

Erfaren leder i staten: Forløbsbeskrivelse

Forløbet er bygget op omkring tre gennemgående spor:

1. **Kursusspor.** Kursussporet består af fem moduler, der alle afholdes som to-dages internater. På modulerne introduceres deltagerne til relevant ledelsesteori og dertilhørende metoder. Modulerne består af en vekslen mellem oplæg, træning af ledelsesværktøjer, dialoger og sparring på egne udfordringer. Mellem modulerne arbejder deltagerne med at integrere metoder og værktøjer i egen praksis, reflektere over erfaringer og effekt samt mødes i netværksgrupper.
2. **Individuelt udviklingsspor.** Det individuelle spor rummer aktiviteter, som den enkelte deltager gennemfører selv og sammen med egen chef/egne medarbejdere eller andre relevante interessenter. I dette spor ligger gennemførelse af en 360-graders LVI-måling samt en Progress Report, som anvendes til at evaluere fremdriften i deltagerens udvikling i relation til de udviklingsmål, som blev aftalt i den indledende LVI-måling.
3. **Netværksspor.** Der afvikles mellem modulerne fire faciliterede netværksmøder. Formålet med netværksmøderne er at skabe et supplerende læringsrum til modulerne, hvor deltagerne i en faciliteret og struktureret form kan arbejde med dilemmaer fra eget ledelsesrum samt med refleksion over fællesstatslige ledelsesudfordringer.

Temaer for de 5 moduler

Modul 1: Det personlige lederskab version 2.0

Formål: At skabe fundamentet for et godt læringsmiljø, samt afsæt for det gennemgående arbejde med det personlige lederskab version 2.0 og for arbejdet med LVI-målingen som ramme for egen udvikling som erfaren leder i staten.

- **Det personlige lederskab version 2.0 som erfaren leder i staten.** Kortlægning af egne grundantagelser og præferencer i forhold til ledelse og roller, samt introduktion til begrebet versatil ledelse, som ligger til grund for LVI-målingen.
- **Ledertrivsel.** Konkrete redskaber til etablering af et refleksivt rum i egen ledelsespraksis og gode rutiner omkring trivselsfremmende adfærd.
- **Gruppedannelse.** Etablering af et psykologisk trygt rum i gruppen, gennem erfaringsudveksling og formulering af fælles psykologisk kontrakt for gensidigt samspil.

Mellem modul 1 og 2: 360° LVI-måling + tilbagemeldingssamtale som grundlag for læringsfokus på resten af forløbet.

Modul 2: Det personlige lederskab og mit kontor: En effektiv og attraktiv arbejdsplads

Formål: At forbinde arbejdet med det personlige lederskab og deltagernes LVI-tilbagemeldinger med det at lede medarbejdere i relation til den organisatoriske kerneopgave, herunder at styrke kompetencen til at lede gode processer omkring samarbejdet.

- **LVI som grundlag for udvikling af bedre ledelse.** Opfølgning på overordnede tendenser i LVI-målingerne og arbejde med at kvalificere deltagernes udviklingsplaner.
- **Balanceret ledelse i relation til medarbejdere.** Koblingen mellem ledelsesmæssig versatilitet og evnen til at lykkes med og igennem egne medarbejdere
- **Professionel platform for ledelse i eget kontor.** Introduktion til værktøjet professionel platform som en ramme til at styrke ledelsen af samarbejdet om kerneopgaven.

Modul 3: Mit kontor – en effektiv og attraktiv arbejdsplads (del 2)

Formål: At styrke deltagernes evner til at kunne arbejde organisatorisk og kulturstrategisk på en tydelig og involverende måde i de daglige processer ved at afprøve nye tilgange til løsning af kerneopgaven. Herunder konkret indsigt i elementer i udviklingen af en attraktiv arbejdsplads.

- **Strategisk kulturudvikling via involvering.** Arbejde med metoder til at aktivere medarbejdernes faglige og strategiske ressourcer i udviklingen af en effektiv og attraktiv arbejdsplads.
- **Arbejdslyst-faktorer.** Trivsel og arbejdslyst som centrale faktorer i den attraktive arbejdsplads – træning af konkrete procesredskaber til at fokusere indsatsen.
- **Faglig ledelse.** Genbesøg i Professionel platform med fokus på faglig ledelse og strategisk oversættelse, så der sættes retning på fagligheden.

Modul 4: Strategisk ledelse og ledelse i forandringer

Formål: At styrke kompetencer i forhold til at lede strategisk i en statslig kontekst, og en verden i forandring og under paradoksale betingelser. Herunder at give og træne værktøjer til at skabe forbindelser mellem det strategiske og det operationelle niveau og at udvikle en kompetent bidragskultur.

- **At oversætte strategi.** At kontekstualisere og formulere retning på en meningsfuld og attraktiv måde og at turde prioritere og ny-udvikle, også i krydspres.
- **Mobilisering af medarbejdere** til at kunne bidrage kompetent til realiseringen af de strategiske mål og intentioner, gennem kulturudvikling, involvering og dialog.

- **At muliggøre handling** (f.eks. gennem planlægning og kommunikation) i en foranderlig verden.

På modulet gennemføres en simulering, bygget op omkring en fiktiv organisation, som giver deltagerne mulighed for at træne strategisk ledelse af planlagte og uforudsete forandringer.

Mellem modul 4 og 5: Progress Report og tilbagemeldingssamtale med fokus på egen udvikling i relation til LVI-udviklingsplan.

Modul 5: Tværgående ledelse – og mit eget ledelsesrum

Formål: At skabe grundlag for hvordan man som erfaren leder kan bidrage til organisatorisk værdiskabelse, ved at lede relationelt i vertikale samarbejdsrum, samt at styrke deltagernes handlerepertoire inden for faciliterende ledelse og relationel kapacitetsopbygning i det tværgående ledelsesarbejde.

- **Den relationelle ledelsesforståelse.** Kortlægning og analyse af ledelseskæder og netværk omkring tværgående opgaver, og værktøjer til facilitering af fælles retning og ejerskab blandt ligeværdige aktører (vertikalt og i partnerskaber)
- **Positionel magt.** At autorisere sig selv og andre ved hjælp af framing og strategisk positionering, og at kunne stå tydeligt i egen autoritet og ledelsesrum.
- **Konfliktkompetencer.** Håndtering af divergerende interesser og spændingsfelter igennem facilitering og konfliktmediering.
- Evaluering af forløbet, og fokusering af videre udvikling