

NOTAT

2026

Selvevalueringsskjema

Evalueringen av erfaringsbaserte
masterprogrammer i ledelse



NOKUT – Nasjonalt organ for kvalitet i utdanningen – er et statlig forvaltningsorgan under Kunnskapsdepartementet.



NOKUT har eget styre og er faglig uavhengig i oppgavene som er definert i universitets- og høyskoleloven. I tillegg utfører vi forvaltningsoppgaver som er delegert fra Kunnskapsdepartementet.



Formålet med NOKUTs virksomhet er å føre tilsyn med kvaliteten i høyere utdanning og høyere yrkesfaglig utdanning og å stimulere til kvalitetsutvikling som sikrer et høyt internasjonalt nivå i utdanningstilbudene ved institusjonene.



NOKUT skal bidra til at samfunnet har tillit til kvaliteten i norsk høyere utdanning og høyere yrkesfaglig utdanning. Gjennom arbeidet vårt skal NOKUT søke å bistå institusjonene i deres kvalitetsarbeid.



NOKUT bruker sakkyndige i akkrediteringer, tilsyn, evalueringer og prosjekter.

Du kan lese mer om arbeidet vårt på nokut.no.



NOKUT er sertifisert
som miljøfyrtårn

Tittel	Selvevalueringsskjema
Dato	

Innhold

Innledning	2
Involvering.....	3
Selvevalueringsskjemaet	4
Begrepsavklaringer.....	4
Innsending.....	4
Selvevalueringsskjema	5
Innledning	5
Evalueringsstema 1: Forskningsbasert og erfaringsbasert utdanning.....	5
Evalueringsstema 2: Studentenes avsluttende selvstendige arbeid / masteroppgave	7
Eventuelt	9

Innledning

NOKUT evaluerer utdanningskvalitet i erfaringsbaserte masterprogrammer i ledelse. Evalueringsmandatet ble publisert 24. november 2025, og evalueringsrapporten skal etter planen lanseres i november 2027. Følgende studieprogrammer inngår i evalueringen:

Institusjon	Studieprogram
BI	Executive MBA (Oslo)
Universitetet i Innlandet	Master i offentlig ledelse og styring
Nord universitet	Master i kunnskapsledelse
NHH	Executive MBA (spesialisering i økonomisk styring og ledelse)
NTNU	Master i organisasjon og ledelse
OsloMet	Master i styring og ledelse
Universitetet i Agder	Master i ledelse
Universitetet i Stavanger	Executive Master of Business Administration
UiT Norges arktiske universitet	Master i strategisk ledelse og økonomi
Universitetet i Sørøst-Norge	Executive Master of Management
VID	Master i verdibasert ledelse

Evalueringer for å vurdere kvalitet i høyere utdanning er en sentral del av NOKUTs oppgaver (jf. universitets- og høyskoleloven § 16-2 og § 16-3). De skal bidra til kvalitetsutvikling ved institusjonene, til en kunnskapsbasert politikk for høyere utdanning, og til tillit til høyere utdanning i befolkningen.

Evalueringen av erfaringsbaserte masterprogrammer i ledelse tar for seg utvalgte sider ved utdanningskvaliteten i de elleve studieprogrammene som inngår i evalueringen. Innenfor disse avgrensede områdene skal evalueringsrapporten identifisere styrker og svakheter, kartlegge utfordringer og gi råd om tiltak - både på nasjonalt nivå og for hvert enkelt studieprogram.

NOKUT legger vekt på at evalueringen skal være til nytte for institusjonene. Vi har lagt til rette for medvirkning i utformingen av evalueringen, slik at den tar for seg tema nøkkelinteressentene opplever som spesielt viktige, og som de ønsker mer kunnskap om. Evalueringsprosessen skal også legge til rette for utveksling av kunnskap og erfaring.

Vurderingsarbeidet gjøres av evalueringens sakkyndige komite. NOKUT har ansvar for evalueringsmetode, datainnsamling og -analyse, dialog med evalueringsdeltakerne og administrativ støtte til komiteen.

NOKUTs evalueringer av utdanningskvalitet skal være i tråd med [Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area](#), som er operasjonalisert i [Prinsipper for NOKUTs eksterne evalueringsvirksomhet](#). Mer informasjon finnes her: <https://www.nokut.no/utdanningskvalitet/evalueringer-av-utdanningskvalitet/>

I tråd med [evalueringsmandatet](#) tar evalueringen for seg to tema:

1. Forskningsbasert og erfaringsbasert utdanning
2. Studentenes avsluttende selvstendige arbeid

Institusjonenes selvevalueringer vil være en viktig del av evalueringens datagrunnlag. Hver institusjon leverer én selvevaluering.

Selvevalueringsskjemaet er utarbeidet av NOKUT og den sakkyndige komiteen, og evalueringens referansegruppe har bidratt med tilbakemeldinger på et utkast.

Personer som skal delta på digitale institusjonsbesøk som observatører¹ vil få lese selvevalueringen fra institusjonen de besøker.

NOKUT har invitert til digitalt informasjonsmøte om selvevalueringen 17. mars fra 10:00-11.00. Alle er hjertelig velkomne. Ta kontakt med NOKUT (inger-lise.kalviknes.bore@nokut.no) eller evalueringens kontaktperson på din institusjon for mer informasjon og kalenderinvitasjon.

Det kan også være nyttig å innhente erfaringer fra utdanningsmiljøer ved din institusjon som deltok i NOKUTs evalueringer av profesjonsstudiet i medisin, grunnskolelærerutdanning eller lektorutdanning.

Involvering

Vi oppfordrer dere til å legge til rette for en inkluderende prosess for arbeidet med selvevalueringen. Her ber vi dere involvere representanter fra følgende grupper: studenter, kandidater, ledelse, fagansvarlige, undervisere (se Begrepsavklaringer), veiledere, administrativt ansatte og eventuelle samarbeidspartnere eller andre kontakter i arbeidslivet. Dette kan gjerne skje i eksisterende fora.

Involveringen bør starte tidlig i arbeidet. Vi anbefaler at et mindre team har ansvar for å skrive frem en helhetlig selvevaluering basert på innspill fra de ulike gruppene, med kommentarer på eventuelle sprik i vurderingene. Utover dette ønsker ikke NOKUT å legge føringer for hvordan involveringen skal foregå, ettersom de ulike institusjonene har ulike fora, nettverk og rutiner.

Denne forankringen gir rom for dialog rundt erfaringer knyttet til styrker, svakheter, utfordringer og muligheter for utvikling. Det vil også gi komiteen innsikt i ulike perspektiver på utdanningen og på utdanningskvalitet.

¹ NOKUT vil legge til rette for en observatørordning for institusjonsbesøkene, slik at hvert besøk kan inkludere én observatør fra et av de andre studieprogrammene som inngår i evalueringen.

Selvevalueringsskjemaet

Skriv svarene inn i tekstboksene i dette dokumentet. Selvevalueringsskjemaet er nå 9 sider langt. Dere kan legge til opptil 15 sider med tekst, og det ferdige dokumentet skal helst ikke være lengre enn 24 sider. Punkt 14 «Ytterligere kommentarer» og vedlegg kommer i tillegg.

Begrunn svarene i selvevalueringsskjemaet. Konkretiser og illustrer med eksempler. Der det er overlapp mellom ulike svar, vis gjerne til relevante deler av skjemaet for å unngå gjentakelser. NOKUT fikk tilsendt hvert programs studieplan i 2025, sammen med den siste periodiske evalueringen eller programrapporten. Referer gjerne til disse dokumentene i skjemaet der det er relevant og arbeidsbesparende.

Utover det vi spesifikt ber dere legge ved, er det ikke dokumentasjonskrav for selvevalueringen. Støtt svarene med eksempler i den grad det er mulig og hensiktsmessig. Det kan for eksempel være relevant å legge ved eller lenke til utvalgte emneplaner, eksamensoppgaver, møteplaner, rapporter, evalueringer og samarbeidsavtaler. Inkluder kun vedlegg det refereres til i selvevalueringen.

For å unngå at arbeidet med vedlegg blir unødig ressurskrevende, ber vi dere være nøkterne i utvalget. NOKUT kan etterspørre ytterligere informasjon ved behov.

Begrepsavklaringer

Arbeidslivsrelevans: I evalueringen bruker vi en bred forståelse av «arbeidslivsrelevans». Begrepet handler her om at innholdet og arbeidsformene i studieprogrammet skal gi kunnskap og ferdigheter som er relevante for arbeidslivet i dag, og legge grunnlag for videre læring og utvikling i arbeidslivet.

Samarbeidspartnere i arbeidslivet: Med «samarbeidspartnere i arbeidslivet» mener vi personer og organisasjoner dere har et formelt eller uformelt samarbeid med i tilknytning til dette studieprogrammet.

Undervisere: Med «undervisere» mener vi både ansatte i undervisnings- og forskningsstillinger og andre personer som underviser.

Undervisning og andre læringsaktiviteter: Her tenker vi både på samlinger og på undervisning og andre læringsaktiviteter som er lagt til digitale plattformer.

Innsending

Selvevalueringen med vedlegg sendes til postmottak@nokut.no med emnetittel «Evalueringen av erfaringsbaserte masterprogrammer i ledelse, saksnr. 25/00324» innen **22. mai 2026**. Dersom eposten overstiger 55Mb, må den sendes via Filesender eller eFormidling.

NOKUTs personvernerklæring finner dere her: [Personvernerklæring | Nokut](#) Hvis dere mener at dere har hjemmel for å unnta enkelte vedlegg fra offentligheten skal disse sendes i egne, merkede filer.

Ta kontakt med Inger-Lise Kalviknes Bore (inger-lise.kalviknes.bore@nokut.no eller 90972734) underveis dersom dere har spørsmål eller ønsker å diskutere noe.

Selvevalueringsskjema

Innledning

1. Gi en kort introduksjon til studieprogrammet.

Her kan dere for eksempel fremheve utdanningens og institusjonens egenart, viktige pågående eller nært forestående endringer (inkludert utviklingsprosjekter), eller gi annen informasjon dere mener er viktig for evalueringen.

2. Gi en kort beskrivelse av arbeidet med å besvare selvevalueringsskjemaet og vurder hvor nyttig arbeidet har vært.

Beskriv hvilke aktører som har vært involvert og hvordan involveringen har foregått.

Evalueringsstema 1: Forskningsbasert og erfaringsbasert utdanning

3. Oppgi hvilke bransjer studentene tilhører, hva slags utdanningsbakgrunn de har, og hvor lang arbeidserfaring de har. Reflekter over hvilke muligheter og utfordringer studentgruppas sammensetning medfører.

Her ønsker vi ikke nøyaktige tall, men *anslag* – i den grad dere har oversikt. Vi ber dere legge ved studieprogrammets opptakskrav.

Bransjer, utdanningsbakgrunn og arbeidserfaring:
Refleksjon:

4. Beskriv og begrunn den underliggende pedagogiske grunntanken for forskningsbaserte og erfaringsbaserte tilnærminger til undervisning og læring i studieprogrammet.

Referer gjerne til studieplan og siste periodiske evaluering, som institusjonen sendte inn i 2025. Legg ved andre dokumenter som illustrerer den pedagogiske grunntanken i praksis for et emne, som for eksempel emneplan, timeplan, litteraturliste.

Kort beskrivelse:
Begrunnelse:

5. **Beskriv og vurder hvordan undervisning og andre læringsaktiviteter legger til rette for studentenes bruk og integrasjon av forskningsbasert og erfaringsbasert kunnskap i studiene.**

Som en del av svaret ber vi dere vurdere hvordan undervisning og andre læringsaktiviteter støtter studentenes kritiske tenkning, analyse og refleksjon om koblinger mellom forskningsbasert og erfaringsbasert kunnskap. Gi konkrete eksempler og legg ved dokumenter som hjelper komiteen å forstå eksemplene dere bruker.

I arbeidet med dette svaret ber vi dere særlig involvere undervisere og studenter.

Kort beskrivelse og eksempler:
Vurdering:

6. **Beskriv og vurder hvordan undervisning og andre læringsaktiviteter kan støtte studentenes evne til å bruke ny kunnskap og nye ferdigheter i arbeidslivet.**

Gi konkrete eksempler.

I arbeidet med dette svaret ber vi dere involvere undervisere, studenter, kandidater og eventuelle samarbeidspartnere fra arbeidslivet.

Kort beskrivelse:
Vurdering:

7. **Beskriv og vurder hvordan undervisere bruker vurderingsformer som fremmer studentenes bruk og integrasjon av forskningsbasert og erfaringsbasert kompetanse.**

Gi konkrete eksempler, og legg ved relevante dokumenter som viser disse vurderingsformene. Hvis dere har et strategidokument for vurdering, ber vi dere også legge det ved.

I arbeidet med dette svaret ber vi dere særlig involvere undervisere og studenter.

Kort beskrivelse:
Vurdering:

8. **Beskriv og reflekter kritisk over hvordan dere jobber med studieprogrammets arbeidslivsrelevans, inkludert kontakt og samarbeid med studenter, kandidater og arbeidslivet (herunder studenters arbeidsgivere, hvis relevant) om planleggingen, gjennomføringen og videreutviklingen av studieprogrammet.**

Som en del av svaret ber vi dere gi et konkret eksempel på hvordan tilbakemeldinger er brukt til å forbedre studieprogrammet.

I arbeidet med dette svaret ber vi dere involvere undervisere, studenter, kandidater og eventuelle samarbeidspartnere i arbeidslivet.

Kort beskrivelse og eksempel:
Kritisk refleksjon:

Evalueringsstema 2: Studentenes avsluttende selvstendige arbeid / masteroppgave

9. **Gjør en analyse av studentenes avsluttende selvstendige arbeid.**

Dette omfatter både selve sluttproduktet og prosessen (for eksempel seminarer, veiledning og studentenes innsats), samt elementer tidligere i studieløpet som har vært spesielt viktige for forberedelsen. Dere kan inkludere både interne og eksterne faktorer. Hensikten med analysen er å gi et oversiktsbilde. Referer gjerne til analysen i svar på andre punkter i selvevalueringen.

I arbeidet med dette svaret ber vi dere involvere undervisere, veiledere, studenter, kandidater og eventuelle samarbeidspartnere fra arbeidslivet.

Nåværende styrker	•
Nåværende utfordringer og begrensninger	•
Utviklingsområder og muligheter for innovasjon	•
Risikofaktorer som kan hemme utdanningskvalitet	•
Forventninger til studieprogrammet fra studenter, ansatte, arbeidslivet og eventuelt andre viktige aktører	•

10. Beskriv og vurder omfanget av og innholdet i undervisning i metode i studieprogrammet.

Vis til studieplan eller emneplaner der det er relevant.

I arbeidet med dette svaret ber vi dere særlig involvere undervisere, veiledere, studenter og kandidater.

Kort beskrivelse:

Vurdering:

11. Beskriv og vurder struktur, omfang og innhold i seminarer, veiledning og andre støtteaktiviteter knyttet til studentenes avsluttende selvstendige arbeid.

Vis til studieplan eller emneplaner der det er relevant.

I arbeidet med dette svaret ber vi dere særlig involvere undervisere, veiledere, studenter og kandidater.

Kort beskrivelse:

Vurdering:

12. Reflekter kritisk over formålet med studentenes avsluttende selvstendige arbeid, og over hvilke krav og forventninger dere stiller til arbeidet.

I arbeidet med dette svaret ber vi dere involvere undervisere, veiledere, studenter, kandidater og eventuelle samarbeidspartnere fra arbeidslivet.

Kritisk refleksjon:

13. Reflekter kritisk over akademisk kvalitet, arbeidslivsrelevans og nyskapning i studentenes avsluttende selvstendige arbeid.

Kommenter også eventuelle diskusjoner i fagmiljøet rundt dette.

I arbeidet med dette svaret ber vi dere involvere undervisere, veiledere, studenter, kandidater og eventuelle samarbeidspartnere fra arbeidslivet.

Kritisk refleksjon over akademisk kvalitet:

Kritisk refleksjon over arbeidslivsrelevans:

Kritisk refleksjon over nyskapning:

Eventuelt

14. Ytterligere kommentarer

Her har dere mulighet til å legge til informasjon og refleksjoner som ikke er dekket av de andre punktene.

--



DRAMMENSVEIEN 288 | POSTBOKS 578,1327 LYSAKER | T: 21 02 18 00 | [NOKUT.NO](https://www.nokut.no)