundede klage sendes til CBS Legal, Solbjerg Plads 3, 2000 Frederiksberg. Klagen kan ligeledes fremsendes til: legal@cbs.dk. CBS har mulighed for at behandle ansøgningen igen. Såfremt afgørelsen fastholdes, videresender CBS klagen til Kvalifikationsnævnet ledsaget af en udtalelse. CBS giver klageren lejlighed til at kommentere udtalelsen, indenfor en frist på 1 uge. Evt. kommentarer medsendes til nævnet. Kvalifikationsnævnet træffer den endelige administrative afgørelse.

Klager over andre afgørelser

§ 39. Klager over studienævnets eller studielederens afgørelser i henhold til denne studieordning kan indbringes for Uddannelses- og Forskningsstyrelsen, når klagen vedrører retlige spørgsmål. Fristen for at indgive en klage er 2 uger fra den dag, afgørelsen er meddelt den pågældende. Klagen stiles til styrelsen, men indgives til rektor for CBS. Den begrundede klage sendes til CBS Legal, Solbjerg Plads 3, 2000 Frederiksberg. Klagen kan ligeledes fremsendes til: legal@cbs.dk. CBS videresender klagen til styrelsen – ledsaget af en udtalelse. CBS giver klageren lejlighed til indenfor en frist af mindst en uge at kommentere denne udtalelse. Klagerens eventuelle kommentarer medsendes til styrelsen.

Stk. 3. Der henvises i øvrigt til CBS' Retningslinjer vedrørende studerendes adgang til at klage over studienævns, studieledereres og studieadministrationens afgørelser.

Klager over undervisning m.v.

§ 40. Klager over undervisning, vejledning eller andre forhold vedrørende tilrettelæggelse af uddannelsen kan indbringes for studienævnet.

Ikrafttrædelses- og overgangsbestemmelser

§ 41. Studieordningen gælder for studerende, der påbegynder uddannelsen pr. 1. september 2026 eller senere, og for studerende, der overflyttes til nærværende studieordning, jf. § 42.

Stk. 2. 2026-studieordningen med virkning fra 1. februar 2026 ophæves pr. 1. september 2026, jf. dog § 42, stk. 2 og 3.

§ 42. Studerende, der er påbegyndt uddannelsen efter 2026-studieordningen med virkning fra 1. februar 2026 eller som i medfør af overgangsbestemmelserne deri er overført til denne studieordning, overføres til nærværende studieordning, således at denne får virkning for den resterende del af uddannelsen, jf. dog stk. 2 og 3.

Stk. 2. Studerende omfattet af stk. 1, der har bestået 18 ECTS valgfag, skal færdiggøre uddannelsen efter reglerne i den hidtidig gældende studieordning og skal afslutte med Masterprojekt på 12 ECTS, se direkte link til kursusbeskrivelsen nedenfor.

Prøvens navn	Prøveform	Bedømmelse	Intern/ekstern prøve	ECTS
Masterprojekt	Mundtlig prøve på baggrund af skriftligt produkt	7-trins-skala	Ekstern prøve	12

Stk. 3. § 42, stk. 2 i den hidtidig gældende studieordning forbliver i kraft således at studerende, der har påbegyndt eller bestået faget MPG intro- og udviklingsforløb (MUF) men endnu ikke har færdiggjort faget Ledelsesudviklingsforløb (LUF), skal tage faget efter reglerne i 2025 studieordningen, jf. også stk. 4.

Prøvens navn	Prøveform	Bedømmelse	Intern/ekstern eksamen	ECTS
Ledelsesudviklingsforløb	Mundtlig prøve på baggrund af skriftligt produkt	Bestået/ikke bestået	Intern prøve	6

Stk. 4. Undervisning i faget Ledelsesudviklingsforløb udbydes sidste gang i efteråret 2026.

Stk. 5. Studerende, der er påbegyndt studiet efter en tidligere studieordning, kan ansøge studienævnet om at blive overført til nærværende studieordning, således at denne får virkning for den resterende del af uddannelsen.