

## Diplomuddannelsen i ledelse (DIL)

### Organisation, udvikling og samskabelse

- i den kommunale kontekst i de syv kommuner: Det borgerrettede kerneformål.

Obligatorisk modul, 10 ECTS-point

#### Fagligt indhold og læringstemaer

- Introduktion til uddannelsen, arbejdsformer, transfer samt overblik over og forståelse for det særlige faglige fokus i Den kommunale lederuddannelse, "Værdiskabende kommunal ledelse" samt det borgerrettede fokus i ledelsesopgaven.
- Den kommunale organisation og borgerfokuseret ledelse; styringsparadigmer, hybridledelse og paradoksledelse, fra overordnet kommunal styring og økonomi til effekt for borgeren.
- Velfærd, værdiskabelse og kommunal ledelse med udgangspunkt i rammerne i de syv kommuner, herunder bl.a. ny syntese og effektbaseret økonomistyring.
- Organisationsstruktur og kommunal organisering -kerneopgaven og operationel kapacitet, herunder tværfagligt samarbejde ledelse af "inbetweeners", uformelle ledere mv.
- Værdiskabende organisationskultur - Internt samspil og tværgående samarbejde, borgerfokus, samskabelse.
- Velfærdsledelse mellem styring, forvaltning og samskabelse med borgeren med særligt henblik på at sikre gevinstrealisering og etik-funderet ledelse.
- Strategier for værdiskabelse gennem offentlig innovation og forandring, fx bæredygtighed og værdiskabelse gennem digital transformation.
- Strategier for velfærds- og værdiledelse – tværgående og grænsekrydsende ledelse, samskabt styring og tillidsbaseret styring.

#### Særligt udvalgte læringsaktiviteter i modulet

Ved modulstart lægges op til organisering i studiegrupper (læringsteams), hvor der er mulighed for at samarbejde om modulets centrale temaer relateret til eget offentlige lederskab og praksis.

Den enkelte uddannelsesdag tilrettelægges med oplæg fra underviser, refleksion, holddiskussioner, gruppedrøftelser, cases mv. Inddragelse af problemstillinger fra den studerendes egen praksis er en vigtig del af forløbet. Hver uddannelsesdag lægger op til træning/undersøgelse i praksis og sådan, at der den efterfølgende uddannelsesdag følges op og reflekteres over erfaringerne og prøvehandling fra egen kommunal kontekst.

Som en ekstra formidlingsservice udarbejdes der til hver undervisningsgang en eller flere læringsvideoer, hvor grundstoffet til dagens tema gennemgås med slides som illustration af de vigtigste pointer for dagen. Læringsvideoerne kan også anvendes af læringsgrupperne, når disse mødes fysisk eller virtuelt til refleksion mellem undervisningsgangene.

#### Særligt udvalgte læringsaktiviteter:

- Vekselvirkning mellem fysisk undervisning og virtuel undervisning
- Læringsvideoer udarbejdet af underviseren til brug før og efter undervisningen
- Internat: Oplæg ved syv kommuner i samarbejde med tilbudsgiver om udbytte af uddannelsen gennem transfer/læringsaktiviteter
- Internat: Læringsamtale med egen leder om den lederstuderendes og organisationens udbytte af modulet
- Internat: Direktørindlæg om vigtige kommunale dagsordner og udfordringer
- Internat: Oplæg om værdien af studiegrupper og ledernetværk ved syv kommuner.
- Hjemmeopgaver med prøvehandlinger mellem undervisningsdagene, der involverer den lederstuderendes egen organisation, medarbejdere, borgere, egen leder, sideordnede lederkolleger
- Løbende Feedback på prøvehandlinger i studiegrupperne på og mellem undervisningsdagene. Sparring med vejleder.
- Refleksionsøvelser i løbet af undervisningsdagene med inddragelse af reflekterende team
- Diskussioner og dialoger i læringsteams på og mellem undervisningsdagene
- Virtuel vejledning og feedback 1:1 og i læringsteams

#### Udvalgte lærings- og kompetencemål

- Arbejde reflekteret med samspillet mellem ledelse, organisation, samskabelse, styring og strategier med henblik på at udøve værdiskabende kommunal ledelse med et borgerrettet fokus på værdi og effekt
- Identificere, analysere og vurdere sammenhænge mellem organisationsstruktur - kultur, processer, strategier og ressourcemæssigt grundlag, og herudfra kunne begrunde og udvælge relevante løsningsmodeller, der styrker enhedens og organisationens operationelle kapacitet
- Arbejde reflekteret med, hvordan den operationelle kapacitet og produktionen i organisationen kan styres og optimeres i et effektperspektiv hvordan samskabelsesprocesser kan ledes, så de styrker gevinstrealiseringen.
- Vurdere rammevilkår for eget ledelsesrum og identificere muligheder for styringsmæssige og strategiske tiltag samt kunne iværksætte handle- og udviklingsplaner samt lede organisatoriske og tværgående processer med henblik på implementering og forankring.
- Får kompetencer til at implementere strategiske målsætninger i den enkelte afdeling og kommunen som helhed – økonomi, proces, læring, omverden – herunder realisering af strategier for tværgående ledelse, innovation samt digital transformation, der kan skabe værdi for borgerne.

## Diplomuddannelsen i ledelse (DIL)

### Det personlige lederskab og forandring

Ledelseskraft og resiliens: Rollen som velfærdsorienteret kommunal effekt/værdileder.

Obligatorisk modul, 10 ECTS-point

#### Fagligt indhold og læringstemaer

- Værdiskabende kommunikation i offentlig ledelse med fokus på bl.a. kommunikation til forandringsprocesser i kommunal kontekst i lyset af lederens aktuelle kommunikative udfordringer.
- Lederskabelse og strategisk selvledelse i den kommunale organisation med fokus på lederens bevidsthed om egen kommunikation og udvikling af denne.
- Kommunikationsteorier og kommunikationsforståelse i kommunal ledelse og de forskellige kommunale domæner for at træne situationsbestemt kommunikation.
- Narrativ ledelse som et værktøj i den offentlige sektor til anvendelse i bl.a. forandringer, samskabelse, teamledelse.
- Positioner i det polyfone lederskab og skabelse af autoritet med fokus på bl.a. paradoksledelse og ny syntese.
- Lederens personlighed og den emotionelle intelligens i handlerummet mellem pligt og mulighed med udgangspunkt i hver ledes kommunes værdier og omsætning af disse til værktøjer.
- Hjælpesamtaler, coaching, anerkendelse og værdsættelse i det kommunale lederskab med bl.a. fokus på anerkendende kommunikative tilgang.
- Det filosofiske og etiske lederskab i det offentlige krydspres, hvor den enkelte leder bliver klogere på egne tænke- og handlemønstre som afsæt for lederens personlige kommunikation i fx forandringssituationer.

#### Særligt udvalgte læringsaktiviteter i modulet

Ved modulstart lægges op til organisering i studiegrupper (læringsteams), hvor der er mulighed for at samarbejde om modulets centrale temaer relateret til eget offentlige lederskab og praksis og for at arbejde med læringslog/portfolio. Der fokuseres på samskabelse og fælles læring i vekselvirkning med konsultativ vejledning i en offentlig kontekst.

Hver uddannelsesdag lægger op til træning/undersøgelse i praksis frem til næste uddannelsesdag, hvor der den efterfølgende uddannelsesdag følges op og reflekteres over erfaringerne og prøvehandling fra egen kommunal kontekst.

Den enkelte uddannelsesdag tilrettelægges med oplæg fra underviser, refleksion, holddiskussioner, gruppedrøftelser, cases mv. Inddragelse af problemstillinger fra den studerendes egen praksis er en vigtig del af forløbet.

Som en ekstra formidlingsservice udarbejdes der til hver undervisningsgang en eller flere læringsvideoer, hvor grundstoffet til dagens tema gennemgås med slides som illustration af de

vigtigste pointer for dagen. Læringsvideoerne kan også anvendes af læringsgrupperne, når disse mødes fysisk eller virtuelt til refleksion mellem undervisningsgangene.

Efter hver uddannelsesdag udarbejdes et skriftligt produkt i form af en læringslog/portfolio af hensyn til forankring af læring og til brug ved den mundtlige eksamen. Der tilbydes løbende vejledning i forhold til dette.

Særligt udvalgte læringsaktiviteter:

- Indledende læringsvideo.
- Rollen som helhedsorienteret effektleder i kommunal praksis.
- Projekt-procesdrøftelser. Deltagernes arbejde med eget personlige ledelsesgrundlag jf. Ledelseskommisionen ud fra eget indsatsområde/daglige opgaver.
- Asynkrone digitale læringsrum. Det dynamiske ledelsesbegreb.
- Sparring i læringsteams. Ledelseskommunikation og ledelse i de syv kommuner ud fra aktuelle dagsordener. Walk & talk og værktøjer indgår. Facilitering af kommunikationsprocesser.
- Teachback. Praksisnær case fra de syv kommuner om forandringskommunikation, der øger effekten. Læringsteams arbejder videre med praksisfortællinger og metodeforståelse.
- Prøvehandling/eksperimenter i egen praksis. Forandringskommunikation og ledelse, der styrker effekt/værdi for borgere/brugere.
- Løbende feedback på nedslag i portfolio (læringslog)
- Hjemmeopgaver i prøvehandling hvor metoder omsættes i praksis
- Læringsamtale. Systematisk opfølgning på lederens udviklingsrejse og resultater.

#### Udvalgte lærings- og kompetencemål

Modulet medvirker til at skærpe den studerendes bevidsthed om, hvordan egen kommunikation kan være med til at håndtere ledelsesfaglige dilemmaer og paradokser, der opstår i forbindelse med beslutningstagen i en kommunalpolitisk organisation med mange hensyn. Den professionelle leder skal evne at være brobygger og formidler mellem interessenter, medarbejdere og organisation.

Værdigrundlag, etik og lederkodeks m.v. for en kommune indgår i arbejdet med den ledelsesmæssige kompetenceudvikling for hver enkelt leder.

- Udvikle ledelsesidentitet og praktisere personligt og fagligt lederskab professionelt gennem refleksion, kommunikation og handlekraft i forhold til de syv kommuners behov og opgaveløsning.
- Håndtere komplekse ledelsesmæssige problemstillinger og forandringer i et helhedsorienteret perspektiv under iagttagelse af egne værdier og etik i det personlige lederskab.
- Vurdere og anvende kommunikative metoder til at skabe mening og legitimitet og udvikle følgeskab i forhold til rammer, vilkår og ledelsesmæssige beslutninger i kommunal praksis.
- Udvikle egen kommunikativ og reflektiv ledelsespraksis i forhold til interne og eksterne relationer og interessenter i de syv kommuners kommunale praksis.

## Diplomuddannelsen i ledelse (DIL)

### Ledelse af medarbejdere og faglig udvikling

Faglig ledelse og operationel kapacitet: Servicekraft og velfærd gennem mobilisering, trimning og kompetenceudvikling

Obligatorisk modul, 10 ECTS-point

#### Fagligt indhold og læringstemaer

- Faglig ledelse der skaber operationel kapacitet med mere velfærd for færre ressourcer gennem mobilisering og "trimning" af egen organisation, herunder digital transformation.
- Servicekraft: Effekt og værdi for borgerne gennem ledelse af kerneopgaven i de syv kommuner i samspil med medarbejdernes trivsel og faglige udvikling.
- Specialistkraft: Ledelseskompetencer i inddragelse af særlige nøglemedarbejdere og specialister, herunder "inbetweens", der får øget betydning.
- Ledelse af det tværprofessionelle samarbejde og relationelle samspil i løsningen af kerneopgaven og effektskabelse for borgeren med særlig fokus på de asymmetriske relationer mellem leder/medarbejder, leder/team og medarbejder/borger.
- Ledelse af den attraktive arbejdsplads: Trivsel, arbejdsmiljø, samarbejde og fastholdelse af medarbejdere gennem udvikling af relationel kapacitet og social kapital under vilkår med mangel på arbejdskraft, medarbejders øgede mobilitet, hybride ansættelsesformer, øget hjemmearbejde og distanceledelse.
- Rekruttering og onboarding af attraktive og kompetente medarbejdere i forhold til det borgerrettede kerneformål.
- Ledelse af læring og kompetenceudvikling i organisationen (eksempelvis inden for velfærdsteknologi i kommunal pleje og omsorg) med henblik på at sikre bæredygtighed og effekt for borgerne, samtidig med at der skabes innovation og udvikling under hensyntagen til kommunernes mål og strategier.
- Tillidsbaseret og modig ledelse af medarbejdere og team, hvor etablering af stærke relationer og dristige valg i svære medarbejder- og borgersituationer er i fokus for at øge kvaliteten i velfærden for borgerne under trivsel for medarbejderne med et konstant ressourcefokus.

#### Særligt udvalgte læringsaktiviteter i modulet

De studerende organiseres i studiegrupper ved modulets start. Her er der mulighed for at samarbejde om modulets centrale temaer og emner relateret til egen praksis og kommunal ledelse generelt.

Den enkelte uddannelsesdag tilrettelægges med oplæg fra underviser, refleksion, holddiskussioner, gruppedrøftelser, cases mv. Inddragelse af problemstillinger fra den studerendes egen praksis er en vigtig del af forløbet. Hver uddannelsesdag lægger op til træning/undersøgelse i praksis og sådan, at der den efterfølgende uddannelsesdag følges op og reflekteres over erfaringerne og prøvehandling fra egen kommunal kontekst.

Som en ekstra formidlingsservice udarbejdes der til hver undervisningsgang en eller flere læringsvideoer, hvor grundstoffet til dagens tema gennemgås med, slides som illustration af de vigtigste pointer for dagen. Læringsvideoerne kan også anvendes af læringsgrupperne, når disse mødes fysisk eller virtuelt til refleksion mellem studiedagene.

Særligt udvalgte læringsaktiviteter:

- Vekselvirkning mellem fysisk undervisning og virtuel undervisning
- Læringsvideoer udarbejdet af underviseren til brug før og efter undervisningen
- Hjemmeopgaver med prøvehandling mellem studiedagene, der involverer den lederstuderendes egen organisation, medarbejdere, borgere, virksomheder, egen leder, sideordnede lederkolleger
- Regelmæssig feedback på prøvehandling i studiegrupperne på og mellem undervisningsdagene. Sparring med vejleder og de studerende.
- Refleksionsøvelser i løbet af studiedagene f.eks. med inddragelse af reflekterende team.
- Diskussioner og dialoger i læringsteams på og mellem undervisningsdagene
- Virtuel vejledning og feedback 1:1 og i læringsteams.

#### Udvalgte lærings- og kompetencemål

- Arbejde reflekteret med samspillet og relationerne mellem ledelse, organisation, medarbejdere og borgere med henblik på at udøve værdiskabende kommunal ledelse med et borgerrettet fokus på værdi og effekt
- Identificere behov for at udvikle ledere og medarbejdere fagligt for at kunne lykkes med udviklingen af egen organisation
- Udvikle ledere og medarbejders faglighed gennem planlagt kompetenceudvikling i forhold til kommunale politikker og administrative planer
- Styrke tværoorganisatoriske samarbejder i spændingsfeltet mellem faglighed, budgetter og borgerønsker

## Diplomuddannelsen i ledelse (DIL)

### Ledelse og coaching

Dialogiske kompetencer i relation til medarbejdere, borgere og samarbejde på tværs

Valgmodul, 5 ECTS-point

#### Fagligt indhold og læringstemaer

- Den kommunale leders grundpositioner i coaching. Hjælpekunst som basis for ledelsescoaching i en kommunal kontekst. Aktiv lytning og spørgekompetencer ses som nøglepositioner i coaching.
  - Grundbegreber i coaching. Hvordan og hvorfor virker coaching i forhold til arbejdet med borgerfokus?
  - Coaching og den menneskelige hjerne.
  - Lederens grundlæggende positioner i coaching og indledende om coachingmodeller.
- Brugen af coaching og iscenesættelse af samtaler i den kommunale organisation. Målet er at få et teoretisk og praktisk kendskab til coaching på jobbet og en bevidsthed om dialogen som udviklings- og handlekraft i den offentlige organisation.
  - Coachingværktøjer, coaching teknikker og coachingmodeller.
  - Cirkulære og reflektive spørgsmålstyper.
  - Coaching som individuelt udviklingsværktøj i forhold til borgerfokus og samskabende opgaveløsning.
  - Lederen som coach og coaching i forhold til den kommunale opgaveløsning.
  - Øvelse i brug af forskellige modeller i coaching.
- Coaching i den kommunale kontekst – kerneopgaven, resultater og effekt. Målet er at opnå indsigt i forskellige coachingretninger og omsætte disse til ledelsesbaseret strategisk samtalekunst.
  - Den gode coach - Etske regler og praktiske overvejelser. Feedback og feedforward i coaching.
  - Valg om anvendelse af coaching ift. kommunal opgaveløsning.
  - Magt, etik og relationer ved coaching i offentlige organisationer.
  - Metoder og modeller fortsat. Coaching og fastsættelse af mål. Målbaseret coaching.
  - Introduktion til NLP, systemisk coaching, kognitiv coaching og narrativ coaching.
- Coaching - læring og udvikling for lederen i en kommunal sammenhæng. Målet er at opnå indsigt i den anerkendende del af coachingen og at kunne se ledelsesbaseret coaching som et resourcesyn i egen organisation
  - Aktiv anerkendende lytning og betydningen heraf.
  - Coaching - Lærings- og kommunikationsdomæner
  - Sammenstilling af de forskellige coachingmodeller og forståelse af opbygningen af disse.
  - Lederens fremadrettede brug af coaching i egen organisation.
  - Coachingøvelser og kritisk refleksion. Det kritiske blik på coaching i en kommunal organisation.



### Særligt udvalgte læringsaktiviteter i modulet

- Læringsvideoer til brug før og efter undervisningen
- Hjemmeopgaver i prøvehandling hvor coachingmetoder omsættes i praksis
- Feedback på prøvehandling gennem samtaler og skriftlig vejledning
- Løbende feedback på egne prøvehandling med brug af coaching
- Coachingøvelser i løbet af undervisningsdagene med inddragelse af reflekterende team
- Diskussioner og dialoger i læringsteams mellem undervisningsgangene
- Virtuel vejledning i læringsteams efterfulgt af skriftlig mailvejledning

### Udvalgte lærings- og kompetencemål

Målet er at lederne skal kunne udøve ledelsesmæssig coaching i en forståelse af at coachingteknologien skal respektere fokuspersonen og lederen også i en god balance skal holde lederkasketten på. Vi arbejder med lederens forståelse af magt i kommunikation og magt i spørgeteknikker, således at lederen får en stærk forståelse af de ledesetiske aspekter i brugen af coaching i organisationer.

- At opnå indsigt i forskellige tænkninger, teorier og metoder i coaching, således at lederen bliver i stand til at vælge og begrunde anvendelse af coaching i egen organisation i forhold til organisationens opgaveløsning.
- At udvikle viden og færdigheder i ledelsesbaseret coaching i forhold til arbejdet med kerneopgaven. Den særlige magtrelation mellem leder og medarbejder, og dermed hvornår og hvordan lederen kan coache og hvornår ikke, vil blive behandlet i praksis og teori.
- At opnå indsigt i praktisk iscenesættelse af coaching i relation til grupper, teams og enkeltpersoner, særligt med fokus på effekt, værdi og kvalitet for medarbejderne og borgerne



## Diplomuddannelsen i ledelse (DIL)

### Strategisk ledelse

Borgerfokus og legitimitet gennem samspil mellem forvaltning, politik og borgere

Valgmodul, 5 ECTS-point

#### Fagligt indhold og læringstemaer

- Strategisk samskabende ledelse i den kommunale organisation. Opnå indsigt i strategi som plan og proces og hvordan forskellige positioner kan anvendes i den offentlige ledelse:
  - Kontekst, drivere, råderum og dilemmaer i borgernær organisationsudvikling
  - Fremskrive og reagere på omverdens og borgernes krav og ønsker
  - Forudse og foregribe fremtidige borgerkrav og ønsker og andre organisatoriske udfordringer
  - Forestille og samskabe med borgere via visions- og scenarietænkning
- Strategisk ledelse i kommunen som offentlig organisation. Udvikle bevidsthed om betydningen af tværfaglige kompetencer og entreprenørskab i samskabende processer
  - Samarbejdsstrategier på tværs i det offentlige
  - Koncernledelse i kommunerne
  - Strategi, innovation og entreprenørskab med udgangspunkt i kerneopgaven
  - Strategisk kommunikation og strategiske samtaler mellem borgere og kommune
- På sporet af strategisk designledelse i den kommunale organisation.
  - Kunne arbejde med fremtidens velfærd, at skabe effekt, værdi og kvalitet for borgeren gennem borgernær udvikling. Herunder arbejdet med tværprofessionelt samarbejde og samskabelse som proces i at skabe designdrevne institutioner i kommunerne.
  - Designmetoder med fokus på empatisk indlevelse i borgernes behov og ønsker med henblik på udvikling af kerneopgaven og fremtidens velfærd med fokus på samskabelse af nye løsninger bl.a. via anvendelse af prototyper
  - Skabelse af designdrevne organisationer og institutioner
- Arbejde med de betingelser for strategisk ledelse, der karakteriserer den kommunale organisation, og de strategiske ledelsesudfordringer, der følger af at positionere sig i et politisk krydspres og kunne samskabe løsninger på kerneopgaven.
  - Styringsinstrumenter og klassiske og nyere strategiske værktøjer, værdiprocesser og borger- og brugerdrevne innovationsprocesser
  - Sammenhænge mellem kommunale mål, politikker, strategier og projekter
  - Samskabende, agil ledelse til udvikling af kerneopgaven
  - Sammenhæng mellem værktøjer og organisationens udvikling, herunder organisatoriske læreprocesser i forhold til den forventede fremtidige opgaveløsning

#### Særligt udvalgte læringsaktiviteter i modulet

- Læringsvideoer udarbejdet af underviseren til brug før og efter undervisningen
- Hjemmeopgaver i prøvehandling hvor metoder omsættes i praksis

- Feedback på prøvehandlingerne gennem samtaler og skriftlig vejledning
- Løbende feedback på egne strategiske processer
- Refleksionsøvelser i løbet af undervisningsdagene med inddragelse af reflekterende team
- Diskussioner og dialoger i læringsteams mellem undervisningsgangene
- Virtuel vejledning i læringsteams efterfulgt af skriftlig mailvejledning

### Udvalgte lærings- og kompetencemål

Offentlige ledere skal kunne skabe legitimitet og opbakning til beslutninger og kunne indgå i værdiskabende dialoger i samskabende strategiske processer. En afgørende kompetence for kommunale ledere er derfor at kunne mestre samspillet mellem forvaltningsledelse, politisk ledelse og borgerne.

- At udvikle strategisk resiliente ledere i samspil med borgere og interessenter
- At opnå et særligt fokus på strategiske rammemål i de syv kommuner og målrette arbejdet med kommunernes strategier for borgerfokus og bæredygtighed, herunder at kunne udvikle og implementere strategier og strategiske beslutninger.
- At opnå indsigt i brugen af plan- og processtrategier som handlekraft i en emergent organisation
- At kunne anvende strategisk designledelse i den kommunale organisation
- At kunne udvikle sit strategisk relationelle lederskab i et anerkendende perspektiv
- At kunne vurdere forskellige perspektiver på en udviklingsproces og varetage en grænsekrydsende ledelsesopgave tæt på den enkelte borger.

## Diplomuddannelsen i ledelse (DIL)

### Ledelse og implementering af velfærdsteknologi

Valgmodul, 5 ECTS-point

#### Fagligt indhold og læringstemaer

Kommunerne står i disse år over for store udfordringer. Der bliver flere ældre i kommunerne, der har behov for hjælp fra kommunen. Der bliver samtidig færre i den arbejdsdygtige alder til at tage vare på de ældre. Samtidig er der udfordringer med at rekruttere og fastholde kvalificerede medarbejdere i de borgerrettede funktioner. Velfærdsteknologi er udråbt som en del af løsningen på disse udfordringer. Virkeligheden er desværre anderledes, da kommunerne er udfordrede i forhold til at indføre relevante velfærdsteknologiske løsninger.

Kommunerne har derfor brug for at styrke indsatsen for at blive klogere på, hvordan velfærdsteknologi kan hjælpe, hvilke muligheder der egentlig findes på det velfærdsteknologiske område og hvilke barrierer, der er i forhold til at indføre flere velfærdsteknologiske løsninger.

- På modulet lærer deltagerne at identificere muligheder og barrierer for indførelse af mere velfærdsteknologi i forskellige sektorer i kommunerne.
- Vi arbejder målrettet med, hvordan man implementerer velfærdsteknologiske løsninger til gavn for borgerne, de ansatte og kommunernes økonomi.
- Vi lærer den nyeste teknologi at kende – bl.a. gennem forskellige gæsteoplæg fra eksperter.
- Vi inviterer oplægsholdere fra andre kommuner for at høre, hvordan de arbejder med velfærdsteknologi. Vi inviterer også oplægsholdere fra nogle af de virksomheder, der producerer og leverer velfærdsteknologiske løsninger til kommunerne i dag for at høre om feltet fra leverandørsiden.
- Koblingen mellem den nyeste viden om velfærdsteknologi og ledelse af implementering i offentlige organisationer sikrer deltagerne et stort udbytte af dette modul.

#### Særligt udvalgte læringsaktiviteter i modulet

- Vekselvirkning mellem undervisning i implementering af velfærdsteknologi samt gæsteoplæg ved ressourcepersoner med viden om velfærdsteknologi.
- Læringsvideoer udarbejdet af underviseren til brug før og efter undervisningen.
- Diskussioner og dialoger i læringsteams på og mellem undervisningsdagene.
- Hjemmeopgaver med prøvehandling mellem studiedagene om implementering af velfærdsteknologi, der involverer den studerendes egen organisation, medarbejdere, borgere, virksomheder, nærmeste leder og sideordnede lederkolleger.
- Regelmæssig feedback på prøvehandling i studiegrupperne på og mellem undervisningsdagene, sparring med vejleder og de studerende.

- Refleksionsøvelser i løbet af studiedagene f.eks. med inddragelse af reflekterende team.
- Virtuel vejledning og feedback 1:1 og i læringsteams.

#### **Udvalgte lærings- og kompetencemål**

- Arbejde reflekteret med samspillet mellem ledelse, organisation, medarbejdere, borgere og virksomheder med henblik på at lede implementering af velfærdsteknologi.
- Viden om de nyeste velfærdsteknologiske muligheder.
- Analysere og vurdere forskellige implementeringsmetodikker i forhold til egen organisations specifikke kapaciteter inden for velfærdsteknologi.
- Lede interne implementeringsforløb af velfærdsteknologi i organisationen og herunder bidrage til organisationens udvikling af generel velfærdsteknologisk implementeringskapacitet.

## Diplomuddannelsen i ledelse (DIL)

### Afgangsprojekt

Større projekt der tager udgangspunkt i centrale udfordringer i egen organisation med afsæt i uddannelsens faglighed

15 ECTS-point

#### Fagligt indhold og læringstemaer

De studerende laver et projekt, der tager udgangspunkt i centrale udfordringer i egen organisation, herunder samspillet med interessenterne, særligt borgerne, samt ønskede indsatsområder for hver af de syv kommuner, Billund, Fredericia, Haderslev, Kolding, Middelfart, Vejen og Vejle.

Arbejdet med afgangsprojektet relateres til de øvrige gennemførte moduler i uddannelsesforløbet med afsæt i værdiskabende ledelse - borgerfokus, samskabelse og kvalitet, resultater og effekt i løsning af kerneopgaven. De studerende opfordres til at vælge temaer med afsæt i egen kommunes strategi og organisation i samspil med lederens egen chef.

Afgangsprojektet afvikles med 4 procesdage, vekslede mellem undervisning, processer samt vejledning. På de fælles temadage drøftes:

- Mulige projektemner, udarbejdelse af projektbeskrivelse.
- Introduktion til projektmetode, videnskabsteoretisk perspektiv, problemformulering, projektets faser.
- Oplæg til teorier og modeller.
- Informationsbehov, metodevalg og empirisk arbejde.

Oplæg ved og samarbejde med det lokale folkebibliotek om informationssøgning indgår i processen.

Parallelt hermed er der projektarbejde under individuel vejledning. De studerende inddeles i studienetværksgrupper, der fungerer som sparring og netværk.

Afgangsprojektet har et omfang på min. 40 max. 50 sider for en studerende. Afslutningsvist afholdes mundtlig eksamen med varighed af 1 time.

I forbindelse med ledernes afklaring af projektemne kan nævnes eksempler som f.eks.:

- Organiseringer i fremtidens kommuner omkring fællesskaber og borgerinddragelse
- Støtte af borgerinitieret udvikling
- Skoleledelse tættere på forældre og elever
- Ændringer i ledelsesmæssige positioneringer ift borgerinddragelse
- Social kapital i ledelse ved inddragelse af frivillige
- Kerneopgaven i lyset af borgerinddragelse

- Paradoksledelse og kompleksitetsledelse
- Relationel kapacitet når medarbejderne arbejder decentralt med borgerne
- Kompetenceudvikling af medarbejdere der arbejder med samskabelse
- Porteføljestyling af programmer for borgerinddragelse
- Borgeren i centrum. Styrkelse af samarbejdet på tværs

#### Særligt udvalgte læringsaktiviteter i modulet

- Læringsamtale med egen leder om den lederstuderendes og organisationens forventede udbytte af modulet
- Løbende Informationsindsamling i egen organisation
- Prøvehandling løbende i projektet, der involverer den lederstuderendes egen organisation, medarbejdere, borgere, egen leder, sideordnede lederkolleger
- Virtuel vejledning og feedback 1:1 og i læringsteams
- Afsluttende handleplan med handlinger i egen organisation, der iværksættes de første 100 dage

#### Formål

At kvalificere den kommunale lederstuderende til selvstændigt at kunne identificere og analysere en kompleks ledelsesmæssig kommunal problemstilling med anvendelse af begrundede, udvalgte teorier og undersøgelsesmetoder, samt formulere og begrunde ledelsesmæssige handlemuligheder.