

STOCKHOLM SCHOOL OF GOVERNANCE

VINNOVAFINANSIERAD FÖRSTUDIE

RESULTAT FRÅN FÖRSTUDIEN
STOCKHOLM SCHOOL OF
GOVERNANCE

AUGUSTI 2019

STOCKHOLM SCHOOL OF GOVERNANCE

FÖRFATTARE

(STOCKHOLM SCHOOL OF GOVERNANCE ARBETSGRUPP):

ERIK BERGLÖF

SUSANNE ACKUM

MATS TYRSTRUP

JONAS TÖRNBLOM

LAYOUT

TOVE JULIN

ISBN

978-91-88331-21-2

PUBLICERAD

AUGUSTI 2019

OMSLAGSFOTO

MARILIA BOGNANDI/UNSPLASH

HEMSIDA

WWW.SCHOOLGOVERNANCE.SE

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

INNEHÅLLSFÖRTECKNING	4
FÖRORD	5
SAMMANFATTNING	6
SUMMARY	8
BAKGRUND	10
VILKEN TYP AV UTBILDNING BEHÖVS?	14
EXISTERANDE UTBILDNINGAR INTERNATIONELLT OCH I SVERIGE	15
Internationell översikt	15
Översikt av svenska program	16
Slutsatser från översikterna	18
STOCKHOLM SCHOOL OF GOVERNANCE	19
Rankad MPA/MPP för nyligen utexaminerade	20
Master of Societal Transformation (MoST)	21
Exekutiv-utbildningar	22
Stockholm Governance Lab och Centre for Sustainable Governance	24
Kunskaps-, kompetens- och innovationskluster	25
Fyra uppdrag för en Stockholm School of Governance	27
ORGANISATION, FINANSIERING OCH IMPLEMENTERING	28
Organisation	28
Lokalisering	29
Finansiering	30
Genomförande	30
APPENDIX	
Appendix A: Internationell översikt av Public Policy-högskolor	33
Appendix B: Mastersutbildningar i Sverige (Norden) och några executive-versioner	42
Appendix C: Master of Public Policy/Administration (Variant 1)	56
Appendix D: Master of Public Policy/Administration (Variant 2)	67
Appendix E: Master of Societal Transformation	69
Appendix F: Center For Sustainable Governance	72
Appendix G: Stockholm och Sverige som governance-kluster	76
Appendix H: Tillvägagångssätt	79

FÖRORD

Sverige tjänar ofta som internationellt föredöme när det gäller det vi kallar governance, men vi blir också ofta påmind om brister i både myndigheter och organisationer i den privata sektorn. Det svenska samhället står samtidigt inför nya utmaningar, både nationellt och internationellt – utmaningar som fordrar både kraftsamling och nytänkande. Särskilt angelägen är omställningen till ett hållbart samhälle där både Sverige och resten av världen släpar efter. Insatser för att möta dessa utmaningar försvåras ofta av en växande samhällskomplexitet och behov av gränsöverskridande samordning.

Det var mot denna bakgrund som Vinnova den 29 maj 2018 beviljade ett anslag för en förstudie av förutsättningarna för en Swedish School of Governance. Sedan dess har vår arbetsgrupp kartlagt, internationellt och i Norden den typ av utbildningar vi menar behövs för att förstå utbudet och få idéer för hur de skulle kunna utformas och fungera. Vi har också försökt beskriva hur lärosäten, myndigheter, företag och organisationer i civilsamhället skulle kunna samverka för att förverkliga dessa idéer.

Vi har genomfört ett stort antal aktiviteter och haft otaliga samtal med personer i många olika delar och på olika nivåer av det svenska samhället och internationellt. Det råder ingen tvekan om att det finns ett behov av såväl utbildning som forskning på området governance, särskilt när det gäller gränsöverskridande samordning och ledarskap av komplexa omställningsprocesser, både nationellt och internationellt. I denna anda strävar projektet efter att få svenska lärosäten att samarbeta kring idén om en School of Governance och att övertyga finansärer att de tillsammans kan leverera en utbildning på den nivå som behövs för att etablera den internationellt och locka både forskare och deltagare från hela världen.

Vi har haft ett mycket stimulerande Advisory Board lett av Lars Anell som stöd under arbetet (se komplett lista på medlemmar i bilaga). Vi är också tacksamma till Anna Hakami och Tove Julin för deras administrativa stöd under projektets olika faser. Global Utmaning har tjänat som administrativ bas för projektet, men arbetsgruppen har arbetat självständigt. Vinnova har fungerat som en värdefull sparringpartner i arbetet, men ansvaret för slutrapporten är vårt.

Erik Berglöf, projektansvarig
Susanne Ackum
Mats Tjrstrup
Jonas Törnblom

SAMMANFATTNING

Sverige, och världen, behöver en svensk School of Governance (SSoG) – ett dynamiskt utbildnings- och forskningsnav i ett kluster av lärosäten, myndigheter, företag och organisationer med behov av att ständigt levandegöra och förnya governance¹. Med rötter i en internationellt erkänd nordisk tradition av starka institutioner baserade på ett brett förtroende hos befolkningen ska SSoG verka för att bygga kunskap och utveckla styrformer och ledare som kan bidra till en framgångsrik omställning till ett hållbart samhälle i Sverige och globalt. Särskilt fokus bör läggas på att främja samordning över ämnes-, sektors- och institutionsgränser samt evidensbaserat och etiskt genomtänkt beslutsfattande. SSoG ska också erbjuda möjligheter till återkommande fortbildning givet en allt snabbare teknisk utveckling och alltmer bindande sociala och miljömässiga restriktioner i en alltmer komplex miljö.

SSoG ska erbjuda missionsdrivna masters- och exekutiv-program som lockar lärare och deltagare från hela världen i olika skeden av karriären. En internationell översikt visar att Sverige släpar efter när det gäller bildandet av särskilda så kallade Public Policy-högskolor, men ingen av de utländska skolor vi studerat har utbildningar som möter alla de krav vi satt upp. Viktiga avvägningar måste göras mellan ambitionen att rankas i internationella mätningar och anpassningar till svenska behov, och på sikt bör flera olika program kunna erbjudas. Förutom hela program bör SSoG också erbjuda kortare och längre enstaka kurser.

Undervisningen ska vara driven av de gränsöverskridande, komplexa utmaningar för vilka SSoG etablerats. Kunskaper och verktyg måste därför sökas från många discipliner med en bred bas i samhällsvetenskaperna, men också hämta inspiration från naturvetenskaperna och humaniora. Samhället måste komma in i klassrummet på ett helt annat sätt än vad som är normalt i svenska utbildningar. Modern teknik erbjuder också många nya möjligheter att ha tillgång till lärare utanför klassrummet och på andra sätt förbättra studenternas upplevelse och inläring.

Vi tror det blir svårt för ett enskilt universitet att ensamt erbjuda ett program med den bredd och av den kvalitet vi önskar. Det är också eftersträvansvärt, mot bakgrund av SSoG:s inriktning och ambitionen att främja gränsöverskridande samordning, att involvera flera universitet med olika styrkor och kulturer. Vi förstår den governance-utmaning som ett sådant arrangemang medför, men vi är övertygade att fördelarna överväger nackdelarna.

1) Vi använder konsekvent "governance" i betydelsen av ett styranord som fångar begreppet i dess fulla mening. Det handlar delvis om ledarskap, men det inbegriper också regler och procedurer för att fatta och verkställa beslut tagna av ett styrande organ i en organisation, en nation eller globalt. "Governance" omfattar också de mekanismer som finns för att balansera inflytandet mellan olika medlemmar av en organisation eller en politisk enhet, och hur medlemmarna avkrävs ansvar och har yttersta ansvaret för att organisationen frodas och långsiktigt överlever. <http://www.businessdictionary.com/definition/governance.html>

Vi kan också peka på några framgångsrika exempel och värdefulla erfarenheter från tidigare samverkan mellan olika svenska lärosäten.

Förutom utbildning behövs också mer teoretisk och praktisk forskning om governance av komplexa samhällsliga omställningsprocesser. Vi föreslår därvidlag två specifika initiativ:

- För att stärka forskningen och de interna incitamenten för samarbete mellan universiteten föreslår vi därför bildandet av ett Stockholm Governance Lab – ett forskningscentrum med fokus på projekt som kräver omfattande gemensamma resurser som datorer, data och administration av storskaliga experiment som fordrar samarbete mellan flera lärosäten;
- För att se till att behoven i det svenska samhället också får ett starkt inflytande över SSoG:s verksamhet föreslår vi att etablera ett Centre For Sustainable Governance ägt och finansierat av externa intressenter, men med en nära koppling till SSoG. Det senare ska fungera som en testbädd för nya idéer och erfarenheter av governance i svenska organisationer och ta på sig att studera och utvärdera konkreta governance-problem.

SSoG skulle, när det väl är uppbyggt, kunna finansieras med normala statsbidrag, avgifter för internationella studenter (mål: minst hälften av det totala antalet) och intäkter från exekutiv-program där skolans lärare undervisar. Ytterligare intäkter skulle kunna komma från Centre For Sustainable Governance, men omfattningen är svår att veta innan centrats exakta form och ägande har fastställts. Givetvis är det önskvärt, och med tiden möjligt, att få betydande gåvointäkter från tidigare studenter och andra närstående, men vi kan inte räkna med dessa under skolans första år och vi ser det inte heller som en avgörande källa för framtida finansiering.

Det kommer att krävas avsevärda resurser initialt för att etablera SSoG och sprida information om dess existens till potentiella studenter. Under de första fem åren måste många lärare förmodligen hyras in internationellt och årskullarna hållas under vad som krävs för att programmet ska bära sig - för att etablera rätt kvalitetsnivå och hantera eventuella barnsjukdomar. Sammantaget kommer det att behövas en betydande engångsinvestering för att täcka de initiala underskotten. Förstudien har inte haft i uppdrag att lösa detta problem, men vi har under arbetets gång haft ett antal lovande samtal med olika potentiella investerare. För att omsätta våra förslag i en faktisk organisatorisk plan med adekvat finansiering föreslår vi tillsättandet av en särskild organisationskommitté med aktivt deltagande från berörda lärosäten och tilltänkta finansörer. Målet ska vara att leverera ett förslag under 2019.

SUMMARY

Sweden, and the world, needs a Swedish School of Governance (SSoG) – a dynamic education and research hub in a cluster of universities, public authorities, companies and organisations with a need to constantly bring governance to life and renew it. With its roots in an internationally acknowledged Nordic tradition of strong institutions founded on broad confidence among the population, the SSoG is to work to build knowledge and develop forms of governance and leaders that can contribute to a successful shift to a sustainable society, in Sweden and globally. Special focus should be placed on encouraging coordination across subject, sector and departmental boundaries, as well as on evidence-based decision-making that takes ethical factors into consideration. The SSoG is to also provide opportunities for regular continuing professional education, given the increasingly rapid pace of technological development and increasingly binding social and environmental restrictions in an ever-more complex environment.

The SSoG is to offer mission-driven Master's and executive programmes that attract teachers and participants from all over the world in various phases of their careers. An international review shows that Sweden is lagging behind when it comes to founding what are known as public policy colleges, but none of the foreign universities we have studied have programmes that meet all our requirements. A crucial balance must be struck between the ambition to be ranked in international ratings and adapting to Swedish requirements, and over time it should be possible to offer a larger number of different programmes. In addition to full programmes, the SSoG should also offer short and long stand-alone courses.

The tuition is to be driven by the complex interdisciplinary challenges that the SSoG has been set up to address. Knowledge and tools must therefore be sought from a variety of disciplines, with a broad base in the social sciences, but also glean inspiration from the natural sciences and humanities. Society must enter the classroom in a completely different way than is the norm in Swedish educational programmes. Modern technology also offers many new opportunities to access teachers outside the classroom, thus improving the student experience and their learning.

We believe it will be difficult for a single university alone to offer a programme with the breadth and quality we require. It is also desirable, in view of the SSoG's focus and its ambition to encourage interdisciplinary coordination, to involve several universities with different strengths and cultures. We understand the governance challenge that such an arrangement entails, but we are convinced that the advantages outweigh the disadvantages. We can also point to some successful examples and valuable experiences from previous collaborations between different Swedish universities.

In addition to education, more theoretical and practical research is required into the governance of complex social transformation processes. In this connection, we propose two specific initiatives:

- In order to strengthen research and internal incentives for collaboration between universities, we propose that a Stockholm Governance Lab be established – a research centre focusing on projects requiring extensive joint resources such as computers, data and administration of large-scale experiments that require collaboration between several universities;
- In order to ensure that the needs of Swedish society also exert a strong influence on the SSoG's activities, we propose that a Centre for Sustainable Governance be established, owned and financed by external stakeholders but closely linked to the SSoG. The latter is to function as a test bed for new ideas and experiences of governance in Swedish organisations and assume responsibility for studying and evaluating specific governance problems.

The SSoG could, when it has been set up, be financed through regular government grants, fees from international students (target: at least half of the total number of students) and revenues from executive programmes at which the school's teachers provide tuition. Further revenues could be generated by the Centre For Sustainable Governance, but the scope is difficult to judge before the centre's exact form and ownership have been established. Obviously it is desirable, and in time it will be possible, to generate considerable gift revenues from alumni and other associated parties, but we cannot count on these during the first years of the school, nor do we view this as a determinant source of future financing.

Significant resources will be required initially to establish the SSoG and convey information about its existence to potential students. During the first five years, many teachers will probably need to be hired internationally and year groups kept under what is necessary for the programme to pay its way – in order to establish the right level of quality and deal with any teething troubles. All in all, a substantial one-off investment will be required to cover the initial deficits. The mandate of the feasibility study did not cover finding solutions to this problem, but during the course of the work, we have had a number of promising conversations with various potential contributors. In order to convert our proposals into an actual organisational plan with adequate financing, we propose that a special organising committee be appointed, with active participation from the universities concerned and potential financiers. The aim should be to submit a proposal during 2019.

BAKGRUND

Världen står idag inför växande utmaningar. Klimatförändringar, hot mot de ekologiska systemen, risk för pandemier och massmigration, i kombination med växande inkomstklyftor och geopolitisk instabilitet ställer höga krav på samhällets beslutsfattare. Nationalism, extremism och terrorhot riskerar också att undergräva den liberala demokratin i många länder. En accelererande strukturomvandling i kölvattnet av AI, digitalisering och globalisering öppnar stora möjligheter, men leder också till problem för enskilda grupper, företag och regioner. För många av dessa utmaningar finns det tekniska lösningar och ekonomiskt utrymme, men befintliga resurser används ofta inte ändamålsenligt eller ineffektivt. Dessa svårigheter bottnar i avsaknad på kompetens (jfr digitaliseringsdiskussionen inom offentlig sektor), men också i brist på systeminsikt och intressekonflikter. Allteftersom frågorna blir alltmer komplexa och gränsöverskridande förstärks dessa problem.

Utmaningarna är lokala, nationella och globala, men dessutom sammansatta, föränderliga och i många fall omedelbara. De tarvar akut omställning, institutionellt nytänkande och förmåga till horisontell styrning och samordning mellan olika samhällssektorer och över nationella och organisatoriska gränser, med andra ord, effektiv "governance". De kan inte hanteras av en enskild aktör eller instans och ställer krav på ett kvalificerat system- och processtänkande, innovationer och nya organisatoriska lösningar. Ytterst fordrar de också ledarskap på alla nivåer och i alla delar av världssamfundet liksom fortbildning i "governance" – för såväl nytillskottet av studenter som för dem som redan har ledande befattningar – för att vi ska få de ledare vi behöver.

Samtidigt är akademien stadd i förändring. Effektivare samverkan mellan akademi, näringsliv och offentlig sektor, och ytterst också civilsamhället, avser att stärka innovationsförmågan men också att omsätta akademisk forskning i samhällsutveckling. Idag betonar vi mer än tidigare utmaningsdriven FoU, där identifierade behov definierar forskningens fokus snarare än att forskningsresultat söker sina tillämpningar.

Ekosystem för utveckling och innovation, innovationsplattformar, klusterinitiativ, innovationssystem och testbäddar är andra exempel på gränsöverskridande FoU-samarbeten mellan akademien och andra aktörer, särskilt inom naturvetenskaperna – liknande former behövs också inom samhällsvetenskaperna.

Med allt snabbare samhällsförändring ökar också behovet av att fortlöpande uppdatera det mänskliga kapitalet i form av kunskaper, verktyg och färdigheter.

Dessa utvecklingstendenser har också påverkat Sverige, och det finns många enskilda spännande initiativ, inklusive flera utmaningsorienterade forskningsinstitut inriktade på offentlig verksamhet, men vi saknar en sammanhållen utbildnings- och forskningsmiljö av högsta internationella klass som kan dra full nytta av svensk och internationell spetskompetens på området för att möta samhällets omställningsbehov och stödja en omställning i linje med kraven i FN:s agenda för hållbarhet. Behovet av en sådan utbildning med internationell gångbarhet uttrycks ofta i informella samtal med chefer inom såväl offentlig sektor som privat näringsliv. De framhåller också bristen på format, kompetens och färdigheter för effektiv samordning över organisatoriska gränser och mellanrum.

“ TILLSAMMANS MED DE ANDRA NORDISKA LÄNDERNA RANKAS SVERIGE HÖGT VAD GÄLLER ”GOVERNANCE” I INTERNATIONELLA JÄMFÖRELSE ”

En svensk ”School of Governance” skulle kunna tillfredsställa flera behov, främst erbjuda utbildning för både nuvarande

och framtida ledare i Sverige och internationellt och för representanter från länder på olika utvecklingsnivå men också avancerad governance-forskning. Den måste också förmå utnyttja nyvinningar inom pedagogik och svara mot förändrade förutsättningar. För att bäst utnyttja befintlig kompetens och en koncentration av myndigheter, privat sektor-organisationer och representanter för civilsamhället ter sig Stockholm som den mest naturliga lokaliseringen.

Det finns anledning att tro att en sådan utbildning skulle kunna locka studenter från hela världen. Tillsammans med de andra nordiska länderna rankas Sverige högt, i många mätningar i toppen, när det gäller ”governance” i internationella jämförelser. Den ”nordiska/ svenska modellen” beskrivs ofta som evidensbaserad med djupa rötter i samförstånd och en levande demokrati med brett deltagande från civilsamhället i politiska beslutsprocesser. De nordiska länderna ses också som ett föredöme vad avser kvaliteten på offentliga tjänster. Många studenter, men också statstjänstemän och företagsrepresentanter, söker sig också till Sverige för att lära. Även om det finns många oroande utvecklingstendenser i det svenska samhället åtnjuter landets samhällsorganisation fortfarande ett mycket gott rykte internationellt.

Denna förstudie utreder behovet av, förutsättningarna för och ger förslag på en SSoG. Den identifierar viktiga kompetensbehov och kartlägger grovt existerande utbildningar internationellt och i Sverige för att se i vilken utsträckning de tillfredsställer dessa behov.

Vi beskriver ett kunskapskluster kring governance med flera utbildningsprogram, med gemensamma drag, men med olika målgrupper – några avsedda att utveckla framtida ledare och ge dem nödvändiga verktyg; och några som syftar till att vidareutveckla personer som redan har betydande erfarenhet, men som i vissa fall saknar viktiga verktyg och i andra behöver bredda och fördjupa sin kompetens inom ledning och koordination av komplexa projekt. Vi diskuterar olika modeller för att organisera kärnan i kunskapsklustret och ger några förslag på utbildningar samt till hur de skulle kunna finansieras och komma till stånd.

Vi har inte gått in på detaljerna i de olika program vi föreslår eller hur vi ser på pedagogiken. Dessa måste utvecklas och "ägas" av de medverkande universiteten och lärarna. Det har också varit svårt att gå in på detaljerna i olika samarbetsformer, kostnader och finansiering utan ett aktivt deltagande av universiteten och potentiella finansiärer.

VILKEN TYP AV UTBILDNING BEHÖVS?

Genomgripande förändringar i attityder och förväntningar ställer nya krav på organisationer och affärsmodeller. För att förstå dessa processer och hur de kan samverka i omställningen till ett hållbart samhälle och bidra till bättre beslutsfattande i offentlig och privat sektor, behövs en bred gemensam grund att stå på. Det krävs bättre och kontinuerligt uppdaterad kunskap om hur samhällets institutioner är uppbyggda, om de är ändamålsenliga, men också om deras förmåga till anpassning och förnyelse. Analytisk kapacitet behöver byggas upp och regelbundet förnyas för att kritiskt granska, urskilja och värdera information. Mer samverkan och bättre ledarskap präglade av systeminsikt och ökad förmåga att leda komplexa processer med flera aktörer är nödvändiga för att lösa de utmaningar och problem vi, i den lilla eller stora organisationen, står inför.

De traditionella samhällsvetenskapliga utbildningarna vid universitet och högskolor ger studenter viktiga verktyg att arbeta med, men i alltför liten omfattning kopplas dessa verktyg till dagens samhällsproblem och lösningar

“ DEN NÖDVÄNDIGA OMSTÄLLNINGEN TILL ETT HÅLLBART SAMHÄLLE FÖRSTÄRKER BEHOVET AV SYSTEMTÄNKANDE OCH SAMARBETE ÖVER DISCIPLINGRÄNSER ”

på komplexa problem söks inte tillräckligt ofta utanför en enskild disciplin. Den nödvändiga omställningen till

ett hållbart samhälle under de närmaste decennierna förstärker behovet av systemtänkande, samarbete över disciplingränser och förmåga att applicera verktyg på faktiska problem. I synnerhet fordras det kompetens att utforma och verka i komplexa governance-arrangemang som spänner över institutioner, organisationer och samhällssektorer.

En governance-högskola som svarar mot dessa utmaningar måste bibringa insikter, verktyg och färdigheter inom en rad områden och föra samman dessa i ett systemperspektiv, men för att få nödvändigt genomslag behöver den också utnyttja nyvinningar inom pedagogik och rekrytering av lärare. Den måste erbjuda flera utbildningsprogram för att täcka behov för dem som befinner sig i början av arbetslivet såväl som för dem som har betydande arbetserfarenhet – en accelererande teknisk utveckling och snabb samhällsförändring kommer att motivera att individer med jämna mellanrum kan erbjudas genomgripande ny- och omskolning. Dessa program ska vara nära kopplade till livaktiga forskningsmiljöer och verka i symbios med det omgivande samhället.

EXISTERANDE UTBILDNINGAR INTERNATIONELLT OCH I SVERIGE

Internationell översikt

Den internationella översikten fokuserar på ett mindre antal program vid ledande universitet med särskilda "Public Policy"-högskolor. De flesta, men inte alla, ledande universitet i Förenta Staterna har sådana institutioner; många har tillkommit sedan millennieskiftet. Konkurrensen ökar nu också i Europa. Engelska Oxford, franska Sciences Po och tyska Hertie har startat egna högskolor. London School of Economics startade sin School of Public Policy först hösten 2018, men har haft ett Master of Public Administration (MPA)-program under ett decennium. Norden har egentligen ingen skola av det här slaget, men det finns betydande kompetens inom relevanta forskningsområden och enskilda program och kurser försöker möta samma behov. Utanför Europa och Nordamerika finns få högkvalitativa utbildningar, men stor efterfrågan och gigantiska behov. Över tiden kommer också konkurrensen att öka från övriga världen; särskilt dynamisk är utvecklingen i Asien.

"Public Policy"-högskolor har som regel en portfölj av program, men de har alltid ett master-program med fokus på yngre studenter med begränsad arbetslivserfarenhet. Enskilda högskolor erbjuder ofta både Master of Public Administration (MPA) och Master of Public Policy (MPP). Den traditionella uppdelningen är att en MPA-examen förbereder studenterna på en karriär i offentlig sektor, medan MPP-utbildningen fokuserar på att lösa policy-områden med kvantitativa och kvalitativa metoder. I praktiken är denna distinktion inte särskilt klar och de två utbildningstyperna har kommit att likna varandra alltmer - MPP-utbildningarna har integrerat förvaltning och ledarskap medan MPA-programmen innehåller mer och mer av verktyg för policy-analys.

Den internationella översikten har inte identifierat något program som är starkt drivet av ett överordnat syfte (missionsdrivet). Inget program har heller ett fokus på governance och omställningen till ett hållbart samhälle². Systemtänkande och tvärspektoriell samordning förefaller ofta eftersatt i undervisningen.



2) Forskare på Kennedy School of Government vid Harvard-universitet publicerade nyligen en rapport om nödvändigheten av systemledarskap för att lösa komplexa utmaningar, som att uppfylla målen i Agenda 2030. De betonar vikten av att "lämna traditionella top-down, hierarkiska ansatser till fördel för adaptiva och samarbetsorienterade ansatser som engagerar aktörerna"
<http://sdg.iisd.org/news/researchers-promote-systems-leadership-for-achieving-sdgs/>

”Samhället i rummet”, som medverkan av specialister utanför akademien med erfarenhet av praktisk problemlösning, är däremot väl utvecklat i många program, särskilt på de ledande amerikanska skolorna, med fast anställda lärare med praktisk erfarenhet från nationellt eller internationellt policy-arbete. Här finns mycket erfarenhet att hämta.

Översikt av svenska program

I Sverige finns ett drygt 50-tal mastersprogram som i varierande omfattning behandlar governance-frågor och ges på engelska. Vidgas perspektivet till Norden tillkommer ett antal program. Vad gäller befintliga exekutiv-utbildningar har fokus för denna översikt varit på Sverige.

Typiskt sett är mastersutbildningarna ämnesdrivna. Dessa program baseras oftast på institutionell teori med statsvetenskap, förvaltningskunskap och nationalekonomi som vanliga utgångspunkter. Alternativet, att utgå från samhällsfrågor och problem, förekommer men med en pedagogik som ger ett begränsat utrymme för att involvera de aktörer som arbetar med frågorna praktiskt. Begränsat i förhållande till exempelvis den internationellt uppmärksammade pedagogik som tillämpas vid Hyper Island.

Oaktat vilket är dessa utbildningar även mer tydligt multidisciplinära. Ett mindre antal program är baserade på (kvalificerad) systemteori snarare än system som ett institutionellt eller praktiskt begrepp. Pedagogiken bygger på föreläsningar, seminarier och en betydande del litteraturstudier och egenarbete. De praktiska inslagen sträcker sig från tillämpning av teori på fallstudier till en termins praktikarbete i relevanta organisationer. Uppsatser förekommer på många nivåer. En hel del utbildningar avslutas med en termin när en mastersuppsats ska skrivas. Det är vanligt, låt vara i varierande omfattning, med praktiker som föreläsare.

“ INGET PROGRAM FOKUSERAR IDAG PÅ GOVERNANCE OCH OMSTÄLLNINGEN TILL ETT HÅLLBART SAMHÄLLE ”

Vad gäller färdigheter förutsätts dessa förvärvas som en biprodukt av att exempelvis skriva texter och hålla presentationer. I övrigt avses framförallt individuella och kognitiva färdigheter. Analytisk förmåga och kritiskt tänkande är två typiska exempel. Sällsyntare är moment som gäller interpersonella eller sociala färdigheter, även om arbete i grupp är vanligt. Vissa utbildningar tar upp ledarskap men vanligen som ett ämne och inte en färdighet.

Vidgas perspektivet till Norden är bilden densamma. I Norden, liksom i Sverige, finns emellertid utbildningar som sticker ut. Universitet i Bergen ger ett mastersprogram i systemdynamik med argumentet att dagens utmaningar inte följer ämnesgränser och institutionella uppdrag. Därför fordras avancerad

systemteori och en bred tvärvetenskaplig ansats.

Oslo-universitetet har en Global Governance Academy som fokuserar på governance ovanför nationalstaten. I Sverige finns snarlika program framförallt i Göteborg (Statsvetenskap och Förvaltningshögskolan).

Två program utmärker sig vad gäller exekutiv-formatet: Handelshögskolan i Stockholm och Copenhagen Business School. Båda är rankade av Financial Times. Programmen erbjuds som, i HHS:s fall, tio moduler under 18 månader. Perioderna däremellan innehåller egenstudier och virtuella moment. Pedagogiken bygger på seminarier, föreläsningar och gruppuppgifter samt avslutande praktikprojekt. Inslagen av praktiker är stort. Trots detta måste utbildningarna beskrivas som ämnesdrivna och de motsvarar komprimerade utbildningar i företagsekonomi.

Översikten av svenska och några nordiska masterutbildningar i governance pekar på potentiella underskott av utbildningar som *samtidigt* är:

- Problemdrivna (utgår från och arbetar med verkliga utmaningar)
- Baserade på innovativ pedagogik (jfr Hyper Island)
- Med betydande inslag av kvalificerad systemteori
- Tvärvetenskapligt underbyggda (med en betydande bredd vad gäller teorier, modeller och metoder)
- Förankrade i beprövad erfarenhet och "best practice" (inspiration från praktiken)
- Stora inslag av projektledningskunskap och färdighetsträning

Slutsatser från översikterna

Det finns ingen utbildning som till fullo svarar mot de behov vi identifierat vare sig i Sverige eller i övriga världen. Den typ av kompetenscentra som den amerikanska modellen med "Public Policy"-högskolor representerar finns överhuvudtaget inte i Sverige och Norden. Befintliga universitet i landet erbjuder inte heller enskilda program som på allvar kan konkurrera med

de ledande MPA/MPP-programmen i världen, men internationellt har vi inte heller hittat något program som uppfyller våra kriterier. Samtidigt finns det i Sverige och Norden betydande relevant kompetens inom

“ DET SAKNAS EN UTBILDNING
SOM TILL FULLO SVARAR MOT DE
BEHOV VI IDENTIFIERAT, I SVERIGE
OCH I ÖVRIGA VÄRLDEN ”

enskilda områden spridda över flera institutioner. Ingen enskild institution har idag den bredd och topp som behövs för att bygga ett modernt program som står sig internationellt, men ett samarbete över institutions- och disciplingränser skulle kunna lägga grunden för en utbildning som står sig väl i internationell konkurrens. En SSoG skulle med andra ord behöva dra på flera existerande institutioner och internationellt samarbete.

STOCKHOLM SCHOOL OF GOVERNANCE

Med tanke på behovet av nytt ledarskap och avsaknaden av utbildningar som möter detta behov anser vi att Sverige, och världen, behöver ett institutionellt nav i ett kluster av governance-relaterade verksamheter - en Stockholm School of Governance. Stockholm är ett naturligt centrum för ett sådant kluster med sin ansamling av nationella, regionala och lokala politiska församlingar, regeringskansli, myndigheter, utredningsväsende, universitet, tankesmedjor, börsbolagshögkvarter, finansiellt centrum, internationella organisationer, Skiljedomsinstitutet vid Stockholms Handelskammare, SIPRI, IDEA, civilsamhälle, fackföreningar, näringslivsorganisationer etc. Liknande förtätningar av "governance"-kompetens finns också i andra delar av landet, men inte i tillnärmelsevis samma omfattning. SSoG skulle leva i nära symbios med dessa organisationer och främja utbyte av erfarenheter och systematiserande av kunskap.

Vi föreslår att till detta nav knyts flera typer av utbildningsprogram – några med fokus på studenter med högst några års arbetslivserfarenhet och några som riktar sig till dem som arbetat under en längre tid. Programmen ska ses som prototyper runt vilka olika variationer och specialiseringar kan tänkas. De olika utbildningsprogram som erbjuds skulle skilja sig åt i både innehåll och upplägg beroende på studenternas bakgrund och behov, men ha en gemensam tonvikt när det gäller inriktning, pedagogik och fakultet. I förhållande till befintliga program ska inriktningen vara mer problemdriven och multidisciplinär snarare än styrd av enskilda ämnesområden och ha starka inslag av systemtänkande. Samtliga utbildningar ska ha balans mellan verktyg och färdigheter samt vara drivna av en stark övergripande mission med betoning av ledarskap, framför specialisttänkande.

“ STOCKHOLM ÄR ETT
NATURLIGT CENTRUM FÖR
KLUSTERBILDNING ”

Programmets pedagogik kan skilja sig, men de bör söka balans mellan föreläsningar, seminarier och arbete i grupp med betoning av det senare; mellan platsbunden och starkt integrerad virtuell undervisning; mellan lösande av skriftliga uppgifter och praktik med betydande inslag av det senare; mellan undervisning och handledning; mellan litteraturstudier och källsökning; samt mellan schemalagd och mer spontan verksamhet. Ett program som inriktar sig på att hantera personer med mer erfarenhet kan förväntas ha ett större inslag av handledning och praktik än ett vars syfte främst är att generera ett utbud av potentiella framtida ledare.

Inriktning och pedagogik har också implikationer för valet av vilka som ska undervisa i programmen. För att utnyttja stordriftsfördelar och möjligheter till korsfinansiering är det önskvärt att i betydande utsträckning ha en gemensam lärarkår – detta gäller särskilt MPA/MPP- och EMPA/EMPP-programmen. Samtliga program skulle ha ett starkare inslag av praktiker och praktiska exempel på aktuella utmaningar än vad som är brukligt på svenska mastersutbildningar. För att tillfredsställa behovet av olika kompetenser måste fakulteten till en del rekryteras utanför Sverige och Norden. Åtminstone inledningsvis skulle dessa personer knytas på kortare kontrakt, men på längre sikt kan det bli aktuellt att anställa personer på normala universitetsvillkor och då i nära samarbete med de universitet som är kopplade till SSoG.

Rankad MPA/MPP för nyligen utexaminerade

SSoG ska erbjuda ett eller flera moderna MPA/MPP-program med ett brett samhällsvetenskapligt ramverk och starkt inslag av tillämpning på faktiska problem med samhället starkt närvarande i rummet. Deltagarna förutsätts ha en akademisk examen (men inte någon specifik sådan) och gärna något eller några års arbetslivserfarenhet. Utbildningen ska bygga en solid och bred grund för dem som vill arbeta evidensbaserat med en samhällsutveckling som är etiskt, ekonomiskt, ekologiskt och socialt hållbar.

En viktig utgångspunkt för dessa program är att de ska kunna ackrediteras och rankas internationellt. Denna ambition ger vissa ingångsvärden, men inom dessa ramar kan det finnas ett betydande utrymme för variation och profilering. Vi har tagit fram två förslag till tvååriga MPA/MPP-utbildningar: ett mer traditionellt program med en stark grund i nationalekonomi, statsvetenskap och kvantitativ analys för specialister och ett annat med samma samhällsvetenskapliga bas och verktyg, men som drivs av problem, integrerar global hälsa, energi och miljö samt systemtänkande från applicerad naturvetenskap och utbildar personer till ledare. Det finns givetvis möjligheter till variationer och hybrider, och i båda programmen förutsätter vi att det ska finnas utrymme för anpassning till individuella behov och önskemål, i synnerhet under det andra året. I slutändan kommer både kursplan och innehåll i enskilda kurser också att styras av tillgången på lärare av högsta internationella kvalitet.

Båda utbildningarna kan åtminstone till en del – och initialt måste – bedrivas i nätverksform (föreläsare måste tas från många olika källor i och utanför Sverige). Med tiden är det möjligt att bygga upp en kärngrupp av lärare och forskare som kan vara kopplade till andra institutioner, men som har sin huvudsakliga undervisning knuten till MPA/MPP-programmen och olika exekutiv-program.

Undervisningen ska delvis vara plattformsbaserad (och ske via nätet) för att uppfylla högt ställda krav på kvalitet och flexibilitet i sak, tid och rum. I modern pedagogik, t ex i det "inverterade klassrummet" där studenterna tar del av inspelade föreläsningar hemma och tillsammans diskuterar och löser uppgifter i klassrummet, är virtuell och platsbunden interaktion ofta starkt integrerade. Alla inslag i utbildningen ska i möjligaste mån genomsyras av behovet av omställning till ett hållbart samhälle och lyfta fram governance-dimensionen.

“ DESSA PROGRAM SKA
KUNNA ACKREDITERAS OCH
RANKAS INTERNATIONELLT ”

De teoretiska föreläsningarna ska matchas med seminarieövningar, där exempel från verkligheten och simuleringar visar hur komplexa problem kan lösas eller varför vissa

samhällsproblem är svårlösta. Föreläsningar och seminarieövningarna hålls av experter i sak. Även föreläsningar och tillvalskurser i andra discipliner än de samhällsvetenskapliga kan förekomma, t.ex i naturvetenskap, teknik och medicin. Ett viktigt kännetecken är att externa resurspersoner ska bidra genom att ge specialistföreläsningar, handleda seminarieövningar, föreslå uppsatsämnen och bistå i uppsatsskrivande, bedriva mentorskap, erbjuda praktik och teckna studentmedarbetaravtal. Studenterna ska också uppmuntras att verka i samhället, t ex genom projektarbeten och praktikantplatser. Här finns mycket erfarenhet i Sverige och internationellt, inte minst i de amerikanska Public-Policy-skolorna. Studenterna förväntas i grupp utarbeta planer för ett större projekt i exempelvis en myndighet, en kommun, en internationell organisation eller ett privat företag.

Master of Societal Transformation (MoST)

Förstudien har också skissat på ett alternativt program som skulle stå fritt från internationella rankningar och ge större utrymme för mer experiment med både innehåll och pedagogik. Programmet sträcker sig över ett år och förmedlar färdigheter nödvändiga för att utveckla lösningar på mångfacetterade och komplexa samhällsutmaningar. Programmet är öppet för studenter med en kandidatexamen och riktar sig till olika discipliner inom humaniora, samhällsvetenskap, naturvetenskap, hälsovetenskaperna mm. Det bygger till stor del på gemensamma arbeten med externa aktörer där studenterna ska dela erfarenheter och kunskaper med varandra för att utveckla lösningar på viktiga problem. Det är en nyckel för att kunna utveckla kompetenta team av individer från olika discipliner och bakgrund.

Programmet är indelat i fyra block. De tre inledande blocken är grunden för att utveckla de färdigheter som behövs för att hantera komplexa samhällsförändringar.

Det fjärde blocket möjliggör att pröva kunskaper och färdigheterna i större förändringsprojekt. Stor vikt under hela utbildningen läggs på att förmedla färdigheter för skapandet av engagerade, självmotiverade och högpresterande team. Alla projekt sker i team.

Innehållet i block fyra, slutprojektet "magisterexamen", baseras på ett område öppet för en uppsättning olika val. Team av studenter arbetar tillsammans med autentiska intressenter och behovsägare för att utveckla lösningsförslag på de utmaningar som den externa problemägaren står inför. Ett exempel på tema är transformering av hälsosektorn mot personcentrerad och hållbar hälsovård, i samarbete med exempelvis ett län, en offentlig organisation och kanske en privat hälsolieferantör.

Varje block innehåller inledande föreläsningar, gruppundervisning och teamarbete hos en myndighet och/eller en privat aktör. Resultaten presenteras av teamen, och bedöms både individuellt och som team. Varje student ska bygga upp en "kompetensportfölj" under året parallellt med kontinuerliga självskattningar. I varje block har studenterna tillgång till minst två handledare/coacher som kan ge vägledning och utvärdera inlärningsförmåga knuta till verksamheten åtminstone på deltid men i några fall heltid. Dessa utvecklar verksamheten pedagogiskt såväl som innehåll och är kursansvariga.

Tillsammans med 'thought leaders' ansvarar fakultet och handledare för en kontinuerlig kursöversyn. De bygger partnerskap med alla de aktörerna runt verksamheten för SSoG (statliga institutioner, regioner, kommuner, företag, trossamfund, föreningar av olika slag och många andra). Strategiska delar av fakulteten som medverkar i den här beskrivna mastern är också verksam i andra verksamheter inom SSoG (andra masterprogram, den exekutiv-utbildning som bedrivs i systerprogrammen m.m.).

Exekutiv-utbildningar

Vår kartläggning identifierade också kontinuerliga utvecklings- och utbildningsbehov hos erfarna praktiker som arbetar antingen i ledande ställning eller som specialister. De som befinner sig i tidigare skeden av sina yrkeskarriärer är sannolikt mest betjänta av en mer färdigpaketerad exekutiv-utbildning EMPA/EMPP, en mer organisk framväxande EMiST (en exekutiv variant av MiST-programmet – se nedan) och enstaka kurser som erbjuder verktyg och färdigheter som deltagarna inte haft möjlighet att tillägna sig tidigare. En viktig utgångspunkt är att de flesta deltagarna förblir i sina tjänster och tillägnar sig undervisningen utanför arbetstid, under intensivveckor och helger. Deltagarnas egna erfarenheter spelar också en långt viktigare roll. Strävan är att arbeta med faktiska utvecklingsbehov, med fördel från den egna verksamheten.

Inriktningen på ett EMPA/EMPP-program styrs i betydande utsträckning av en önskan att utnyttja lärare på kurser utvecklade för MPA/MPP-programmet (vare sig de är externt rekryterade eller delar av en fast fakultet), men såväl innehåll som pedagogik är annorlunda. Inslaget av inläring av formella verktyg spelar en mindre viktig roll till förmån för tillämpning i konkreta situationer. På sikt bör olika inriktningar kunna erbjudas så att deltagarnas olika behov bättre tillgodoses. Kraven på lärarna skiljer också åt. Långt ifrån alla som undervisar på MPA/MPP-program är lämpade för exekutiv-utbildning särskilt i början av den akademiska karriären, och många som undervisar på exekutiv nivå är inte uppdaterade på de senaste verktygen. Lärare kommer med tiden att ha olika portföljer av undervisningsaktiviteter beroende på läggning och intresse.

Vid sidan om EMPA/EMPP-program, som kan tänkas i flera varianter, kan det också finnas många olika program, ofta skräddarsydda för en eller flera arbetsgivare, och för dem som kommit ännu längre i karriären. Ju mer seniora deltagarna är desto viktigare blir det att arbeta med

“ MÅLET ÄR ATT DELTAGARNA, SKA KÄNNA SIG KAPABLA ATT LEDA KOMPLEXA OCH OSÄKRA FÖRÄNDRINGSPROCESSER MED MÅNGA INBLANDADE AKTÖRER ”

autentiska utvecklingsbehov, gärna i samarbeten med personer som inte deltar i programmet. Dessa fältarbeten blir då motorerna i utbildningarna. De kan vara konsultuppdrag åt en eller flera behovsägare, men de kan också utgå från förändringsbehov där man söker stöd bland olika aktörer för att arbeta med dem. Deltagarna arbetar i mindre grupper med dessa fältarbeten genom egenstudier under handledning av erfarna specialister. Dessa är både akademiker och praktiker.

Till skillnad från en EMPA/EMPP kan dessa program göra det svårt att lägga fast en definitiv kursplan på förhand. Snarare kommer föreläsare att bjudas in och material att ställas samman utifrån behoven i de olika fältarbetena. I övrigt organiseras programmet i moduler runt generiska moment i arbete med samhällsomvandling. Den som går samtliga moduler kan erhålla en exekutiv-master som givetvis ska uppfylla etablerade krav på kunskaper och färdigheter (en EMiST). Det finns utrymme för deltagare att gå vissa moduler men inte andra.

Deltagarna förutsätts i samtliga dessa exekutiv-utbildningar (EMPA/EMPP och EMiST) ha en akademisk examen, men alla ämnen är välkomna. Programmen bygger på en tvärdisciplinär ansats. Utbildningarna ska ge en översikt av beprövade erfarenheter, kunskaper och metoder; relevant färdighetsträning; inspiration och tillfälle att reflektera; samt bygga nätverk. I seminarier diskuteras olika modeller och teorier för att tillföra fältarbetenas lösningar substans och träffsäkerhet.

Andra arbetsformat som tillämpas är studiebesök, färdighetsträning, rollspel och feedbackövningar, litteraturstudier, sökningar av best practice-lösningar på internet, men också workshops med externt inbjudna. Tematiskt ska de kretsor kring implementering av målen i agenda 2030, digitalisering, och andra kritiska frågor samhällen står inför nu och framöver.

Målet med exekutiv-utbildningarna är att deltagarna, efter avslutad utbildning, ska känna sig både kompetenta och kapabla att framgångsrikt leda komplexa och osäkra förändringsprocesser med många inblandade aktörer. Deltagarna kommer därför både att ha insikt i problemområdets komplexitet ur olika relevanta aktörers perspektiv, medverkat i en rad liknande relevanta projekt och ha förståelse för de verktyg och kompetenser som behövs för att genomföra förändringsprocessen. Dessutom har deltagarna en uppdaterad kunskap om forskningsläget inom respektive disciplin.

Stockholm Governance Lab och Centre for Sustainable Governance

Sverige saknar en sammanhållen utbildnings- och forskningsmiljö av hög internationell klass inom governance-området - en miljö som fullt ut kan dra nytta av svensk och internationell spetskompetens och stödja en nationell och internationell omställning till ett hållbart samhälle.

Vi behöver även utveckla ekosystem för utveckling och innovation, innovationsplattformar, klusterinitiativ, innovationssystem och testbäddar inom ramen för gränsöverskridande FoU-samarbeten mellan akademien och andra samhällsaktörer. En allt snabbare samhällsomvandling, till en del genom spontana processer, ökar behovet att fortlöpande uppdatera såväl de mänskliga resurserna, som våra organisationer vad gäller spetskunskaper, framkantsverktyg och kvalificerade färdigheter.

Vi ser framför oss ett behov av två institutioner: ett *Stockholm Governance Lab* som främjar ett nära forskningssamarbete mellan de medverkande universiteterna på governance-området och ett fristående *Centre for Sustainable Governance* där viktiga intressenter kan förmedla användarbehov och påverka SSoG:s inriktning och utveckling.

Logiken för *Stockholm Governance Lab* är densamma som för flera andra samarbeten inom den svenska universitetsvärlden, främst inom naturvetenskaperna, som drivs av behov av datorkapacitet, stora datamaterial och genomförande av storskaliga experiment.

De mer kvantitativt inriktade delarna av samhällsvetenskaperna är i dessa avseenden inte så väsensskilda från naturvetenskaperna. Ett forskningscentrum med en kritisk massa av forskare samt nära kontakter med forskningsfinansiärer och användare av forskning kan locka till sig internationellt etablerade forskare.

Stockholm Governance Lab skulle förmodligen bäst etableras som en stiftelse, men det kan även finnas andra tänkbara juridiska former. Initialt skulle det fordras en måttlig investering, men bör på sikt verksamheten kunna finansieras med forskningsmedel och medel från riktad kursverksamhet. Styrningen skulle utövas av ett vetenskapligt råd och en styrelse med representanter för de

“ EN MILJÖ SOM FULLT UT
STÖDJER EN NATIONELL OCH
INTERNATIONELL OMSTÄLLNING
TILL ETT HÅLLBART SAMHÄLLE ”

samverkande universiteten och externa intressenter.

Centre for Sustainable

Governance ska fungera som nod och verkstad för

kunskapsbildningen och kommunikation runt utbildningsverksamheten. Dess centrala uppdrag och mål är att utveckla kompetens för governance av komplexa, tvärsaktöriska förändringsprocesser med många inblandade aktörer och testa verktyg för genomförande och utbildning. Syftet är att denna kompetens ska komma master- och exekutiv-utbildningarna, men också den vidare miljön runt SSoG, till del.

Verksamheten vid *Centre for Sustainable Governance* är tänkt att växa organiskt i takt med behov och möjligheter. För att centrat ska kunna verka fullt ut bör det ha en oberoende styrelse utsedd av de huvudsakliga intressenterna från offentlig och privat sektor, samt akademiska institutioner och civilsamhället. Styrelsen ska i första hand syssla med prioriteringar utifrån behoven av angelägen samhällsomvandling. Ett brett sammansatt vetenskapligt råd, med inslag av några strategiska intressenter, lägger synpunkter på verksamhetens innehåll och värderar centrets resultat och utveckling.

Kunskaps-, kompetens- och innovationskluster

Vi ser de beskrivna utbildningarna på master- och exekutiv-nivå och de två institutionerna – Stockholm Governance Lab och Centre for Sustainable Governance som starkt kompletterande delar av ett svenskt kompetenskluster av universitet, myndigheter, företag och organisationer i civilsamhället. Fysisk närhet, personliga kontakter och institutionella kopplingar samverkar för att berika och förstärka de olika utbildningsprogrammen och ytterst för att främja den övergripande omställningen i samhället. Det svenska klustret är nära uppknutet till internationella lärosäten och organisationer, något som också främjas av att såväl studenter som fakultet rekryteras över hela världen.

Ett sådant kluster kommer utvecklas gradvis över tid och till en början växa organiskt från existerande institutioner på flera universitet i ett relativt begränsat geografiskt område. Det fordras ändå en betydande insats initialt för att nå en kritisk massa av studenter och lärarkapacitet för att uppnå tillräckligt hög kvalitet. Pionjäranda och nyhetskänsla kan kompensera för "barnsjukdomar", men studenterna måste känna att kompetensen och investeringsviljan finns att bygga ett program i världsklass inom överskådlig tid – det är trots allt värdet av deras examen som står på spel.

I princip skulle de olika utbildningarna kunna vara fristående, men det finns stora vinster, men också potentiella kostnader, förknippade med att sammanföra dem under samma paraply. Den uppenbara förtjänsten är att de till en del kan utnyttja en gemensam lärarkapacitet i Stockholmsområdet och internationellt. Trots olikheter i uppläggning kan programmen och kurserna inspireras av varandra. Lärandet mellan program skulle också främjas av att de var del av samma plattform. Den allvarligaste risken med att ha programmen under ett och samma tak vore förmodligen att skillnader i inriktning, pedagogik och ambitionsnivå kan inverka negativt på tydlighet i varumärke med negativa konsekvenser för konkurrenskraften både i Sverige och internationellt.

Det är förstås fullt möjligt att teoretiskt tänka sig att en skola skulle kunna börja sitt utbud med program för exekutiv-utbildning (på managementområdet finns det sådana skolor, t ex IMD i Schweiz), men vi har i den internationella översikten inte hittat något exempel på detta bland "Public Policy"-högskolor. En anledning till att masters-program kommer före exekutiv-program i tiden är sannolikt att de flesta universitet som bygger sådana skolor redan har grundutbildningar och att dessa har mer gemensamt med masters-utbildningar än med exekutiv-utbildningar. För de flesta universitet är forskningsmiljö också ett centralt mål och de som rekryteras för masters-utbildningar är förmodligen närmare forskningen än de som dras till exekutiv-utbildningar. Svårigheten att redan från början etablera ett fullt exekutiv-program förhindrar givetvis inte att skolan kan erbjuda enstaka kurser – det kan vara ett bra sätt att börja verksamheten, men man ska vara medveten om att kvalitetssignalerna sänds från dag ett.

Fyra uppdrag för en Stockholm School of Governance

En Stockholm School of Governance skulle;

- Främja framsynthet, insikt och förståelse för samhällsbehov och nya möjligheter
- Skapa förutsättningar och kapacitet för organisatorisk och samhällelig förändring
- Fungera som nod – nationellt och internationellt – för utbyte av erfarenheter
- Utgöra ett centrum för kunskapsutveckling genom forskningsverksamhet

De två första uppdragen handlar i hög grad om att bedriva utbildning inom området governance och ge den bakgrund mot vilken nya former för governance kan förstås och omsättas i praktiken. Det tredje uppdraget – att fungera som nod för kunskaps- och erfarenhetsutbyten – kan sannolikt fullgöras ganska snart genom olika externa aktiviteter som seminarier, konferenser och en livaktig hemsida. Det fjärde, en mer regelrätt forskningsverksamhet kräver längre tid för att byggas upp men nätverkskaraktären hos skolan kommer att kunna engagera forskare i Sverige och utomlands som redan är engagerade i forskningsverksamhet.

Utifrån den internationella erfarenheten är det logiken för MPA/MPP-programmen som styr utformningen av "Public Policy"-högskolor. Dessa program arbetar med yngre, mer receptiva studenter och de utnyttjar skalfördelar i undervisning vilka inte finns på samma sätt hos exekutiv-utbildningar. Det är också genom dessa program som skolorna bygger sina rykten. Här kan givetvis också ett kreativt program för en "Master in Societal Transformation" bidra. EMPA/EMPP och EMiST-utbildningarna tillkommer senare och utnyttjar i möjligaste mån den befintliga lärarstaben och så mycket som möjligt av de kurser som redan förberetts för masterstudenterna. Dessa program får därför kanske inte den nydanande och experimentella karaktär som man skulle vilja ha, och SSoG bör därför ha en bredare portfölj av exekutiv-program och enskilda kurser. Stockholm Governance Centre kan användas för att testa nya kurser och pedagogiska grepp.

ORGANISATION, FINANSIERING OCH IMPLEMENTERING

Organisation

Vi ser tre huvudsakliga alternativa arrangemang för att etablera en SSoG:

- ett befintligt universitet står som värd för skolan, förmodligen med överenskommelser med andra lärosäten för att täcka behovet av lärare:
- flera universitet äger och bygger gemensamt upp den nya skolan; eller
- en ny separat institution tecknar samarbetsavtal med existerande universitet och/eller lärare.

För varje huvudalternativ finns flera varianter. I valet mellan dessa arrangemang spelar många faktorer in. Den grundläggande utmaningen är hur man kombinerar kvalitet, incitament, kostnadseffektivitet och administrativ komplexitet. Vi bortser tillsvidare från juridiska problem för universitet att samverka inom ramen för gällande lagar och regler.

Ett ensamt huvudmannaskap ger förmodligen de starkaste incitamenten för värdinstitutionen och de lägsta kostnaderna för administration, och examensrätten är inget problem. En nackdel är att det blir svårare att täcka behovet av lärare, särskilt när det gäller ämnesmässig bredd men också kvalitet. Inhyrda lärare känner sannolikt mindre tillhörighet och har förmodligen svagare incitament att engagera sig i den bredare och mer långsiktiga utvecklingen av skolan. Internationell erfarenhet säger att detta problem är särskilt stort när lärarnas hemmainstitutioner inte är engagerade i projektet.

En lösning med multipla ägare av en högskola har uppenbara förtjänster genom att göra det enklare att rekrytera lärare och erbjuda tillräcklig ämnesmässig bredd. De lärare som deltar i programmen har starkare skäl att bidra om deras hemmainstitutioner är delägare i skolan. Förutsättningarna för ömsesidigt lärande och mångfald i angreppssätt borde också vara bättre om flera olika institutioner samverkar.

Samtidigt reser multipelt ägarskap uppenbara problem kring incitament och samordning, och de deltagande institutionerna måste ha tillräckligt förtroende för varandra och för de program de gemensamt levererar för att godkänna examina. Känslighet kring varumärken blir också en fråga.

En hybridvariant är den modell som används för bl.a. SciLife Lab och Max IV (se Appendix J) och där flera universitet samverkar, men ett lärosäte står för administration och ansvar gentemot staten. Ett intressant inslag är det ansvar de samverkande universitet tagit på

sig gentemot övriga svenska lärosäten. På detta sätt skulle kunskaper och erfarenheter kunna flöda i båda riktningarna och därmed främja kompetensutveckling

“ FÖRUTSÄTTNINGARNA FÖR ÖMSESIDIGT LÄRANDE OCH MÅNGFALD BLIR BÄTTRE OM FLERA INSTITUTIONER SAMVERKAR ”

på och lärande från regional och lokal nivå. Det alltför tidigt att uttala sig om den långsiktiga uthålligheten hos dessa experiment, men det finns anledning att studera dem närmare. Paradoxalt är det just de färdigheter och insikter som SSoG förväntas bibringa som behövs för att göra modellen framgångsrik.

En helt ny institution skulle ha fördelarna av samlat huvudmannaskap och förmodligen främja nytänkande, men att inom överskådlig tid etablera ett nytt varumärke i en synnerligen intensiv konkurrens skulle vara mycket svårt. Att få examensrätt vore förmodligen också ett i det närmaste oöverstigligt hinder, åtminstone på kort och medellång sikt.

Avslutningsvis vill vi poängtera att behovet av och intresset för att driva den här typen av utbildningar har kommit oss till del under projektets från såväl svenska som internationella institutioner.

Lokalisering

Var skulle då en sådan skola och tillhörande kluster bäst byggas? Som vi konstaterade redan i inledningen är Stockholms-området den mest naturliga kandidaten – huvudstaden erbjuder de bästa förutsättningar för att bygga ett levande kluster och det är också där behovet är störst. En stockholmslösning skulle kunna involvera närliggande universitet och utesluter givetvis inte samarbete med andra lärosäten i Sverige och Norden, och t.o.m. internationellt.

Den mest naturliga värdarna vid ett enskilt huvudmannaskap vore Handelshögskolan eller Stockholms Universitet, men det finns också en lösning där Kungliga Tekniska Högskolan stod som värd. En lösning med multipla ägare kan se ut på olika sätt, men den mest sannolika konstellationen skulle involvera två eller tre av dessa institutioner samt Karolinska Institutet och eventuellt Uppsala Universitet.

Samarbetet skulle också kunna omfatta andra institutioner, som Försvarshögskolan, Konstfack och Södertörn, men de skulle förmodligen inte bli delägare i skolan.

Vår rekommendation är att, i Stockholm School of Governance anda av gränsöverskridande samordning, föra samman åtminstone de fyra stora universiteten i Stockholm, gärna också med medverkan från Uppsala universitet som har viktiga styrkor på flera relevanta områden. Sci Life Lab-modellen där de huvudsakliga "ägarna" också har ett ansvar gentemot hela landet att stimulera governance-utbildning och forskning på lokal nivå. Realismen i det senare arrangemang måste dock undersökas närmare.

Finansiering

Den enskilt största utmaningen för en SSoG är finansieringen och det finns inte förutsättningar att i denna förstudie gå på djupet i de ekonomiska kalkylerna. Utgångspunkten måste ändå vara att utbildningen i ett längre perspektiv kan bära sina egna kostnader, men på kort och medellång sikt (under de första fem åren) behövs det en betydande kapitalinsats. Den långsiktiga finansieringen utgörs av statsbidrag för svenska studenter, avgifter (för utländska studenter), stipendier (huvudsakligen för att täcka avgifterna för utländska studenter som av olika skäl inte kan betala sina avgifter), överskott från exekutiv-utbildningen samt filantropiska intäkter (inklusive från alumni). Utgångspunkten är ett stort inslag av studenterna kommer från utlandet – ett betydande antal av dem har stipendier från sina hemländer eller från fonder knutna till skolan.

Den nödvändiga insatsen av kapital under uppbyggnadsfasen är också svår att bestämma i förväg. Den beror på ambitionsnivå vad gäller kvalitet och storlek, och ytterst på hur framgångsrik den internationella rekryteringen är.

Genomförande

Den absolut tidigaste tidpunkten ett ensamt eller gemensamt MPA/MPP-program och/eller en Master of Societal Transformation skulle kunna ta in studenter är hösten 2021, men även detta schema är optimistiskt. En exekutiv-utbildning baserad på enskilda kurser skulle kunna komma igång tidigare, likaså Stockholm Centre of Sustainable Governance och eventuellt Stockholm Governance Lab, men som sagt har den normala sekvensen i de internationella programmen varit att en MPA/MPP först byggs upp och att man först senare försöker utnyttja tillgänglig lärarkapacitet och andra investeringar för att bedriva exekutiv-utbildning. Oavsett val av sekvens är det viktigt att vara medveten om att kvaliteten redan från början måste vara densamma eller åtminstone nära där man siktar – det är mycket svårt att ändra den initiala kvalitetsstämpel ett program en gång fått.

Tabell 1: Sammanfattning av föreslagna svenska masterutbildningar

FORMAT	MPP/MPA (VAR I)	MPP/MPA (VAR II)	MOST	EMPP/EMPA	EMOST
UTFORMNING & FOKUS	AKADEMISKT MASTER PROG (2 ÅR);SPECIALIST	AKADEMISKT MASTER PROG (1 ELLER 2 ÅR);LEDARSKAP	AKADEMISKT MASTER PROG (1 ÅR);LEDARSKAP	EXECUTIV-PROGRAM	EXECUTIV-PROGRAM
PROFIL	INTERNATIONELLT FORMAT (RATING); UTMANINSDRIVET; NEK/STATSV; MÅNGDISCIPLINÄR; KVANTITATIV	INTERNATIONELLT FORMAT (RATING); UTMANINSDRIVET; NEK/STATSV; MÅNGDISCIPLINÄR	FRIARE NATIONELLT FORMAT (EJ RATING); UTMANINGSDRIVET, TVÄRVETENSKAPLIG	CHEFSPROGRAM MOTSVARAR MPP/MPA (VAR II)	CHEFSPROGRAM MOTSVARAR MOST
MARKNAD & KONKURRENSFÖRDELAR	INTERNATIONELL MARKNAD OCH FAKULTET; TOPPRANKING	INTERNATIONELL MARKNAD OCH FAKULTET; TOPPRANKING	NORDISK M. INTERNAT. INSLAG PARTNERS VARUMÄRKEN	INTERNATIONELL MARKNAD OCH FAKULTET; TOPPRANKING	NORDISK M. INTERNAT. INSLAG PARTNERS VARUMÄRKEN
FAKULTET (MEDARB.)	INSTITUTIONSANKNUTNA; GÄSTER FRÅN PRAKTIKEN	INSTITUTIONSANKNUTNA; GÄSTER FRÅN PRAKTIKEN	INSTITUTIONSANKNUTNA; MÅNGA GÄSTER FRÅN PRAKTIKEN	INSTITUTIONSANKNUTNA; GÄSTER FRÅN PRAKTIKEN	AKADEMIKER MEN OCKSÅ PRAKTIKER, KONSULTER M.FL
ANSTÄLLNING (HUVUDSAKLIG)	PROJEKT OCH FAST ANSTÄLLDA PÅ HEL-OCH DELTID	PROJEKT OCH FAST ANSTÄLLDA PÅ HEL-OCH DELTID	PROJEKT OCH FAST ANSTÄLLDA PÅ HEL-OCH DELTID	PROJEKT OCH FAST ANSTÄLLDA PÅ HEL-OCH DELTID	GIG-ANSTÄLLDA & FAST ANST. ADMIN PERS
FINANSIERINGSKÄLLOR	ANSLAG; AVGIFTER UTLÄNDSKA STUDENTER	ANSLAG; AVGIFTER UTLÄNDSKA STUDENTER; EMPP/EMPA INTÄKTER	ANSLAG; AVGIFTER UTLÄNDSKA STUDENTER; INTÄKTER FRÅN MOST	KURSAVGIFT	KURSAVGIFT



Bild 1: Summering Governance Lab

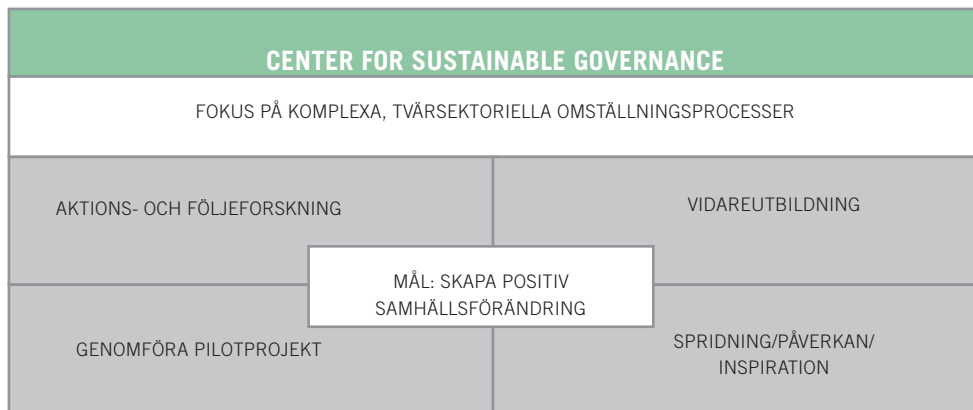


Bild 2: Summering Center for Sustainable Governance

APPENDIX A: INTERNATIONELL ÖVERSIKT AV PUBLIC POLICY-HÖGSKOLOR

Stockholm School of Governance är inte bara tänkt som en utbildning utan som en vidare miljö för forskning, undervisning och kompetensuppbyggnad kring governance. "School of Governance" är inspirerat av det amerikanska begreppet "School of Public Policy" – en mer eller mindre autonom enhet inom ett universitet för forskning och utbildning om public policy. Denna bilaga ger en partiell och rapsodisk översyn över befintliga skolor och utbildningar³. Det finns ingen allmänt vedertagen beskrivning eller utvärdering av dem. De rankingar som görs ger mycket olika resultat beroende på vilka utbildningar som omfattas, vilka kriterier som används och hur de vägs samman⁴. Vårt syfte är inte att fullödigt beskriva eller värdera de olika skolorna och deras program, utan vi vill visa på spridningen och lyfta fram några drag som kan tjäna som referenspunkter för diskussionen av en Stockholm School of Governance.

De flesta ledande amerikanska universitet har särskilda Public Policy-högskolor (Stanford och Yale har inte separata skolor, men väl enskilda program av hög kvalitet⁵). Många av de mer väletablerade amerikanska skolorna har flera program med olika specialiseringar och för olika målgrupper (med olika grundutbildningar och år av erfarenhet efter avslutad grundexamen). En skola kan ha program inom exempelvis policy-analys, politisk ekonomi, stadsplanering, förvaltning och public affairs. Den kan ge grundutbildningar, men den har alltid åtminstone ett masters-program och som regel också en doktorsutbildning. De flesta skolor erbjuder också en eller flera exekutiv-utbildningar för de som befinner sig i mitt uppe i karriären, och kortare certifikatsprogram inom specifika områden.

³Översikten, inklusive de avslutande tabellerna, fokuserar på högskolor som är medlemmar i Global Public Policy Network (GPPN).

⁴För några exempel på variationen ranking, se <https://www.bestvalueschools.com/50-most-innovative-public-service-schools-in-the-us-2015/>; <https://www.usnews.com/best-graduate-schools/top-public-affairs-schools/public-affairs-rankings>. <https://cgeg.sipa.columbia.edu/sites/default/files/cgeg/WP45Ash.pdf>. Generellt kan man säga att de mest pålitliga rankingarna har begränsad relevans för Public Policy-högskolor, t ex QS och THE, medan de mest relevanta APPAM och mer reklamorienterade best-masters.co.uk, publicpolicyonline.com, topuniversities.com är mindre pålitliga.

⁵Yale står dock i begrepp att omvandla sitt Jackson Institute for Global Affairs till en regelrätt Public Policy-skola.

Enskilda skolor erbjuder ofta både Master of Public Administration (MPA) och Master of Public Policy (MPP).⁶ Den traditionella uppdelningen är att en MPA-examen förbereder studenterna på en karriär i offentlig sektor, medan MPP-utbildningen fokuserar på att lösa policy-problem med kvantitativa och kvalitativa metoder. I praktiken är denna distinktion inte särskilt klar och de två utbildningarna har kommit att likna varandra alltmer. Det finns dock fortfarande skillnader, men de har mindre att göra med inriktning och upplägg, utan avspeglar snarare vilka vetenskapliga discipliner som dominerar eller vilken bakgrund studenterna har (MPA-programmen fordrar ofta att studenterna har betydande arbetslivserfarenhet).

De flesta program styrs av två eller flera forskningsdiscipliner och mer eller mindre analytiskt fokus. Så, till exempel, anses LSE School of Public Policy, Woodrow Wilson School of Public and International Affairs vid Princeton-universitet samt Harris School vid Chicago-universitetet vara förhållandevis kvantitativt inriktade och dominerade av nationalekonomi och statsvetenskap medan John F Kennedy School of Public Policy vid Harvard-universitet och School of International Public Affairs (SIPA) vid Columbia-universitetet har bredare program med starkare betoning på praktiskt tillämpbara färdigheter. LSE och SIPA har de mest internationella studentunderlagen medan både Princeton och Kennedy School domineras av amerikanska studenter. De kontinentaleuropeiska programmen som Sciences Po i Paris och Hertie School of Governance i Berlin är också förhållandevis fokuserade på sina hemmamarknader och språkområden.

Förenta Staterna har traditionellt dominerat marknaden för Public Policy-skolor, liksom inom de flesta andra områden av post-tertiär-utbildning, och tillväxten har varit stark – många nya utbildningar och skolor har tillkommit sedan millennieskiftet. Konkurrenten ökar nu också i Europa. MPA-programmet på LSE har bara funnits i ett årtionde (LSE:s School of Public Policy lanserades först hösten 2018) och programmen vid Blavatnik (Oxford), Sciences Po och Hertie är ännu yngre. En annan relativt ny School of Public Policy är den vid Central European University i Budapest (del av verksamheten kommer under 2019 att flyttas till Wien efter politiska påtryckningar från den ungerska regeringen). Norden har egentligen ingen skola av det här slaget, men det finns betydande kompetens inom de relevanta forskningsområdena och enskilda program och kurser försöker möta samma behov (mer om existerande svenska utbildningar senare).

⁶Master of Public Policy (MPP), the Master of Public Administration (MPA), the Master of Public Affairs (MPAff), the Master of Public Service (MPS), the Master of Urban Planning (MUP), and the Master of International Affairs (MIA).

Det finns fortfarande endast ett fåtal Public Policy-skolor i tillväxtekonomier och utvecklingsländer. De är som regel mindre väl utvecklade än de i den rika delen av världen, men det finns andel att följa vad som händer i dessa länder, inte minst i Kina som inom många naturvetenskapliga discipliner kommit ikapp och t o m gått om ledande institutioner i USA och Europa. Även om existerande skolor expanderar kraftigt och nya tillkommer så kommer efterfrågan i dessa länder att öka markant och många fler studenter kommer att söka sig till skolor i väst (Japan har ännu inte utvecklat någon ledande Public Policy-skola).

I termer av vår modell för att karaktärisera inriktning, pedagogik och fakultet så är det stor variation mellan de ledande skolorna. De flesta uppger sig för att vara problemdrivna, men i praktiken domineras de fortfarande av de vetenskapliga disciplinerna. De är som regel multidisciplinära, men i många fall domineras de av en eller ett par discipliner (t ex Harris School vid Chicago-universitetet är starkt influerad av nationalekonomi, medan LSE bygger sitt starkt kvantitativa MPA-program på nationalekonomi och statsvetenskap).

De flesta utbildningar söker en balans mellan verktyg och färdigheter, men tonvikten skiljer sig åt mellan de mer kvantitativt präglade programmen och de som ser mer till kvalitativa metoder. Systemteori präglar inte någon utbildning såvitt vi kan förstå, utan den konceptuella grunden utgörs av institutionell teori. Det är också ovanligt att enskilda program och än mindre hela skolor drivs av en tydlig mission – ett undantag är möjligen LSE nyligen lanserade School of Public Policy som säger sig bekämpa illiberalism och utbilda ledare för liberala demokratier.⁷

Intervjuer ger vid hand att pedagogiken också skiljer sig åt mellan olika program, men att variationen sannolikt är större mellan olika kurser inom ett program, beroende huvudsakligen på ansvarig lärare. Tekniken att undervisa med hjälp av fallstudier (case studies) är inte lika utvecklad som på business-skolor, men många kurser har starka inslag av den. Hur fallbeskrivningarna utnyttjas i undervisningen och i vilken utsträckning de kompletteras med teori och annan empiri skiljer sig dock mycket från kurs till kurs. Undervisningen är platsbunden, men kompletteras ofta med virtuella inslag för att förbereda eller följa upp föreläsningarna. Inslagen av praktik varierar mycket från program till program, men åtminstone de tvååriga programmen har som regel som ambition att ge studenterna relevant praktik.

⁷Se föreläsning av LSE SPP:s rektor professor Andrés Velasco vid öppningsceremonin den 18 november.

Omfattningen på handledning beror i någon mån på lärartäthet – vissa program har ett mycket litet antal studenter per lärare (SIPA på Columbia säger sig endast ha sex studenter per lärare) – men intervjuer ger vid handen att många skolor försöker öka antalet handledda timmar. Undervisningen är som regel hårt schemalagd och litteraturstudier är det dominerande komplementet till lärarledd undervisning.

De amerikanska programmen har ofta ett starkt inslag av praktiker, ofta med formella kontrakt (Professor in Practice) med skolan – i många fall kan dessa svara för mer än hälften av undervisning, ibland för hela kurser, men som regel kompletteras de av lärare som också är forskare. LSE SPP och Woodrow Wilson School har egentligen ingen separat fakultet utan alla som undervisar har också en tjänst på respektive kärninstitutioner (t.ex. nationalekonomi eller statsvetenskap). Kennedy School och SIPA startade med lånade lärare men har idag egna fakulteter. De flesta skolor har nu sina egna heltidsanställda lärare, men de bjuder också in gäster att undervisa och medverka i kurser. Den internationella översikten lyfter fram ett antal strategiska beslut för en Swedish School of Governance: Talar vi om en skola eller bara ett program? Vilken eller vilka typer av program skulle en skola erbjuda? Är fokus på flöde eller stock? Ska studenterna studera på heltid eller stanna kvar i nuvarande befattningar? Ska programmet var ett- eller tvåårigt? Vilka vetenskapliga discipliner utgöra grunden i utbildningen? Balans mellan kvantitativa och kvalitativa metoder? Ska skolan ha sin egen fakultet eller förlita sig till existerande institutioner? Vilka institutioner ska i så fall vara inblandade? Vilket är det huvudsakliga upptagningsområdet?

Några iakttagelser från den internationella erfarenheten om målet är att bygga en Public Policy-högskola i Sverige:

- Public-policy-skolor har som regel en portfölj av program, men de har alltid ett master-program med fokus på flöde, d v s, att utbilda en ny generation av studenter. Även om MPA- och MPP-program en gång i tiden var mycket olika har de kommit att närma sig varandra. Ett modernt MPA/MPP-program kombinerar ett fokus på policy-frågor med förvaltning och management.
- De flesta ledande utbildningar har också exekutiv-program och kortare certifikatsprogram som främst inriktar sig på den befintliga "stocken" av beslutsfattare, men de har alltid tillkommit efter Master-programmet. Som regel har skolorna inlett resan mot ett exekutiv-program med kortare kurser som ger certifikat.

- Många skolor arbetar nu på exekutiv-program som liknar de vanliga MPA/MPP-program, men som är upplagda så att studenterna kan fortsätta i sina nuvarande befattningar. Med en allt snabbare teknisk utveckling och större efterfrågan på formella verktyg kommer individer förmodligen att återvända till universiteten flera gånger under sin yrkesbana. Dessa program blir då ett värdefullt komplement till grundprogrammen.
- Marknaden har MPA/MPP program som omfattar både ett och två år. Tvååriga program har fördelen att de kan erbjuda praktik integrerad i programmen under sommaren mellan första och andra året. Intrycket är ändå att många skolor söker etablera ettåriga program, i huvudsak på grund av att efterfrågan på kortare program anses komma att öka.
- Många av de nya mer strukturerade exekutiv-programmen där studenterna förblir i sina jobb är i praktiken ett vanligt ettårs-MPA/MPP-program som sträcker sig över en längre tid.
- Den enda möjliga initiala strategin, utan en massiv och mycket riskfylld initial investering, är att förlita sig på befintliga institutioner för att rekrytera lärare. De allra flesta programmen har startat på det viset, men de flesta har sedan gradvis byggt upp en egen fakultet för att stärka lärarnas engagemang och programmets särart.
- Den internationella översikten har inte funnit något program som är starkt missionsdrivet, med det möjliga undantaget för LSE SPP. Inget program har heller ett fokus på omställningen till ett hållbart samhälle. Systemtänkande och tvärssektoriell samordning förefaller ofta eftersatt i undervisningen.
- "Samhället i rummet" är väl utvecklat på många program, särskilt på de ledande amerikanska skolorna, med lärare med praktisk erfarenhet från nationellt eller internationellt policy-arbete (Professors in practice). Här finns mycket erfarenhet att hämta.
- Det finns fortfarande få program utanför Europa och Nordamerika, men efterfrågan för att inte tala om behoven är mycket stora. Här finns utan tvekan en potential som inte till fullo utnyttjats av existerande program och där ett svenskt program skulle kunna locka studenter.

Akronym index:

Blavatnik SG – Blavatnik School of Government, Oxford University

EMPA – Executive Master of Public Administration

Fels – Fels Institute of Government, University of Pennsylvania

GraSPP – Graduate School of Public Policy, University of Tokyo

Harris SPP (HSPP) – Harris School of Public Policy, University of Chicago

Hertie – Hertie School of Governance (Berlin)

HKS – Harvard Kennedy School

LKY – Lee Kuan Yew School of Public Policy, National University of Singapore

LSE – London School of Economics and Political Science

MIA – Master of International Affairs

MPA – Master in Public Administration

MPAM – Master in Public Administration and Management, Lee Kuan Yew School

MPM – Master in Public Management, Lee Kuan Yew School

PEPM – Program in Economic Policy Management, SIPA, Columbia University

SIPA – School of International Public Affairs, Columbia University

SPA – School of Public Affairs, American University

TSPP/TSPPPA – Trachtenberg School of Public Policy and Public Administration, George Washington University

Woodrow Wilson – Woodrow Wilson School of Public Policy and International Affairs, Princeton University

Tabell 2: Sammanställning av identifierade internationella masterutbildningar

	MPA	MPP	EMPA	MIA	OTHER	TOTAL
HKS	XX	X	X			4
SIPA	XXX		X	X	PEPM	6
TSPPPA	X	X				2
Science Po		X				1
Hertie		X	X	X		3
LKY	X	X			MPM, MPAM	4
GraSPP		XX				2
Blavatnik SG		X				1
SPA	X	X	X		MPAP (ONLINE)	4
Wagner	XX		XXX			5
Fels	X		X			2
Woodrow Wilson		X			MPA (MASTER IN PUBLIC AFFAIRS)	2
Harris SPP		X				1
LSE	X		X			2
Total	12	11	9	2	5	39

Tabell 3: Fokusområden valda internationella utbildningar

SIPA	Hertie	LKY
Policy Concentrations 1. Advanced Management & Finance 2. Environmental Policy & Sustainability Management 3. Environmental Politics, Policy & Management 4. International Economic Policy & Management	Concentrations 1. Leadership & Management 2. Economics, Finances & Methods 3. Intersectional Management	Specializations 1. Public Management 2. Leadership

Tabell 4: Huvudsakliga inriktningar för internationella masterutbildningar inom området.

HKS	TSP	Science Po	Hertie	LKY	MPP-SPA (AU)
Policy areas of Concentration	Field of study	Policy streams	Concentrations	Specializations	Concentrations
1. Business & Government Policy	1. Budget & Public Finance	1. Administration Publique (fr)	1. Policy analysis concentration	1. Economics & Policy Analysis	1. Social Policy
2. Democratic, Politics & Institutions	2. Federal Policy, Politics & Management	2. Capital Markets & Financial Regulation (eng)	2. Public management concentration	2. Politics & International Relations	2. International Development
3. International & Global Affairs	3. Homeland Security & Emergency Management	3. Culture (fr & eng)		3. Social, environmental & Urban Policy	3. Science, Technology & Environmental Policy
4. International Trade & Finance	4. International Development Management	4. European Monetary and Financial Economics (eng)		4. Public Management & Leadership	4. Public Financial Management
5. Politics & Economic Development	5. Managing State & Local Governments	5. Energy & Environment (fr)			5. Nonprofit Policy, Management & Leadership
6. Social & Urban Policy	6. Nonprofit	6. Public Health (fr)			6. Public Management
	7. Policy Analysis & Evaluation	7. Economics & Public Policy			7. Advanced Policy Analysis
	8. Public-Private Policy & Management				8. Applied Politics
					9. Crime, Public Law & Policy
					10. Comparative Public Policy
					11. Health

Fortsättning tabell 4.

SIPA	HSPP	MPP-SPA (AU)	Fels	LSE
Policy Concentrations	Areas of Focus	Concentrations	Specializations	Streams
1. Economic & Political Development	1. Child & Family Policy	1. Nonprofit Management • Art Management	1. Public Finance	1. Public & Economic Policy
2. Human Rights & Humanitarian Policy	2. Cultural Policy	2. International Management	2. Politics	2. Public Policy & Management
3. International Security Policy	3. Economic Policy	3. Public Management • Management Consulting Focus • Human Resources Focus	3. Nonprofit Administration	3. International Development
4. Energy & Environment	4. Education Policy	4. State & Local Administration	4. Economic Development & Growth	4. European Public & Economic Policy
5. International Finance & Economic Policy	5. Energy, Environmental & Science Policy	5. Public Financial Management		5. Public & Social Policy
6. Urban & Social Policy	6. Global Security	6. Policy Analysis		
Specializations • Advanced Policy & Economic Analysis • Applied Science • Gender & Public Policy • International Media, Advocacy & Communications • International Organization & UN Studies • International Conflict Resolution • Management • Regional Specializations	7. Health Policy	7. Policy & Management • Social Policy Focus • Health Policy Focus • Environmental Policy Focus • Science & Technology Focus		
	8. International Policy	8. Applied Politics		
	9. Politics & the Policymaking Process			
	10. Program Evaluation & Methods of Policy Analysis			
	11. Social Policy & Inequality			
	12. Urban Policy			

APPENDIX B: MASTERSUTBILDNINGAR I SVERIGE (NORDEN) OCH NÅGRA EXECUTIVE-VERSIONER

Ett led i arbetet med att ta fram ett förslag till en (eventuell) svensk School of Governance har varit ett antal kartläggningar. En, som det redogörs för här, gäller vad som erbjuds i Sverige i form av utbildningar på mastersnivån med relevans för lärande om governance. Genomlysningen har haft tre syften. Nämligen att

- översiktligt kartlägga förekomsten av utbildningar på mastersnivån i Sverige vilka helt eller delvis behandlar governance-frågor
- göra motsvarande vad gäller kvalificerade utbildningar som riktar sig till (erfarna) praktiker samt
- gå igenom ett antal utvalda program för att genom en fördjupning i dessa identifiera dimensioner för jämförelser och klassificeringar (likheter/olikheter)

I ett senare skede tillkom ytterligare ett syfte, nämligen att

- göra en utblick mot universitet och högskolor i Norden vad gäller de utbildningar som avsågs under första syftet ovan

Urvalsprocessen

Startpunkten för genomlysningen var sökningar i Universitets- och högskolerådets databas studera.nu. Här finns samtliga program och kurser samlade inom den högre utbildningen i Sverige. Ur databaserna hämtades en bruttolista av utbildningar vilka a) utgjorde program (och inte enbart enstaka kurser), b) gavs på mastersnivån samt c) erbjöds på engelska. Utöver detta skulle programbeskrivningarna innehålla ord som governance, finance, global, international, regional, economics, management, political science, social, societal, development, transformation, public samt administration. För säkerhets skull söktes också på svenska då det kan förekomma program som ges på engelska men i databaserna beskrivs på svenska i väntan på den engelska översättningen.

Dessa sökningar gav en bruttolista på knappt 120 utbildningar. Detta efter att ett tjugotal program plockats bort då dessa var dubbleringar⁸. Efter att de 120 rensats för vad som bedömdes som mindre relevanta utbildningar (jfr supply chain management och global miljöhistoria) återstod en nettolista med drygt 50 program. Listan kompletterades med program vilka riktar sig till praktiker och därför kan beskrivas som executive masters, eller motsvarande. Dessa identifierades "manuellt" genom att söka på hemsidorna till de större svenska managementutbildarna. Här är det framförallt Handelshögskolan och KTH, båda i Stockholm, som erbjuder program på engelska. Genom kontroll av alla mastersprogram vid de större universiteten och högskolornas egna hemsidor identifierades ytterligare något program som var relevanta för genomlysningen⁹. Efter de här två senare sökningarna växte nettolistan till runt 60-talet utbildningar.

Analyserna

Genomgående har genomlysningen baserats på texter och textanalys. Tiden medgav inte att exempelvis samla in litteraturlistor eller genomföra intervjuer. Tanken var att, med ett induktivt tillvägagångssätt, bygga upp en begreppsapparat och en analys som knöt an till utredningsuppdraget. Analysen kan i den meningen beskrivas som en sammanställning, eller ett sammandrag, av hur de utbildande institutionerna har valt för att presentera sina program. De dimensioner vilka identifierades (jfr nedan Beskrivningar av en utbildning) är de centrala begrepp som använts för att beskriva de aktuella utbildningarna.

I vissa fall har det varit både möjligt och ändamålsenligt att räkna hur ofta vissa begrepp används i programbeskrivningarna. Något som antas vara ett uttryck för hur central en viss aspekt är i en viss utbildning. I flertalet fall fanns översiktliga kursplaner att tillgå och på så sätt kunde exempelvis antalet olika ämnen uppskattas. Förekomsten av projektarbeten, eller praktikterminer, gick också att bedöma i de flesta fallen. Av vissa beskrivningar framgick uttryckligen att institutionell teori utgjorde den teoretiska grunden. I andra beskrivningar var begrepp som komplexitet, system och dynamik de mer frekventa vilket tolkades som en antydning om en alternativ teorigrund (systemteori).

⁸ Ett ettårsprogram kan, exempelvis, beskrivas på två ställen. Dels som självständigt program, dels som möjlig fördjupning i ett annat mastersprogram. Ibland förekommer också både en svensk och en engelsk kursbeskrivning och presenteras som två utbildningar snarare än en dubbling genom språken.

⁹ Det kan ibland föreligga en tidsförskjutning mellan vad som presenteras på hemsidor respektive har laddats upp i databasen studera.nu. Typiskt sett beror det på att program inte erbjuds förrän efter aktuell ansökningstidpunkt.

Analysen har gjorts iterativt, i meningen att kunskaper, insikter eller idéer i ett senare skede av analysarbetet, har legat till grund för revideringar av tidigare och i den meningen preliminära analysresultat. På så sätt kan man säga att analysansatsen har innehållit betydande komparativa inslag exempelvis genom rangordningar, eller grupperingar, av de olika utbildningsprogrammen. Detta har möjliggjort bedömningar av vad som är typiskt respektive mer sällsynt.

Sammanfattningsvis kan man säga att en rimlig ansats, givet att resurserna skulle räcka till mycket annat också, var just en kvalitativ analys, med kvantitativa kompletteringar. De centrala principerna vid tolkning av deskriptiva data och underlag (exempelvis texter) har tillämpats så långt detta var rimligt. Ett mer strikt tillvägagångssätt hade naturligtvis varit möjligt. Däremot är det inte självklart att ett sådant hade inneburit ett väsentligt annat eller bättre resultat. Men detta är naturligtvis en bedömningsfråga.

Fördjupningsstudien

Genom att läsa beskrivningarna av de drygt 60 utbildningsprogrammen (dels på studera.nu, dels i vissa fall på respektive lärosätes hemsida) identifierades dimensioner (begrepp) för att beskriva (klassificera) de olika programmen. Dessa klassificeringar låg sedan till grund för att göra urvalet av program att genomlysas mer i detalj. I detta andra skede valdes 15 program ut baserades på att programmen:

- gavs vid universitet eller högskolor med flera relevanta program på nettolistan
- gavs vid universitet eller högskolor med särskilda profiler
- de utvalda programmen sammantaget skulle spegla en viss bredd av utbildningar
- minst ett av de 15 programmen skulle rikta sig till praktiker
- de utvalda programmen skulle spegla mindre frekventa aspekter (design, pedagogik etcetera)
- de utvalda programmen sammantaget skulle visa på en viss geografisk spridning samt
- i förhållande till den initiala nettolistan innehöll ett antal progressiva inslag

Följande program valdes ut;

- Masterprogrammet i Offentlig Förvaltning, Förvaltningshögskolan, Göteborgs universitet
- Masterprogrammet i Hälsoekonomi, Policy och Management, Karolinska institutet
- Executive Program in Sustainable Urban Systems, KTH
- European Affairs – Masterprogram, Lunds universitet
- SSE MBA Executive format, Handelshögskolan i Stockholm
- Politik och krig – Masterprogram, Försvarshögskolan
- Masterprogram i Global politisk ekonomi, Stockholms universitet
- Entrepreneurship and Business Design – Masterprogram, Chalmers
- International and European Relations – Masterprogram, Linköpings Universitet
- Mastersprogram i Krishantering och Fredsbyggande, Umeå Universitet
- Mastersprogram i Statsvetenskap, Uppsala Universitet
- Leadership for Sustainability – Mastersprogram, Malmö Universitet
- Leadership for Sustainable development – Masterprogram, Södertörns högskola
- International development and management – Masterprogram, Lunds universitet
- International administration and Global Governance – Masterprogram, Göteborgs universitet

Beskrivningar av en utbildning

De dimensioner, eller möjliga kategoriseringar vilka hade identifierats i det tidigare skedet, tillämpades på de 15 utbildningarna. Idén var att identifiera vad som eventuellt saknades i utbudet av utbildningar i Sverige.

Eller åtminstone vad som var relativt sällsynt, i termer av ämnesval, design, pedagogik etcetera. Och utbildningar då för dels studenter, dels praktiker. Den slutliga listan av dimensioner/kategoriseringar fick följande utseende¹⁰;

Utbildningsinriktningen

- Ämnesdrivet alternativt Problemdrivet
- Monodisciplinär alternativt Multidisciplinär (eller Tvärvetenskaplig)
- Institutionell teori alternativt Systemteori¹¹
- Modeller/Analys alternativt Sociala färdigheter
- Specialistfokus alternativt Ledarskapsfokus
- Missionsdrivet

Pedagogiken

- Föreläsningar/Seminarier alternativt Grupp- och egenstudier
- Platsbunden alternativt Virtuell
- Fallstudier alternativt Fältstudier
- Undervisning alternativtHandledning
- Litteraturstudier alternativt Källsökningar
- Schemalagd (förplanerad) alternativt Inkrementell (successiv planering)

Fakulteten

- Akademiker alternativt Praktiker
- Lokal/Regional alternativt Internationell
- Anställda alternativt Gäster
- Heltid alternativt Deltid¹²

Med ovanstående kriterier kan en given utbildning beskrivas eller en planerad definieras. Om man låter "alternativt" istället representeras av en skala kan man "plotta" en profil. Så möjliggörs även jämförelser mellan olika utbildningar eller att diskutera möjligheterna att designa ett program. Det ska påpekas att detta är deskriptiva dimensioner och inget normativt verktyg. Dimensionerna är enbart mer eller mindre ändamålsenliga beroende på vilka en utbildning riktar sig till, syftet med och målen för denna etcetera.

¹⁰Även om beskrivningen framstår som binär är det naturligtvis frågan om grader längs en dimension

¹¹ Utbildningar vid en School of Governance handlar om olika samhällsfenomen, samhällsuppbyggnad och motsvarande frågor och därför blir en aspekt på en utbildning vid en sådan vilken sorts grundteorier som tillämpas.

¹²Avser det utbildande lärosätet/institutionen och alltså inte ett enskilt program.

Kartläggningsresultaten – mastersutbildningar med governance-teman

Det finns drygt 50 mastersutbildningar i Sverige med mer eller mindre omfattande inslag av governance-frågor. I några fall är dessa inslag framträdande, som exempelvis vid Förvaltningshögskolan i Göteborg. I andra fall är governance ett möjligt fördjupningsalternativ eller åtminstone ingår i valbara delkurser. Några utbildningar är masters i förvaltningsjuridik och i den meningen inriktad på viktiga aspekter på governance. Däremot saknar de ett kompletterande och explicit ledarskapsperspektiv varför dessa lämnats utanför kartläggningen.

De universitet som har flest mastersprogram med governance-inslag, är Lund, Göteborg, Uppsala, Umeå och Stockholm. Bland högskolorna utmärker sig Handelshögskolan i Stockholm och KTH. Försvarshögskolan är också framträdande men en mer svårbedömd institution. Skolan är unik i meningen att många deltagare är eller avser att bli militärer.

Det typiska är att mastersutbildningarna är vad man kallar ämnesdrivna. Det utgår från ett eller möjligen några akademiska ämnen kring vilka programmen byggs upp. Framträdande ämnen är statsvetenskap och förvaltningskunskap men även nationalekonomi förekommer som huvudämne. Företagsekonomi, i termer av management, organisation etcetera, förekommer även bland de centrala ämnena i många utbildningar men alltså som huvudämne. Det är snarare så att företagsekonomi tas in som block eller delkurser. Även sociologi förekommer som huvudämne. En utbildning med betydande bredd i aktuella ämnen är Förvaltningshögskolan i Göteborgs program i Offentlig Förvaltning.

De ämnesdrivna programmen har vanligen en struktur med baskurser och påbyggnadskurser och graden av möjliga val växer typiskt sett över programmets gång. Pedagogiken följer därför också traditionella sätt att arbeta med ämnesutbildning. Litteraturstudier är naturligtvis en självklarhet, inklusive ämnets doktrinhistoria och dess viktigaste klassiker. Föreläsningar och seminarier är centrala delar av utbildningsformaten. Ämnen undersöks genom fallstudier eller teorier som tillämpas på samhällsfrågor eller samhällsfenomen. I den meningen är aspekterna som kan läggas på en viss samhällsproblematik begränsade av ämnets domäner. Något som, på gott och ont, skärper specialiseringen i själva ämnet.

En del program tar istället utgångspunkten i fenomen, företeelser eller samhällsfrågor. Det kan handla om internationell konfliktlösning eller globaliseringens konsekvenser. Statsutveckling och regional tillväxt kan tjäna som ytterligare exempel. Det ligger i sakens natur att en sådan utbildning har en multi- snarare än monodisciplinär utformning.

Därmed inte sagt att de är i fundamental mening tvärdisciplinära eller tvärvetenskapliga. Programmen bygger snarare på att ett breddat perspektiv spegla mer av den komplexitet som föreligger inom de områden programmen behandlar. Detta återspeglas också i att de här programmen, sammantagna, tar sig an ett spektrum av frågor – från hälsa, jämlikhet och klimatet till samhällsutveckling i utvecklingsländer respektive klimatarbete.

Vad gäller teoretiska fundament dominerar de institutionella tanketraditioner över de i verklig mening systemteoretiska. Detta är inte förvånande då de ämnesdrivna mastersprogrammen är relativt många och systemteori inte är ett dominerande fält inom svensk forskning. (Här bortses från de naturvetenskapliga disciplinerna där ju systemteori är desto vanligare). De mastersprogram som trots allt baseras på systemteori behandlar typiskt sett områden med inslag av naturvetenskap. Program om exempelvis policyfrågor inom fält som hälsa och klimat handlar om fenomen och företeelser som bäst beskrivs av systemteori. Låt vara att sådant som normer, regelverk, traditioner, rutiner och institutionella gränser kan vara både en del av problemen respektive en del av lösningarna vad gäller de fenomen och företeelser som är aktuella i ett visst program.

Det typiska är att masterprogram med relevans för governance innehåller en del inslag av mer praktisk karaktär. I vissa fall relativt betydande. Här är fallstudier ett av de mildare inslagen. Uppsatsskrivande förkommer i stort sett utan undantag. Här uppmanas studenterna att söka sig till praktiken för både företeelser att studera och sätt att samla underlag. Många utbildningar innehåller terminer som är vikta för att arbeta på praktikplatser. I vissa program uppmanar man att praktikarbete förläggs utomlands eftersom programmen har internationella dimensioner. Ibland finns möjligheter att istället studera vid ett utländskt lärosäte under vanligtvis en termin. Det brukar emellertid vara tillåtet att, istället för praktik, läsa ytterligare delkurser motsvarande en termin, och då även på det aktuella lärosätet.

Teoretiska kunskaper dominerar på de aktuella programmen över att förvärva sociala färdigheter. Möjligen ligger detta i sakens natur utan att för den skull vara självklart. Ibland nämns att programmen innehåller moment av exempelvis feedback på presentationer och liknande men det är sällsynt. I den utsträckning färdigheter lyfts fram är det framförallt analytiska färdigheter som avses. Inklusivt skickligheten i att använda sig av vetenskapliga metoder, utredningstekniker etcetera. Det vill säga färdigheter vilka anknyter till specialistkunskaper snarare än generella sociala förmågor. Eller för den delen ledarskap. Tillämpningen av modeller och analysverktyg dominerar således i vad som beskrivs som de färdighetstränande momenten. Det lysande undantaget här är föga förvånande Försvarshögskolan.

I beskrivningarna av vilka sysselsättningar som utbildningarna lämpar sig för underförstås omfattande sociala kontakter och betydande inslag av både team- och projektarbete. Här pekas också två huvudalternativ ut. Ett är som beslutsfattare, ofta ur ett policyperspektiv, eller verksamhetsansvarig och ledare i olika sammanhang. Det andra handlar om att bli specialist, exempelvis utredare eller specialist i relevanta verksamheter och organisationer. Förhållandevis ofta påpekas att studierna är forskningsförberedande och att akademien kan vara ett av de framtida sysselsättningsalternativen.

Vad gäller fakulteterna dominerar akademiker i utbildningarna men det typiska är att det förekommer praktiker. De senare bidrar som gästföreläsare eller "live cases" i exempelvis seminarieverksamheterna. Det är svårt att säga så mycket mer om fakulteterna då inte mycket sägs om dessa i programbeskrivningarna¹³. Intrycket är att de internationella inslagen i fakulteterna är, om inte särskilt stort, så åtminstone växande. Omfattningen varierar från program till program och beror på endera de aktuella ämnena alternativt de undersökta problemkomplexen. I och med att undervisningsspråket är engelska finns åtminstone utrymme för utländska medlemmar i fakulteterna.

En nordisk utblick

På Island, vid Universitetet i Reykjavik, erbjuds mastersprogram inom framförallt energiteknik med, som det uttrycks, ett innovationsperspektiv. Universitetets School of Science and Engineering dominerar. Det finns också skolor för juridik och computer science samt en School of Business. Den senare har, förutom ett antal traditionella ämnesspecialiseringar, en Master in Business Administration (90 ects). Här betonas att programmets styrkor ligger i dess internationella utblick med både studenter och fakultet från andra länder. Den precisare omfattningen har inte varit möjlig att slå fast. I programbeskrivningen lyfts också fram att utbildningen sker i nära samarbete med såväl näringsliv som samhälle. Återigen oklart hur och i vilken omfattning. De ämnen som tas upp är relativt typiska för en MBA. Det understryks också att personlig utveckling står i fokus för utbildningen. Emellertid även här oklart hur detta går till. Som kuriosas kan nämnas att universitetet även erbjuder en master i Projektledning och hänvisar till det växande behovet av dels temporär organisering, dels tvärssektoriell samordning.

¹³ Detsamma gäller naturligtvis sammansättningen av studenter. De underlag som legat till grund för genomlysningen tillåter inga sådana analyser.

I Norge, vid universitetet i Oslo, erbjuds olika program som behandlar governance. Den kanske mest intressanta är en masterutbildning i Global Governance for Sustainable Development. Utbildningen är vad som här kallas ämnesdriven och baseras i allt väsentligt på institutionell teori. Vid universitetet i Bergen erbjuds ett par relevanta masters vara två är Global Development Theory and Practice respektive Public Administration. Av större intresse just här är emellertid att universitet också erbjuder en Master in System Dynamics. Vad gäller detta program hänvisas uttryckligen till komplexiteten i såväl den globala utvecklingen som samhällets konstitution i övrigt. Man betonar att kunskaper måste hämtas från många fält (alltså att programmet är multidisciplinärt eller tvärvetenskapligt), att man tillämpar state-of-the-art vad gäller lärandeteknikerna samt klientbaserade fallstudier.¹⁴ I kursbeskrivningen påpekas särskilt att tvåårsprogrammet erbjuder en utbildning "available to very few students across the world".¹⁵ Värt att notera är också att antalet studenter som tas in till den avgiftsfria utbildningen inte är fler än 23 stycken på antagning. Utöver de program som nämnts här finns mastersprogram även vid andra universitet och högskolor i Norge. Dessa program förändrar emellertid inte bilden i stort.

Söderut återfinns Danmark. Copenhagen Business School erbjuder ett masterprogram i Public Management and Social Development. Utbildningen är ett samarbete med University of Chinese Academy of Science, i Beijing, dit även utbildningen är förlagd. Kursuppläggningsen är relativt traditionell med ett första år av obligatoriska kurser. Några har fokus på jämförande studier av olika samhällsmodeller. Andra är mer traditionella (exempelvis forskningsmetoder och Organization and Management). Den tredje terminen ägnas åt endera ett internship alternativt utredning av ett forskningsbaserat problem. Sista terminen är vikt för en mastersuppsats. Det påpekas att man får såväl en dansk som en kinesisk examen. Västerut, i Århus, erbjuds en master i Economics and Management med en möjlig specialisering i Public Policy. Programmet är en mycket typiskt MPP (jfr den här rapportens internationella kartläggning). Man betonar i programbeskrivningen att fakulteten består av aktiva forskare och dessutom är internationell i det att en tredjedel har utländsk bakgrund. Den som väljer Management (istället för Economics) kommer att läsa redovisning, finansiering och "economics of business".¹⁶

Slutligen, i Finland, finns bland annat universitetet i Aalto. Här erbjuds en rad mastersprogram men bara några med viss bäring på den aktuella kartläggningen. De sökord som tillämpats på svenska utbildningar

¹⁴ Utan att definitivt kunna slå fast detta förefaller programmet arbeta med autentiska fall på uppdragsbasis.

¹⁵ <https://www.uib.no/en/studies/MASV-SYSDY>

¹⁶ <http://kandidat.au.dk/en/economicsandmanagement/>

(exempelvis governance och regional development) identifierade kurser i globalt management med relativt traditionellt företagsekonomiskt upplägg. Däremot finns det skäl att ta intryck av pedagogiken från just på detta lärosäte. Här har man satsat på pedagogisk förnyelse och förefaller att ha lyckats. Inte heller Åbo Akademi gav särskilt stor utdelning. Här erbjuds magisterprogram i samhällsanalys samt två i statsvetenskap (en vid campus Åbo och en i Vasa). Programmet i Åbo ges i två olika varianter – dels statskunskap, dels offentligt ledarskap. Eftersom samtliga dessa program erbjuds på svenska är de inte relevanta här annat än som illustration av vad som finns respektive inte finns i Norden. Vid Helsingfors universitet är utbudet mer i linje med vad som erbjuds internationellt på masternivån. Bland total 33 masterprogram (alltså inklusive naturvetenskap, med flera ämnen) finns program såväl i European and Nordic Studies som Russian Studies. Relevant i det här sammanhanget är också programmen i Global Politics and Communications respektive Contemporary Societies. Särskilt det senare programmet är värt att notera. I beskrivningen av utbildningen betonas komplexiteten i både förekomsten av samhällen och deras utveckling i en global kontext. Programmet är multidisciplinärt och hämtar verktyg från en rad akademiska fält. De färdigheter som utbildningen uppges leda till domineras emellertid av intellektuella färdigheter – analysförmåga, kunskaper om vetenskaplig metodik och utrednings- och forskningsfärdigheter. Universitetet i Tammerfors framstår som kanske mest progressivt i den finska Akademin. Här erbjuds exempelvis masterprogrammet Leadership for Change – Governance for Sustainable Change. Ett program med uttalad och tydlig profil mot komplexa samhällsutmaningar, sektorsövergripande ansatser och internationella relationer. Inslagen av praktiker som studenterna kommer i kontakt med är betydande. Vid universitetet finns också en nordisk master i Innovative Governance and Public Administration. Programmet är ett samarbete med två andra nordiska lärosäten – KTH i Stockholm och Universitetet i Agder. I programmet betonas den nordiska kontextens relevans – kultur, värderingar, samhällskontrakt etcetera – liksom exempelvis praktiska projektarbeten inom ramen för KTHs Open Lab.

Program för personer i exekutiva befattningar

I Sverige finns några chefsutbildningar som ges på engelska och har internationella deltagare. I vissa fall finns även vissa internationella inslag i fakulteten. Framförallt då Handelshögskolan i Stockholms Executive MBA-utbildning. Denna är, bland en handfull jämförbara program, högst rankad i Norden vid Financial Times årliga rankningar.

Programmet beskrivs följaktligen som den ledande utbildningen i Norden och Baltikum. Copenhagen Business School's motsvarande program är rankad som nummer två i Norden.¹⁷

Programmen baseras vanligen på föreläsningar inom ramen för olika ämnen (strategi, marknadsföring, HR, internationella affärer, innovation, globalt företagande etcetera). Inslagen av praktiker (inte sällan konsulter) är typiskt sett större än i grundutbildningar och mastersprogram. Föreläsningar varvas med gruppdiskussioner, praktikfall och olika övningar. Presentationer inför övriga deltagare är vanliga utan att det görs något med dessa presentationer (feedback, tips, träning etcetera).

Resor är viktiga inslag i den här sortens program. EU, USA, och Kina är en ganska typisk cocktail. Handelshögskolans EMBA-program byter ibland ut framförallt USA mot besök i Baltikum eller Ryssland. Resorna innehåller en blandning av föreläsningar med fakulteterna vid samarbetande universitet och högskolor och studiebesök på olika institutioner och företag. Studierna av internationella förhållanden sker i hög grad under just den här sortens resor.

Mellan de olika sammankomsterna (i Handelshögskolans fall alltså 10 stycken) ska deltagarna lösa olika uppgifter och bedriva egenstudier. Uppgifterna sträcker sig från genomlysningar av egna ledarskapet till analyser av verksamheter, marknader, ekonomi etcetera. Även gruppuppgifter förekommer liksom projektarbete. I Handelshögskolans fall avslutas programmet med en så kallad Capstone-vecka där syftet är att integrera erfarenheter och kunskaper från tidigare moduler. Detta då genom sammanhållna analyser och förslag från autentiska fall. Här har Handelshögskolans EMBA-fakultet även lagt in förhållandevis ambitiösa inslag av kommunikationsövningar och färdighetsträning (presentationsteknik, storytelling, kommunikation i och genom nätverk och sociala medier etcetera).

Till skillnad från annan chefsutbildning ges EMBA-program förhållandevis ofta på campus och i Handelshögskolans fall på Sveavägen 65 i skolans huvudbyggnad. Sannolikt en markering av den akademiska tyngden i vad som erbjuds. Inte heller den normala internatlösningen används. Deltagarna bor på hotell och disponerar kvällarna för egenstudier eller det egna arbetet.

¹⁷ Rankningar är förhållandevis problematiska och ska inte tolkas alltför detaljerat. Rankningar baseras exempelvis till en del genom omröstningar bland exempelvis rektorer. Personliga relationer spelar här stor roll och eventuella samarbeten också naturligtvis. Ett tillämpligt mått är löneökningar en tid efter avslutad utbildning som bygger in en bias för skolor i samhället med betydande inkomstskillnader.

Inslagen av regelrätta studier markeras på det här sättet. Typiskt sett finns även examinationsmoment som deltagarna måste klara för att få sina diplom. Men någon sanktionerad examinationsrätt förekommer inte. Det är snarare diplomets avsändare – exempelvis Handelshögskolan i Stockholm – som varumärke och institution som skänker legitimitet åt den här sortens examina.

Omfattningen, när det gäller EMBA-program, ligger runt 7 till 15 veckor under ett och ett halvt år. I några fall lite drygt det. Handelshögskolans program omfattar 50 dagar under 10 sammankomster och, som nämnts, två eller tre studieresor. Studierna sker alltså på deltid. Handelshögskolans program kostar 495 TSEK exklusive moms. Deltagarna står dessutom själva för samtliga resor, all logi och flertalet måltider, även luncher. Detta gäller generellt för chefsutbildningar (bortsett från nivån på kursavgiften) men där huvudregeln är att de bedrivs genom internat. EMBA-program tenderar att efterlikna de utbildningar vilka riktar sig till universitetens och högskolornas ordinarie studenter.

Sammanfattning

Ett typiskt program – med relevans för den här utredningens uppdrag och fokus – kan man beskriva på ungefär följande sätt;

- Utgångspunkten är ett huvudämne, möjligen två (ämnesdriven utbildning)
- Studierna bedrivs i seminarieform med föreläsningsslag (beroende på antalet studenter), genom egenstudier samt studier i grupp.
- Det förekommer praktiska inslag i termer av fallstudier, gäster som har en bakgrund från praktiken samt arbete med en del autentiska underlag (statistik, sökningar på nätet, tidningsartiklar etcetera).
- Det finns kortare valbara kurser (vanligen 7,5 ects) för specialisering och profilering.
- Det kan förekomma praktikplatser, alltså internship, under en termin alternativt studier vid ett utländskt universitet.
- Metodkunskaper (forskningsmetodik, statistiska analyser etcetera) utgör en betydande del av studieplanen.
- En termin (av fyra, jfr nedan) används för att, under handledning, skriva och lägga fram en mastersuppsats.

- Programmet är endera ettårigt (60 ects) alternativt tvåårigt (120 ects). Ettåriga program måste kombineras med ytterligare kurser motsvarande 60 ects för att uppnå en masterexamen. Här är också kortare uppsatser typiska medel för examinationen.
- Det förekommer också program där;
- Utgångspunkten är ett fenomen eller en företeelse (EUs konstitution och funktion, Utvecklingsländers utmaningar, Internationell konfliktlösning etcetera).
- Studieområdena är flera och ofta baserade på aktuell forskning (genom artiklar, forskningsrapporter etcetera).
- Projektarbeten och fältstudier utgör upp till en termin av programmen, om de är tvååriga.
- Studier utomlands vid samarbetande lärosäten alternativt praktik/internship förekommer men kan typiskt sett bytas mot ytterligare delkurser, i första hand vid hemmalärosätet.

En möjlig nisch

Tolkar man ovanstående som beskrivningar av vad som är dominerande kan detta även sägas peka ut vad som är mindre frekvent förekommande. En mer visionär version av något sådant skulle kunna vara ungefär följande;

- Utgångspunkten är autentiska problemområden som undersöks i samarbete med verkliga aktörer/institutioner vilka arbetar med dessa områden (segregation, integration, kriminalitet, hälsa, statsutveckling, klimat och miljö, säkerhet/trygghet etcetera).
- Lärandet sker genom systematiska reflektioner runt de autentiska verksamheter och processer utbildningen följer och genom tillämpning av principerna för följe- och aktionsforskning som sätt att identifiera teoretiska studiebehov samt planerade interventioner i de undersökta processerna.
- Studierna bedrivs baserat på systemteori och systemteoretiska metodkunskaper kompletterade med institutionella analyser efter behov.

- Uppläggning är i genuin mening tvärdisciplinär och discipliner tas in efter behov (exempelvis religionspsykologi, utvecklingsteori, konfliktlösning, hälsovetenskap, klimatforskning, kriminologi, filosofi, historia, artificiell intelligens, design thinking etcetera).
- Viktiga färdigheter (ledarskap, projektledning, kommunikation, story-telling, teamarbete och grupputveckling etcetera) utgör explicita moment i utbildningen.
- Praktiker, även internationella, utgör en självklar del av fakulteten.
- Tillämpade pedagogiska modeller och tillvägagångssätt hämtas från de mest progressiva utbildningarna runt om i världen (i norden exempelvis Hyper Island, Designhögskolan i Umeå, Aalto University, KTH Open Lab med flera).

Ett program i linje med vad som tecknades ovan kan avse såväl mastersstudenter som praktiker, i båda fallen efter vissa anpassningar. Praktiker ska i första hand ha ledarskapsuppdrag alternativt vara specialister som vill vidareutveckla sig.

Ett program i linje med ovan kan också, och kanske bäst, beskrivas som en syntes av utbildning, verksamhetsutveckling och samhällstransformation.

APPENDIX C: MASTER OF PUBLIC POLICY/ ADMINISTRATION (VARIANT 1)

Bakgrund

Vi lever i en allt mer komplex värld. Många av dagens utmaningar, såsom miljöförstöring, klimatförändringar, hot mot informationssäkerhet, finansiella kriser och migrationsströmmar, kräver internationell samverkan men också koordinering mellan olika nationella institutioner och mellan stat, näringsliv och civilsamhälle. Omfattande strukturomvandling i kölvattnet av AI, digitalisering och globalisering skapar stora möjligheter, men också stora utmaningar då vissa samhällsgrupper, företag och regioner drabbas av förlorade jobb, företagsnedläggningar och utflyttning.

Genomgripande förändringar i attityder och förväntningar ställer nya krav på organisationer. För att förstå dessa processer och hur de samverkar i omställningen till ett hållbart samhälle, och kunna bidra till bättre beslutsfattande i offentlig och privat sektor, behövs en bred grund av kunskap och färdigheter att stå på.

Det behövs analytisk kapacitet för att kritisk granska, urskilja och värdera all information. Det behövs kunskap om hur samhällets institutioner är uppbyggda, deras syften och huruvida de är ändamålsenliga eller ej. En ökad förståelse för hur konsumenter, företag och det offentliga interagerar är central för förståelsen av politikens utformning, företagens agerande och hur den allt mer sammankopplade värld vi lever i hänger ihop. Det behövs mer samverkan för att lösa de utmaningar och problem vi, som personer eller ansvariga i den lilla eller stora organisationen, står inför. Ytterst fordrar de också ledarskap på alla nivåer.

Existerande samhällsvetenskapliga utbildningar vid universitet och högskolor ger visserligen studenter viktiga insikter och verktyg att arbeta med. Men det finns behov av en utbildning som är mer direkt inriktad på att lära ut de färdigheter som behövs för att leda och styra förändringsprocesser mot ett hållbart samhälle. I existerande utbildningar kopplas insikter och verktyg i alltför liten omfattning till konkreta aktuella samhällsproblem och i alltför hög grad söks lösningar på komplexa problem inomvetenskapligt. Den nödvändiga omställningen till ett hållbart samhälle kräver systemtänkande.

En utbildning som inriktas på att tillhandahålla färdigheter för att åstadkomma och styra systemförändringar behöver involvera flera samhällsvetenskapliga ämnesområden, som nationalekonomi, statsvetenskap, företagsekonomi, beteendevetenskap och juridik. Dessutom kan det behövas kunskaper i tekniska och naturvetenskapliga ämnen. Studenterna behöver lära sig att applicera ändamålsenliga verktyg på de problem som ska lösas. I synnerhet fordras det kompetens att utforma och verka i komplexa governance-arrangemang som spänner över institutioner och samhällssektorer.

Nedan skisseras ett upplägg på en Master in Public Policy (MPP) där bred samhällsvetenskaplig teori varvas med praktisk erfarenhet och övningar. Syftet med utbildningen är att ge en konkret bred grund av kunskap och färdigheter för personer som vill arbeta med en hållbar samhällsutveckling. Utbildningen är tänkt att vända sig till personer både i Sverige och utomlands. Naturliga arbetsgivare är offentlig förvaltning, större företag, internationella organisationer och ideella organisationer. En viktig utgångspunkt är att skolan ska kunna ackrediteras och rankas internationellt.

Utbildningen i stora drag

Deltagarna förutsätts ha en samhällsvetenskaplig akademisk examen (men inte någon specifik sådan).

- Utbildningen kan åtminstone till en del bedrivas i nätverksform så att de lärare som är inblandade kan hämtas från olika lärosäten i och utanför Sverige. Den kan också delvis vara plattformsbaserad (med undervisning via nätet) för att uppfylla högt ställda krav på kvalitet och flexibilitet i sak, tid och rum.
- Alla inslag i utbildningen ska i möjligaste mån genomsyras av behovet och innebörden av omställning till ett hållbart samhälle och lyfta fram governance-dimensionen.
- Kursinnehållet ska vara så pass flexibelt att alla ska kunna komplettera sin ursprungliga utbildning med nödvändig ny kompetens för att nå en MPP. Utbildningen ska i normalfallet ta två år och den sker på avancerad nivå. Den ska innehålla en obligatorisk del och en valbar del. I den obligatoriska delen ingår en inledande socialt och ämnesmässigt integrerande kurs präglad av utbildningens övergripande vision. I denna del ingår också moment som ger insikter om och färdigheter i ny teknik som AI, algoritmer, maskininlärning och Big Data.

- Teoretiskt inriktade föreläsningar ska kombineras med seminarieövningar, där exempel från verkligheten och simuleringar visar hur komplexa problem kan lösas eller varför vissa samhällsproblem är svårlösta. Föreläsningar och seminarieövningarna hålls av experter i sak. Även föreläsningar i andra discipliner än de samhällsvetenskapliga kan förekomma, t ex i naturvetenskap, teknik och medicin.
- Samhället ska vara starkt närvarande i rummet genom specialistföreläsningar, handledda seminarieövningar, uppsatsämnen föreslagna av praktiker som bistår i uppsatsskrivandet, mentorskap, praktik och studentmedarbetaravtal. Studenterna ska också uppmuntras att verka i samhället, t ex genom projektarbeten och praktikantplatser.
- Utbildningen ska utveckla studenternas förståelse av, och förmåga att arbeta i, tvärssektoriella projekt. Teoretiska föreläsningar kombineras med praktiska övningar i att analysera och lära av verkliga projektsamarbeten. Studenterna förväntas i grupp utarbeta planer för ett större projekt i exempelvis en kommun eller en privat organisation.

Undervisningen

Undervisningen ska bedrivas av högt kvalificerade lärare som är ledande experter i sitt eget fält. För att nå detta mål måste utbildningen delvis kunna ske i nätverksform, men det krävs också ett systematiskt arbete med att etablera och utveckla kontakter med framstående lärosäten runt om i världen. En betydande del av undervisningen ska ske i form av seminarieövningar, där studenterna deltar aktivt. Dessa bör ledas av personer som är på plats.

Syftet med seminarieövningarna är träning i kritiskt tänkande, konsekvensanalys och effektiv styrning med fokus på verkliga samhällsproblem och händelser. Ett viktigt inslag är löpande träning att i tal och skrift ta fram beslutsunderlag för att lösa komplexa problem relaterade till samhällsutvecklingen. Studenternas ska genom praktiska övningar tränas i att skriva olika typer av texter som behövs i arbetslivet, såsom rapporter, debattartiklar och populärvetenskapliga översikter. Momenten ska också innehålla grundläggande utbildning i presentations- och förhandlingsteknik samt medieträning.

Utöver den ordinarie undervisningen ska utbildningen innefatta ett ambitiöst och omfattande gästföreläsarprogram. Det ska möjliggöra besök av framstående forskare från olika discipliner, internationella politiska ledare och ledare från näringslivet, ledande representanter för internationella organisationer, personer från Riksdagen, regeringskansliet, viktiga myndigheter, arbetsmarknadens parter och det svenska näringslivet.

Då internationella organisationer gästar Sverige ska det vara naturligt för dessa att föreläsa vid skolan. Målet för skolan är att studenterna ska ses som en viktig rekryteringsbas för viktiga samhällsfunktioner i offentlig och privat sektor, liksom i civilsamhället, i Sverige och utomlands.

Övriga aktiviteter

Praktikplatser, sommarjobb, studentmedarbetaravtal mm bör etableras med relevanta arbetsgivare. Varje student bör ha en mentor på en ledande position i samhället. Många studenter kan vara tjänstlediga från en anställning och bör då ha mentorer utanför den egna verksamheten.

”Klassen” bör ha mer omfattande gemensamma aktiviteter, utöver den dagliga undervisningen, än en vanlig programutbildning. Skolan bör bland annat ha som målsättning att göra en längre studieresa under utbildningen, t ex till Bryssel eller Washington och New York. Flera studiebesök per termin bör göras hos viktiga Sverigebaserade institutioner och organisationer, som Riksdagen, regeringskansliet, större myndigheter, banker, företag och ideella organisationer.

Uppbyggnad och antagning

Det är viktigt att de första studenterna ges den utbildning som utlovas inklusive samhället i rummet, föreläsare med specialistkunskap, kontakt med arbetslivet och mentorer. Kvalitet måste gå före kvantitet. En rimlig målsättning är att börja med en intagning av 30 studenter per läsår. Efterhand kan verksamheten byggas ut och eventuellt omfatta en executive- och forskarutbildning.

BILAGA 1: FÖRSLAG PÅ INNEHÅLL FÖR ILLUSTRATION

Alla kurser, såväl obligatoriska som valbara, ska så långt möjligt och praktiskt genomförbart präglas av systemtänkande och kopplas till problem förknippade med omställning till ett hållbart samhälle. Vi kommer att exemplifiera med enskilda kurser.

Obligatoriska kurser

Ett hållbart samhälle

Alla studenter ska delta i en inledande socialt och ämnesmässigt integrerande kurs som präglas av den övergripande visionen om systemförändring mot ett hållbart samhälle. Kursen kan eventuellt utvecklas gemensamt i samarbete mellan flera olika lärosäten (som KTH, SU, KI, HHS och UU).

Filosofi

Syftet med denna kurs är att bli bra på att kritiskt läsa och analysera texter samt argumentera och strukturera resonemang. Kursen kommer ta den kvantitativa vetenskapsfilosofin till den faktiska empiriska analysen och diskutera problemen med mycket av det binära tänkandet kring om något är "sant" eller "falskt" utifrån statistiska sannolikhetsbedömningar. Semantik/argumentationsanalys; normativa teorier/värdeteori och kvantitativ vetenskapsfilosofi. Möjligheter och problem med användningen av AI, algoritmer och Big Data kommer diskuteras.

Företagens roll i samhälle

Kursen syftar till att ge grunderna i företagsekonomisk redovisning. Fokus kommer ligga på att förstå och analysera uppbyggnaden av en årsredovisning. Internationella institutioner, relationer och förhandlingar
Kursen syftar till att ge en ekonomisk och historisk bakgrund till aktuella internationella problem som säkerhetspolitisk oro, geopolitisk instabilitet och globaliseringens konsekvenser. Framväxten av ökat samarbete och integration både på regional och global nivå kommer analyseras. Fokus bör ligga på internationella institutioner som vuxit fram sedan första världskriget, så som nationernas förbund, FN, Internationella Valutafonden, Världsbanken, EU, GATT och WTO.

Juridik

Kursen syftar till att ge kunskaper om hur avtal kommer till stånd, deras giltighet samt tolkning (avtalsrätt); EU-ländernas gemensamma regelverk (EU-rätt) samt andra rättssystem som reglerar förhållanden mellan stater (folkrätt); förvaltnings- och offentlig rätt som bl a rör myndigheters interna liv och externa relationer med medborgarna. Konstitutionell rätt som bl a behandlar maktindelning och andra förutsättningar för utövandet av offentlig makt och grundläggande rättigheter.

Digitalisering, AI och Big Data

Artificiell intelligens, digitalisering, robotisering, cybersäkerhet och det digitala samhället. Etik, juridik, beskattning, upphandling och användaraspekter. Kursen syftar till ökad förståelse för digitaliseringens möjligheter och konsekvenser samt hur regelbaserad verksamhet kan automatiseras. I den valbara delen av programmet (se nedan) ges möjligheter att gå mer på djupet i hur algoritmer byggs upp och användandet av Big Data.

Exempel på kurser i nationalekonomi, kvantitativa metoder och statskunskap

Mikroekonomi

Kursen fokuserar på tillämpningar av mikroekonomi inom skatter, regleringar och handelshinder, liksom miljöpolitik, arbetsmarknadsregleringar, kollektivt beslutsfattande, diskriminering samt utformning av kontrakt.

Makroekonomi

Kursen ger ingående kunskaper om hur nationalräkenskaper konstrueras och om alternativa sätt att följa den aggregerade utvecklingen för samhällsekonomin. Kursen behandlar faktorer som påverkar makroekonomin på både kort och lång sikt och hur ekonomisk politik inverkar på utfallet. Särskild uppmärksamhet ägnas samspelet mellan makroekonomin och klimatet med fokus på makroekonomiska konsekvenser av global uppvärmning.

Finansiella system och ekonomiska kriser

Den finansiella sektorn spelar en central roll i en modern ekonomi genom att mobilisera sparande och fördela kapital. Samtidigt drabbas moderna ekonomier återkommande av finansiella kriser med stora samhällsekonomiska kostnader. Syftet med denna kurs är ge insikter i hur de finansiella marknaderna fungerar och hur finansiella kriser uppstår och hanteras. Studenterna bekantas med grunderna i finansiell reglering, med fokus på den som gäller i EU.

Arbetsmarknadsekonomi

Syftet med kursen är att förstå hur arbetsmarknaden fungerar och hur olika institutionella arrangemang påverkar funktionssättet. Delar av kursen ägnas åt olika former av regleringar på arbetsmarknaden och hur de påverkar marknadens funktionssätt.

Offentlig ekonomi i ett hållbart samhälle

Kursen syftar till att analysera det offentliga roll i ett hållbart samhälle. Kursen kommer bl a röra tillhandahållande av kollektiva varor; beskattningsteori; och en diskussion av huvudmannaskap, produktion och finansiering av offentligt finansierade varor och tjänster. Kursen kommer även analysera det offentliga åtagandet bl a utifrån demografiska utmaningar, Baumols sjuka och Wagners lag. Viktiga inslag i kursen blir hur ny teknik kan beskattas och användas för att sköta regelbaserad verksamhet och öka effektiviteten i offentlig sektor.

Beteendekonomi

Kursen syftar till att bekanta studenterna med lärdomar från experimentella studier inom nationalekonomi som har relevans för ekonomisk politik.

Kvantitativa metoder

Kursen lär ut hur ekonometriska metoder kan användas vid tidsserie- och individdata. I många sammanhang är ekonomiska prognoser en nödvändig del av ett beslutsunderlag. Samtidigt är träffsäkra ekonomiska prognoser notoriskt svåra att göra. Kursen lär ut användning av tidsseriedata för empirisk ekonomisk analys och prognoser, liksom hur metoder inom maskininlärning och Big Data kan användas för att göra bättre prognoser. För att göra kausala analyser behövs ofta data på individnivå. Kursen fokuserar på användning av individdata för att analysera policyfrågor. Under kursen diskuteras problem och möjligheter vid användningen av Big Data, Personuppgiftslagen mm. Särskild uppmärksamhet ägnas hur Big Data och maskininlärning kan kombineras med mer traditionella statistiska metoder. Praktiska tillämpningar hämtas från exempel på viktiga samhällsekonomiska frågeställningar.

Statskunskap

Studierna behandlar för demokratin centrala institutioner och aktörer samt grunderna för politiskt beslutsfattande och genomförande. Sverige står i fokus men även andra länder berörs. Centrala frågeställningar för demokratin behandlas. Det lokala politiska systemet (t ex kommuner), som det nationella (t ex riksdagen) och övernationella (t ex EU och FN) berörs. Vilka utmaningar våra statsskick står inför med tanke på AI, digitalisering och Big Data diskuteras. Av centralt intresse är ökad förståelse för om och hur politiska beslut omsätts i praktiken, sk implementeringsforskning.

Fördjupningskurser ska ge god grund för att analyseras genomförandeaspekten av reformer samt för att arbeta inom EU eller andra multinationella organisationer. Exempel på fördjupningskurser:

- Implementeringsmetodik och studier. Stort fokus på kvalitativa metoder och analys av resultat. Studier av genomförandeprocesser av verkliga reformer ska stå i fokus.
- Tillit och samhällets funktionssätt. Med fokus på AI, digitalisering och Big Data.
- Förvaltningspolitik och studiet av staten
- Europakunskap

Avancerade studier rör fördjupad förståelse för vikten av kvaliteten i samhällets institutioner, korruption, demokratiseringsprocessen, sociala dilemman, och hållbar samhällsutveckling. Det blir ökat fokus de viktigaste forskningsområdena inom nutida statsvetenskap som politiskt beteende, jämförande politik, offentlig förvaltning, politisk teori och internationell politik. Exempel på fördjupningskurser

- Fördjupning kvalitativa metoder och grundkurs kvantitativa metoder. Stort fokus på vikten av forskningsdesign och metod för empirisk utredning
- Miljöfrågor med övergripande syfte att kunna analysera miljöpolitiska utmaningar utifrån ett statsvetenskapligt perspektiv. Kursen rör begrepp som sociala dilemman, kollektivt handlande och politiska institutioner, ekologisk modernisering, global politik och det internationella systemet, samt politisk teori.
- Internationell jämförande politik. Analys av den internationella politiken på olika nivåer, allt från individ (perceptioner och övertygelser), staten (regimtyp, byråkrati, allmänhetens uppfattning) till systemnivå (maktbalans och global styrning).
- Kvaliteten på politiska institutioner och korruption
- Demokrati och demokratisering
- Politiska förutsättning för utveckling. Där en djupare förståelse för vikten av ekonomisk utveckling, demokratisering och byggandet av politiska institutioner för människors hälsa och fattigdomsbekämpning

Tillvalskurser

Studenterna ska även ha tillgång till ett antal tillvalskurser med tematisk, multidisciplinär inriktning. Gärna vid KTH eller K.I

Examensarbete

Empiriskt inriktat baserat på ett relevant samhällsproblem. Uppsatsämnen bör med fördel föreslås från myndigheter, företag eller organisationer.Handledare från både utanför och inom akademien.

BILAGA 2: EXEMPEL KUNSKAP FRÅN UTBILDNINGEN:

- Förståelse för god governance och ledarskap
- Effekter av AI, digitalisering och robotisering
- Globalisering och dess konsekvenser, handel
- Konjunktur- och krisförlopp, stabiliseringspolitik, hantering av ekonomiska kriser
- Drivkrafter för strukturomvandling
- Finanspolitiskt ramverk, budgetprocess, statsskuldshantering
- Skattesystem i en globaliserad värld, de stora transfereringssystemen, pensioner
- Praktisk penningpolitik och självständiga centralbanker
- Det finansiella systemet och åtgärder för finansiell stabilitet
- Arbetsmarknadens funktionssätt, lönebildning och avtalsrörelse
- Makroprognoser
- Praktisk policyutvärdering: kvalitativ och kvantitativt (typ IFAU)
- Hur algoritmer kan användas för regelbaserad verksamhet
- Bedömningar av BNP- och sysselsättningseffekter, fördelningspolitiska effekter
- Etablering och integration av nyanlända, hur ser kedjan ut?
- Bostadsmarknadens funktionssätt
- Nattvaktarstaten: försvars- och säkerhetspolitik, rättsväsende, polis
- Internationellt samarbete: migration och bistånd
- Kunskapssamhället: skola, utbildning, forskning, innovation, entreprenörskap
- Valfärden: kommunsektorn och välfärdens organisation
- Infrastruktur, energi och miljö
- Stadsplanering
- Ekonomisk historia: Länders uppgång och fall (Jared Diamond)
- Människlighetens framväxt (Yuval Noah Harari)
- Utvecklingsekonomi

- Hälsoekonomi
- Sveriges/världens politiska historia (ffa efter WWII)
- Diskutera begrepp som jämställdhet, jämlikhet, rättvisa, trygghet, frihet etc.
- Grunder för förtroende och tillit i samhället
- Normer, identitet och tolerans i ett pluralistiskt samhälle
- Gärna fördjupningar kring intressanta tänkare (filosofer, ekonomer, politiker etc.), t.ex. Hanna Arendt, Auguste Comte, John Locke, Immanuel Kant, Karl Popper, Max Weber, Simone de Beauvoir, m.fl.

APPENDIX D: MASTER OF PUBLIC POLICY/ ADMINISTRATION (VARIANT 2)

Missionsdrivet – att utbilda ledare för att hantera omställningen till ett hållbart samhälle; ger övergripande inriktning och drivkraft, och genomsyrar i möjligaste mån enskilda kurser.

Utmaningsdrivet – varje kurs ska utgå från en utmaning eller ett problem som segregation/integration, kriminalitet, hälsa, klimat och miljö, säkerhet/trygghet, hot mot demokratin och cybersäkerhet (även matematik och statistik kan undervisas på detta sätt).

Tvärvetenskapligt – programmet är genuint tvärvetenskapligt och ämnesdiscipliner kombineras med ambitionen att ge en fullständig och aktionsinriktad förståelse för varje enskild utmaning; med en bas i statsvetenskap och ekonomi, ska det föra in inslag från naturvetenskaperna och tekniska ämnen, särskilt socialmedicin, systemvetenskap och miljöteknik; studenterna ska ges verktyg för att analysera stora datamängder.

Ett alternativt två år - programmet kan omfatta ett eller två år och ska erbjuda betydande möjligheter till specialisering, särskilt i en tvåårig variant (som också medger större möjligheter till meningsfull praktik under utbildningen).

Starka integrerande – programmet ska ha betydande integrerande element, t ex, en kurs som utforskar innebörden av de planetära gränserna från ett samhällsvetenskapligt perspektiv.

Systemtänkande prioriteras – systemtänkande ska genomsyra programmet och i möjligaste mån enskilda kurser.

Starkt interaktiv pedagogik – pedagogiken utformas efter enskilda kursers innehåll, men den ska bygga på en direkt kontakt mellan studenter och lärare i och utanför klassrummet, fysiska möten kombinerade med virtuella föreläsningar som sedan diskuteras i klassrummet.

Varierande pedagogiska metoder – fallstudietekniken kombineras med mer traditionella föreläsningar med betydande deltagande av praktiker som utgör en naturlig del av fakulteten; tillämpade pedagogiska modeller och tillvägagångssätt hämtas från de mest progressiva utbildningarna runt om i världen (i Norden exempelvis Hyper Island, Designhögskolan i Umeå, Aalto-universitetet och KTH Open Lab).

Ledarskapsfokus – viktiga färdigheter (ledarskap, projektledning, kommunikation, story-telling, teamarbete och grupputveckling etcetera) utgör explicita moment i utbildningen; särskilt intresse ägnas governance och samordning i gränsöverskridande projekt.

Bred placering av studenter – studenter ska kunna arbeta i såväl offentlig förvaltning som större företag, internationella organisationer och civilsamhället.

Internationell ackreditering och ranking – en viktig utgångspunkt är att programmet ska kunna ackrediteras och rankas internationellt.

Bred bakgrund – deltagarna förutsätts ha en akademisk examen (men inte någon specifik sådan). Kursinnehållet ska göra det möjligt att komplettera sin ursprungliga utbildning för att nå en MPA/MPP.

APPENDIX E: MASTER OF SOCIETAL TRANSFORMATION

Lärandemålen för programmet, som sträcker sig över ett år, förmedlar de nödvändiga färdigheterna för att utveckla lösningar på mångfacetterade och komplexa samhällsutmaningar. I synnerhet ledarskapsförmågan att engagera intressenter och användargrupper, öva i förändringshantering av samhällsomfattande transformation för bättre hållbarhet, samt kunskaper om teknikskiften såsom digitalisering och dess betydelse för samhällets utveckling (AI, säkerhetsfrågor etcetera).

Studenter som kan söka till programmet kan göra detta från olika discipliner som ekonomi, samhällsvetenskap, juridik, naturvetenskap, hälsovetenskaperna etcetera. Studenternas olika bakgrund är en av nycklarna till inläring, eftersom programmet till stora delar använder sig av 'peer learning', dvs studenterna ska dela erfarenheter och kunskaper med varandra för att utveckla nödvändiga lösningar. Detta är basen för att kunna utveckla kompetenta team med kunskap från olika discipliner och individer med olika bakgrund.

Programmet är indelat i fyra block. De tre inledande blocken lägger grunden för att utveckla de färdigheter som behövs för att hantera komplexa samhällsförändringar. Grundläggande färdigheter i projektledning och ledarskap, förtrogenhet med de två stora utmaningarna för dagens samhällen: hållbarhet och det digitala teknikskiftet, som påverkar alla aspekter av det offentliga och privata livet. I det fjärde blocket har studenterna kommit till en nivå att de kan själva pröva sina färdigheter för att utveckla lösningsförslag till en komplex samhällsutmaning från det verkliga livet, i samverkan med problemägarna. Stor vikt under hela utbildningen läggs på att förmedla färdigheter för skapandet av engagerade, självmotiverade och högpresterande team. Psykologi, ledarskap, projektledning integreras i verksamheten så att den fyller ett behov när det uppstår, 'learning on demand'.

Alla block förutsätter samverkan med externa intressenter ('stakeholders') som är problemägarna och är beredda att arbeta med studentteamerna att utveckla lösningsförslag. Metoden bygger på 'Design Thinking' så som den utvecklades på Stanford d.school och så som den används t.ex. av 'Stockholm Open Lab'. <https://openlabsthlm.se/>. Den leder till en gradvis kunskapsutveckling hos själva teamen men också hos problemägaren. Den bidrar på så sätt till en ömsesidig samhällsutveckling hos externa aktörer liksom inom akademien.

Förutom 'Design Thinking' bygger pedagogiken på 'challenge driven education' så som den sammanfattas i t.ex. lärarhandboken www.kth.se/challenge. Den beskriver hur samhällsutmaningar kan integreras i lärandet genom ett antal metoder, där alla bygger på ett gruppkoncept.

Block 1 (15hsp): Vertikal (hierarkisk) styrning till projektledarskap, successiv organisering och horisontell ledning. Psykologin kring (själv) organisering av team. Vad har teamen tillgång till? – ambitioner, nyckelintressen, kompetenser att bidra med etcetera. Genom självskattningar och systematiska feedback-reflektionsövningar studerar teamen sin egen utveckling, både som team och som individ. Grundläggande pedagogik för team-building ingår i detta block. Blocken 1 till 3 bygger på liknande pedagogik.

Block 2 (15hsp) Energi, miljö, cirkulär ekonomi, grunderna i termodynamik, energisystemanalys, beteende-vetenskap, SDG, se ett kursexempel från KTH. Studenter deltar i ett projekt med en kommun eller privat aktör i energi- eller miljörelaterat omvandlingsprojekt. Studenter samverkar med en kommun, region, myndighet kring agenda 2030.

Block 3 (15hsp). Digitalisering, AI, 'cyber security', digitalt samhälle, blockkedja, juridiska frågor, upphandling, användaraspekter. Studenter arbetar med ett digitaliseringsprojekt inom den offentliga eller privata sektorn.

Innehållet i *Block 4*, slutprojektet "mastersexamen", baseras på ett område som är öppet för en uppsättning olika val (komplexitet), Team av studenter arbetar tillsammans med autentiska intressenter och behovsägare för att utveckla verkliga lösningar på de utmaningar man arbetar med. Några konkreta exempel på teman kan se ut på följande:

- Transformering av hälsosektorn mot personcentrerad och hållbar hälsovård, i samarbete med exempelvis ett län, en offentlig organisation eller en privat hälsoleverantör. Även patientorganisationer, arbetsgivare, kommuner kan medverka. Förutsättningen är att den externa problemlösaren vill samverka och vara del av utvecklingsarbetet – ömsesidigt lärande.
- Omvandling av mer eller mindre utsatta stadsdelar till potentiellt sett attraktiva bostadsområden, i samarbete med en kommun, fastighetsägare, det lokala näringslivet, större arbetsgivare, trossamfund, polisen och skolan.
- Utveckling av en uppkopplad landsbygd i samarbete med SLU, turistnäringarna, kommuner och regioner, de lokala näringslivet men också aktörer som PostNord, ICA/Coop Trafikverket m.fl.

Varje block innehåller inledande föreläsningar, gruppundervisning och teamarbete hos en myndighet och /eller en privat aktör. Resultaten presenteras av teamen, och bedöms både individuellt och som team. Varje student ska bygga upp en "kompetensportfölj" under året parallellt med kontinuerliga självskattningar.

Lärandet blandas med seminarier, studentpresentationer och projektarbete hos offentliga och privata institutioner. På så sätt erhålls insikter inom områden som etik, filosofi, psykologi mm.

I varje block har studenterna tillgång till minst två handledare/coacher som kan ge vägledning och utvärdera inlärningsförmåga. I varje block kommer studenterna i kontakt med ledande föreläsare (thought-leaders) som inspirerar och ger perspektiv på transformation, ledarskap, synsätt etc. Denna fakultet är knuten till SSoG och har åtaganden motsvarande 1-2 veckor/år. Fakulteten består på så sätt av erkända ledare från både akademien och praktiken. Handledarna/coacherna däremot är knuta till verksamheten åtminstone på deltid men i några fall heltid. Dessa utvecklar verksamheten pedagogiskt såväl som innehåll och är kursansvariga. Tillsammans med 'thought-leaders' bildar det en styrelse som ansvarar för en kontinuerlig kurs- översyn och en progression för mastersutbildningen. De bygger de partnerskap med alla de aktörer (statliga institutioner, regioner, kommuner företag, trossamfund, föreningar av olika slag och många andra) runt verksamheten vid SSoG. Strategiska delar av fakulteten som medverkar i den här beskrivna mastern är också verksam i andra verksamheter inom SSoG (andra masterprogram, den exekutiv-utbildning som bedrivs i systerprogrammen, etcetera).

APPENDIX F: CENTER FOR SUSTAINABLE GOVERNANCE

Bakgrunden och behoven

Sverige saknar en sammanhållen utbildnings- och forskningsmiljö, på hög internationell nivå, inom governance-området. Och då governance-området i vid meningen. En tvärvetenskaplig och praktiskt orienterad miljö i vilken man arbetar med samhällsutmaningar utifrån kvalificerad systemteori och infallsvinklar som sträcker sig från A till Ö. En miljö där man i verklig mening, arbetar sektor- och professionsövergripande ansatser. En miljö som fullt ut kan dra nytta av svensk och internationell spetskompetens, och stödja en nationell och internationell omställning, till ett hållbart samhälle. Den här rapporten har visat på de här behoven men också att dessa är mångfacetterade och måste mötas med flera olika lösningar.

Den pågående samhällsomvandlingen innebär stora påfrestningar på allt från enskilda individer till globala samarbeten. Även konflikter och intressekonflikter förekommer i en bekymmersam omfattning. Den goda nyheten är att det pågår många initiativ och mycket utvecklingsarbete runt om i Sverige och i världen, just med syftet att på olika sätt möta och hantera de här utmaningarna. Och då med fredliga medel. För att lyckas krävs olika former av samordning och koordinering. En centrumbildning i Stockholm skulle vara en pusselbit i ansträngningarna att åstadkomma något sådant. Center for Sustainable Governance (SCSG) föreslås vara en central ingrediens i att skapa något i linje med detta.

Vision

Center for Sustainable Governance (CSG) ska vara en ledande internationellt erkänd aktör som verkar för att underlätta hanteringen av komplexa, gränsöverskridande omställningsprocesser i hållbar riktning – ur ett governance-perspektiv.

Mål

CSG ska, på kort sikt, bedriva aktiviteter vilka

- Tydliggör att sättet att definiera och beskriva samhällsutmaningar – lokala, nationella, regionala och globala och oavsett utmaningens sakområde – alltid innefattar en governance-komplikation.
- Har som syfte att identifiera och initiera lärande (forskning, utbildning, workshops, podd-verksamhet etcetera) runt de möjligheter som står till buds vad gäller governance som är sektors och professionsöverskridande, på olika samhällsnivåer.

CSG ska, på lång sikt, bedriva aktiviteter vilka

- Bidrar aktivt till att utveckla det svenska samhället (Norden) inom fält av samhällsutmaningar vilka kännetecknas av att lösningarna kräver gränsöverskridande samordning och koordinering av aktörer från olika samhällssektorer och med olika kärnkompetenser.
- Utvecklar internationella samarbeten runt governance-frågor i komplex, gränsöverskridande samhällstransformation på alla nivåer (lokalt, nationellt, regionalt och globalt)
- Definierar relevanta forsknings- och utbildningsområden i linje med framväxten av evidensbaserade kunskaper om möjliga lösningar vad gäller modeller för governance utöver traditionella och redan kända.
- Finansierar och/eller genomför följe- och aktionsforskningsprojekt med syftet att utveckla spjutspetskunnande kring governance i arbetet med komplexa gränsöverskridande utmaningar som kräver ett flertal aktörer för att hanteras.
- Arrangera internationellt attraktiva aktiviteter (konferenser, publikationer, workshops, forskarskolor etcetera), vara många genomförs med regelbundenhet och anses viktiga i en framväxande globala "community" som arbetar med framtidens governance-frågor och modeller.

En nod och ett kunskapscentrum

Verksamheten behöver, för att kunna påverka, ha en viss volym och omfattning. Detta betyder inte att det behövs en stor organisation och att anställningar är den typiska former för att knyta experter av olika slag till verksamheten. Det är snarare utvecklingen av nätverk – och funktionen som nod i dessa – som möjliggör uppfyllandet av centrets mål. Inslagen av temporär organisering av aktiviteter kommer att vara betydande låt vara att exempelvis kurser eller konferenser som är mycket efterfrågade kan få regelbundna format.

Utöver egen kunskapsutveckling ska centret fylla sin roll som kunskapscentrum i första hand och initialt genom att kartlägga och framförallt beskriva redan befintliga verksamheter, kunskaper och kompetenser inom för centret relevanta områden. Det finns betydande kunskaper inom privat, offentlig och frivillig sektor vad gäller governance (ledning och ledarskap) inom verksamheter vilka inte bygger på hierarki och vertikal koordinering och traditionella ledningsverktyg som verksamhetsplaner, budgetar och diverse riktlinjer.

Inom centret ska ett systematiskt arbete bedrivas, tämligen omedelbart dessutom, med att – i den egna kretsen av inom och runt centret verksamma personer – kartlägga befintliga nätverk inom samhällets samtliga verksamhets- och huvudområden. I linje med detta ska även olika format för att vidmakthålla och utveckla dessa nätverk byggas upp.

- Ett centralt område för centrets verksamhet – särskilt initialt – är att organisera och tillvarata redan befintliga, och ganska omfattande kunskaper, färdigheter och erfarenheter inom oortodoxa governance-lösningar. Detta kan ske genom en rad olika aktiviteter:
- Nätverk för peer-to-peer-rådgivning och konsultationer (i sin enklaste form genom digitala kommunikationsverktyg)
- Dokumentation (fallstudier) av framgångsrika exempel på governance i komplexa transformationsprocesser (sökbar databas)
- Sammankomster (i första hand lokalt) med aktörer från olika sektorer och verksamheter för att diskutera och lära om olika problem som kräver just gränsöverskridande samordning mellan en rad olika aktörer för att kunna lösas

Verksamheten

Det finns initialt en rad frågor att lösa för att möjliggöra en centrumbildning i linje med vad som beskrivs här. Ett frågekomplex handlar om form och formalia (se nedan). Ett annat gäller tillgänglig kompetens och etablerade nätverk, och i förlängningen rimliga verksamhetsområden.

Runt det projekt den här rapporten är en del av finns ett antal personer och institutioner som, i den utsträckning dessa vill fortsätta arbetet, definierar en konstellation som lämpar sig för ett antal initiala steg i utveckling av den centrumbildning som diskuteras här. Följande förslag till inledande inriktning är baserad på dessa personer och nätverket bland och runt dessa.

CSGs verksamhet skulle kunna beskrivas i termer av tre verksamhetsområden. Dessa är 1) Lärande, 2) Följe och Aktionsforskning samt 3) Innovationer. Adderar man till dessa grundprocesser ett antal innehåll eller fokus skulle de senare kunna bestå av följande, a) Hälsa, vård och omsorg, b) Hållbar stadsutveckling samt c) Säkerhet, tillit och trygghet. Samtliga inom ramen för ett sammanhållande demokratiperspektiv. Ett perspektiv som baseras på fördelarna i de nordiska ländernas grundläggande värderingar. Samhällsuppbyggnader och historik. Det här skulle då ge ett initialt och strukturellt verksamhetsfokus i nio olika områden

Verksamhetsdimensioner	Hälsa, vård och omhändertagande	Hållbar stadsutveckling	Säkerhet, tillit och trygghet
Lärande			
Följe- och aktionsforskning			
Innovationer			

Form och formalia

En centrumbildning i linje med vad som skisserats ovan behöver en legal form. Inte minst för att kunna hantera de penningflöden som kommer att vara aktuella. Sannolikt är förening och stiftelse huvudalternativen med möjligheten att komplettera med ett ägt aktiebolag. Den här fråga behöver bli föremål för en egen och särskild utredning.

Sannolikt representerar huvudmännen olika intressen och perspektiv bortom både politiken och privata vinstintressen. Huvudmännen antas då ha en konstituerande funktion. En funktion som är möjlig att komplettera med en partnerkrets som är associerade via andra format än exempelvis stiftare.

Önskvärt vore om det fanns en initial, och garanterad, grundfinansiering under säg fem till tio år. Detta för att möjliggöra aktiviteter vilka inte är omedelbart utsatta för prestationsutvärderingar. Samtidigt ligger det i den föreslagna verksamhetens natur att denna, på sikt och i allt väsentligt, ska finansieras via anslag, avgifter eller andra temporära och ändamålsspecifika medel.

APPENDIX G: STOCKHOLM OCH SVERIGE SOM GOVERNANCE-KLUSTER

Stockholm School of Governance – ett kunskaps-, kompetens- och innovationskluster

De beskrivna utbildningarna på master- och exekutiv-nivå och de två institutionerna – Stockholm Governance Lab och Stockholm Centre of Sustainable Governance blir starkt kompletterande delar av ett svenskt kompetenskluster av universitet, myndigheter, företag och organisationer i civilsamhället. För utvecklingen av kompetens och kunskap inom governanceområdet i allmänhet, men i synnerhet vad gäller governance av komplexa omställningsprocesser, med många inblandade aktörer kan dessa bli den katalysator som Sverige så väl behöver. Fysisk närhet, personliga kontakter och institutionella kopplingar samverkar för att berika och förstärka de olika utbildningsprogrammen och ytterst för att främja den övergripande omställningen i samhället.

Viktiga förutsättningar för en framgångsrik klusterutveckling är tillgången till resurser (ekonomiska och humankapital), mötesplatser och inspirerande utmaningar.

Stockholm är ett naturligt centrum för ett sådant kluster med sin ansamling av nationella, regionala och lokala politiska församlingar, regeringskansli, myndigheter, utredningsväsende, universitet, börsbolagshögkvarter, finansiellt centrum, internationella organisationer, Skiljedomsinstitutet vid Stockholms Handelskammare, SIPRI, IDEA, Stockholm Environment Institute, Stockholm Resilience Center, civilsamhälle, fackföreningar, näringslivsorganisationer etc.

Även de ledande tankesmedjorna i Sverige har sin bas i Stockholm. Som exempel märks Timbro, SNS, Katalys, Fores, Institutet för näringslivsforskning (IFN), Axess, Tiden, Arena Idé, Tankesmedjan Balans och Centrum för rättvisa. Andra exempel på politiskt obundna tankesmedjor med ett bredare samhällsengagemang är IFN, Global Utmaning och IVA.

Stockholm har också andra värdefulla egenskaper. Det är en av Europas snabbast växande städer med stora investeringsbehov av bostäder, infrastruktur men även nya arbetsplatser.

Stockholm har också ett mycket gott rykte internationellt inom området för hållbar stadsutveckling och utsågs bli till Green Capital of Europe 2010. Stockholm anses vara en av världens mest innovativa städer (rankad på 5:e plats när det kommer till antal Unicorns). Stockholm har internationellt framstående kluster av företag såväl inom IT-sektorn, life science och Clean Tech, men även inom nya sektorer som Fintech, Edtech och Foodtech.

Bra exempel på klustersamverkan inom akademien i Stockholm är SciLifeLab som är ett samarbete mellan Karolinska Institutet och KTH. Stockholm School of Entrepreneurship är ett samarbete mellan KTH, Konstfack, Handelshögskolan, Stockholms Universitet och Karolinska Institutet. Ett annat exempel på samarbete mellan institutioner och samhället är OpenLab som är ett centrum där studenter, lärare och forskare från Karolinska Institutet, KTH, Stockholms universitet och Södertörns högskola arbetar med utmaningar som Stockholms stad, Stockholms läns landsting och Länsstyrelsen i Stockholms län står inför. Andra exempel på multidisciplinära forskningsansatser är Integrated Transport Research Lab på KTH och eGovLab på Stockholms Universitet i Kista.

Dessa verksamheter och förutsättningar utgör den kritiska massa som är nödvändig för uppkomsten av ett kluster med fokus på governance för gränsöverskridande samarbeten. Här kan Stockholm School of Governance inta en viktig och central roll i en lång rad samarbeten på olika nivåer vilket kan bli en mycket värdefull bas för vidare samarbeten nationellt, Inom Norden och internationellt.

En utredning som ska sätta fokus på behoven av exempelvis utbildningar riskerar att bli tämligen begränsad i förslagen till hur dessa skulle kunna tillgodose. Redan ett par identifierade behov kan ge upphov till en rad potentiella sätt att tillgodose dessa. Här behöver man alltså begränsa sig för att kunna visa på möjliga lösningar bland förhållandevis många. Därför är förslaget om en klusterambition, som presenteras genom den här utredningen, centralt för att peka på en väg framöver. Idén om en klusterbildning är ett uttryck för att det som föreslagits i den här utredningen är ett första steg. Ett steg som måste följas med en bredare diskussion om hur Sverige, som samhälle och akademi, kan skapa något större och internationellt gångbart vad gäller just governance-frågor utifrån ett brett praktiskt perspektiv och med en verklig tvärdisciplinär ansats.

Det är ett rimligt nästa steg att bjuda in ett stort antal intressenter – från akademien, offentlig sektor, privat näringsliv och frivilligsektorn – för att diskutera möjligheterna att skapa relationer, nätverk och samarbeten med klusterkvaliteter.

Med en sådan ansats kan de verkliga nyanserna i spetskompetens och spetskunnande vid olika akademiska institutioner tydliggöras till gagn för att identifiera potential att samarbeta. Även detaljerna i praktikens behov kan belysas och klassificeras med väsentligt högre upplösning än vad som varit möjligt i den här förstudien. Det vore förmätet att som utredare göra sig till tolk för vilka behov som finns vad gäller governance-frågor, i vilken grad och av vem dessa tillgodoses idag och därmed vad som skulle kunna behövas framöver och hur detta ska organiseras.

Idén om ett svenskt kluster inom governance-fältet, med internationell lyskraft, är i den meningen en inbjudan till fortsatt dialog. En utredning med förhållandevis begränsade resurser, i ljuset av omfattningen på den här uppgiftens omfattning och många aspekter, kan rimligen inte besvara alla frågor som är nödvändiga att svara på. Men en sådan utredning kan presentera ett antal utgångspunkter för ett nationellt samtal – i lite olika konstellationer och dito format – är en början. En början på att ge de frågor som har genomlysts preliminärt genom den här förstudien betydligt bättre förankrade svar med fler nyanser och tydligare beskrivningar av vad som skulle kunna göras i Sverige inom governance-området. Praktiskt, teoretiskt, vad gäller utbildning, forskning och utveckling och med den samlade kraften från alla berörda sektorer och rörelser.

Idén om ett kluster är i den meningen ett förslag men framförallt en inbjudan.

APPENDIX H: TILLVÄGAGÅNGSSÄTT

Denna bilaga beskriver vårt tillvägagångssätt för förstudie för en Svensk School of Governance. En internationell och en nordisk översikt har genomförts med målet att identifiera utbildningar som berör governance. Metod och ansats för dessa genomlysningar beskrivs i Appendix A och Appendix B. Arbetsgruppen har också fört en lång rad mer eller mindre strukturerade intervjuer med såväl behovsägare som forskare och konsulter. Dessa samtal har dokumenterats i form av mötesanteckningar och i form av podcastsamtal. Vi har haft regelbundna avstämningsmöten med ett Advisory Board. Även vid dessa möten har förts protokoll.

Inom ramen för förstudiearbetet har vi också genomfört en lång rad kommunikationsaktiviteter i syfte att skapa intresse för projektet och dialoger i förlängningen av detta.

KOMMUNIKATIONSAKTIVITETER SSoG-FÖRSTUDIE

4 Öppna Seminarier	8 Podcasts	4 Workshops
10+ Föreläsningar	2 Artiklar	2 Enkäter
50+ Enskilda Samtal	4 Advisory Board- möten	1 Websida sv & en

Bild 3: Summering av kommunikatonsaktiviteter

Förutom enskilda samtal har vi genomfört en serie seminarier och workshops med Governance som utgångspunkt utifrån aktörer inom olika samhällssektors perspektiv. Dessa workshops och seminarier har fr a berört den offentliga sektorns utmaningar i förhållande till Agenda 2030,

förhållningen till New Public Management men också det internationella intresset för exempelvis svensk stadsutveckling. Vi har haft en workshop med två av Hyper Islands grundare samt representanter från både forskare och behovsägare (i detta fall representanter från SKL) för att konkretisera några exempel på möjliga utbildningsprogram. Såväl podcastsändningarna som artiklarna finns redovisade på projektets webbsida: www.schoolofgovernance.se

Vi har även intervjuat utländska intressenter, praktiker såväl som akademiker, bland annat från Frankrike, USA, Kina och Tyskland, där framförallt intresset för samarbete från Kina antagit konkreta former och förslag.

Vi har också genomfört en internationell webbaserad enkät tillsammans med Svenska Institutet till SI:s alumni-nätverksgrupper på facebook: Vi fick ett 25-tal svar från tidigare stipendiater i Sverige, nu bosatta i Vietnam, Moldavien, Tyskland, Zimbabwe, Zambia, Albanien, Sverige, Nederländerna, Sydafrika, Georgien, Pakistan och Vitryssland.

Dessutom genomförde vi i mars månad, under konferensen 'Ledning och styrning i framtidens myndighet, en mentometerundersökning gentemot chefer i offentlig sektor med ett knappt 80-tal svarande. Båda dessa enkäter visar på ett tydligt intresse för och behov av utbildningar för att hantera en växande komplexitet i samhället vad gäller frågor som är mer eller mindre akuta att lösa.

Nedan redovisas kvantitativt svaren från mentometerundersökningen:

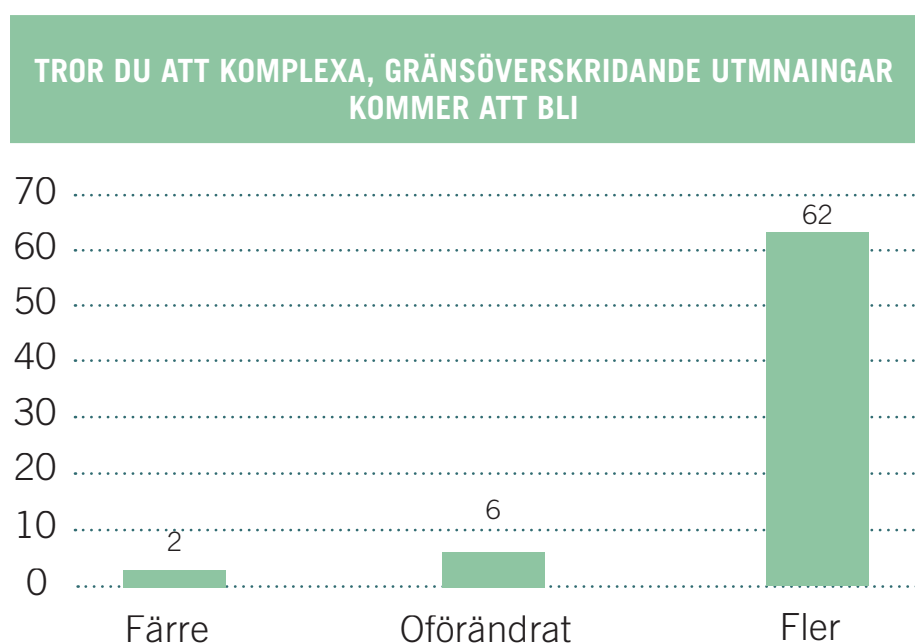


Bild 4: Resultat Mentometerundersökning, fråga 1

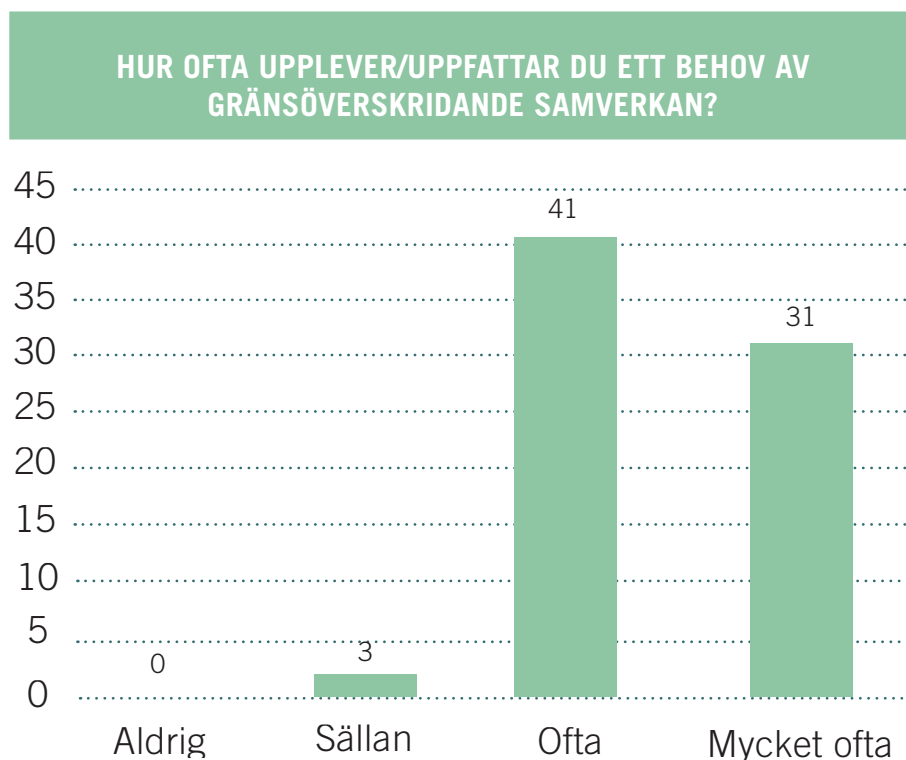


Bild 5: Resultat Mentometerundersökning, fråga 2

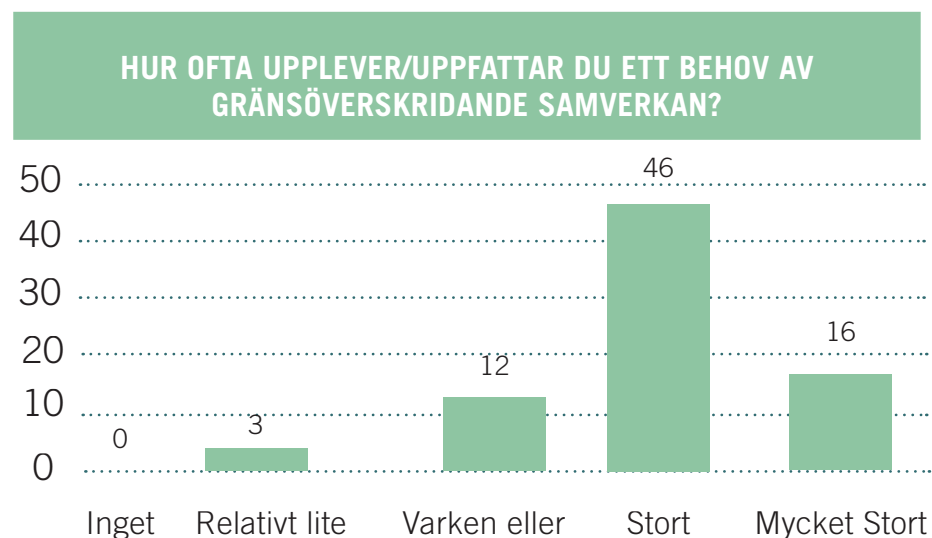


Bild 6: Resultat Mentometerundersökning, fråga 3

Sammantaget har vi samtalet med uppskattningsvis bortåt 400 personer. Samtalen har skett i olika format – intervjuer med enskilda personer, samtal i mindre, workshops med olika aktörer och intressenter och föredrag med utrymme för feedback - och i olika nationella och internationella kontexter. De har involverat praktiker på olika nivåer, representanter för ett samhälles alla olika sektorer och akademiker som på olika sätt arbetar med governance-frågor.

GLOBAL UTMANING

Global Utmaning är Sveriges ledande oberoende tankesmedja som verkar för hållbar utveckling socialt, ekonomiskt och klimatmässigt. Vi är en plattform för samverkan mellan forskning, näringsliv, civilsamhälle, förvaltning och politik där erfarenhets- och kunskapsutbyte ligger till grund för policyförslag som accelererar transformationen mot hållbara samhällen. Tankesmedjan är en nod i internationella nätverk och har ett kvalificerat nätverk av seniora rådgivare med tvärssektoriell kompetens.

www.globalutmaning.se | facebook.com/globalutmaning | twitter.com/globalut

Birger Jarlsgatan 57 C 113 56 Stockholm

info@globalutmaning.se | 08 -787 21 50