

## **Bekendtgørelse om certificering af uddannelse og uddannelseselementer i offentlig ledelse på diplomniveau**

I medfør af § 20 a i lov om videregående uddannelse (videreuddannelsessystemet) for voksne, jf. lovbekendtgørelse nr. 1038 af 30. august 2017, som ændret ved lov nr. xx af xx.xx.xxxx, fastsættes efter bemyndigelse i henhold til § 8, nr. 23 og 25, i bekendtgørelse nr. xxx af xx.xx.xxxx om delegation af uddannelses- og forskningsministerens beføjelser til Uddannelses- og Forskningsstyrelsen:

### **Kapitel 1**

#### *Anvendelsesområde*

**§ 1.** Denne bekendtgørelse finder anvendelse for certificering af udbud af uddannelseselementer (herefter moduler) og uddannelse i offentlig ledelse på diplomniveau.

*Stk. 2.* Denne bekendtgørelse finder ikke anvendelse for udbud af moduler eller uddannelse, der er omfattet af diplomuddannelsen i ledelse.

### **Kapitel 2**

#### *Definitioner*

**§ 2.** Ved certificering forstås Uddannelses- og Forskningsstyrelsens afgørelse og attestation af, at et udbud af ét modul eller uddannelse i offentlig ledelse på diplomniveau, jf. bilag 2, opfylder de fastsatte kriterier for certificering jf. bilag 1.

**§ 3.** Ved et udbud af ét modul eller en uddannelse forstås udbyders tilrettelæggelse af ét modul eller en uddannelse med en dertil knyttet gruppe undervisere.

*Stk. 2.* En uddannelse i offentlige ledelse på diplomniveau omfatter standardmoduler, valgmoduler og specialemodul svarende til omfanget af henholdsvis obligatoriske moduler, valgfri moduler og afgangprojektet i diplomuddannelsen i ledelse, jf. bekendtgørelse om diplomuddannelser.

### **Kapitel 3**

#### *Indgivelse af ansøgning og ansøgningsbetingelser*

**§ 4.** En udbyder, som er en juridisk person, kan ansøge om certificering af et udbud af ét modul eller uddannelse i offentlig ledelse på diplomniveau, jf. bilag 2, i henhold til de certificeringskriterier, der er fastsat i bilag 1.

*Stk. 2.* En udbyder kan ansøge om certificering af udbud af flere moduler eller for en uddannelse. Ved ansøgning om certificering af udbud af flere moduler indgives en ansøgning pr. modul. Ved ansøgning om certificering af udbud af en uddannelse indgives en ansøgning.

*Stk. 3.* En udbyder kan ansøge om gencertificering af et tidligere certificeret modul eller uddannelse.

**§ 5.** Ansøgning om certificering af udbud af ét modul eller en uddannelse i offentlig ledelse på diplomniveau indgives elektronisk til Danmarks Akkrediteringsinstitution.

*Stk. 2.* Ansøgninger om certificering af en hel uddannelse kan indgives løbende. Ansøgning om certificering af moduler kan indgives minimum to gange årligt. Ansøgningsfristerne vil fremgå på Danmarks Akkrediteringsinstitutionens hjemmeside minimum to måneder inden fristens udløb.

*Stk. 3.* Ansøgningen skal vedlægges dokumentation, herunder bl.a. litteraturliste. Det vil fremgå af Danmarks Akkrediteringsinstitutionens vejledning til ansøgning, hvilken dokumentation, der som minimum skal vedlægges.

*Stk. 4.* En ansøgning om certificering af en hel uddannelse skal som minimum indeholde tre standardmoduler, tre valgmoduler og et specialemodul svarende til en diplomuddannelse i ledelse.

*Stk. 5.* Udbydere, der er certificeret til udbud af en hel uddannelse i offentlig ledelse på diplomniveau, skal orientere Uddannelses- og Forskningsstyrelsen om eventuelle nye udbud af valgmoduler jf. bilag 3, i certificeringsperioden.

**§ 6.** Danmarks Akkrediteringsinstitution opkræver et gebyr for at udarbejde en begrundet indstilling til en ansøgning om certificering eller gencertificering af udbud af ét modul eller en uddannelse i offentlig ledelse på diplomniveau på et udbud.

*Stk. 2.* Gebyret vil fremgå af Akkrediteringsinstitutionens hjemmeside.

*Stk. 3.* Gebyret fastsættes ud fra de principper, som gælder for prisfastsættelse af statslige gebyrer.

*Stk. 4.* Gebyret betales i forbindelse med indgivelse af ansøgning til Danmarks Akkrediteringsinstitution. Gebyret tilbagebetales ikke ved afslag på ansøgningen, jf. § 11, stk. 2, nr. 1.

## **Kapitel 4**

### *Adgang*

**§ 7.** Adgang til et modul eller uddannelse i offentlig ledelse på diplomniveau er betinget af, at ansøgeren har gennemført en relevant adgangsgivende uddannelse mindst på niveau med en erhvervsakademi-uddannelse eller har bevis for tilsvarende realkompetencer udstedt af en professionshøjskole eller et erhvervsakademi.

*Stk. 2.* Ansøgere skal have mindst 2 års relevant erhvervs erfaring efter gennemført adgangsgivende uddannelse.

*Stk. 3.* Udbydere af modul eller uddannelse i offentlig ledelse på diplomniveau skal fastsætte en egnet procedure for ansøgning om optagelse.

*Stk. 4.* Adgangskrav fastsat i henhold til stk. 1 og 2, skal offentliggøres på udbyders hjemmeside.

## **Kapitel 5**

### *Eksamen og bedømmelse*

**§ 8.** For prøver og eksamen gælder reglerne i bekendtgørelse om eksamener og prøver i professions- og erhvervsrettede videregående uddannelser, jf. dog stk. 2 og 4, og bekendtgørelse om karakterskala ved uddannelser på Uddannelses- og Forskningsministeriets område.

*Stk. 2.* Hvert modul afsluttes med en ekstern prøve eller gruppeprøve med individuel bedømmelse efter karakterskalaen i karakterbekendtgørelsen.

*Stk. 3.* Ved hver prøve medvirker en af ministeriet beskikket censor, der er medlem af censorkorpset for fagområdet for ledelse. Efter eksamensterminens afslutning afgiver censor en beretning om eksamensforløbet til institutionen og censorformandskabet.

*Stk. 4.* Udbyder skal tilrettelægge prøven med henblik på vurdering af, om deltageren har opnået de mål for læringsudbytte til modulet, der er fastsat i bilag 2.

*Stk. 5.* Deltagere kan først gå til prøve i specialemodulet, når moduler af et samlet omfang på 45 ECTS-point, svarende til 30 ECTS-point standardmoduler og 15 ECTS-point valgmoduler, er bestået.

## **Kapitel 6**

### *Kriterier for certificering*

**§ 9.** Udbud af ét modul eller uddannelse i offentlig ledelse på diplomniveau, jf. bilag 2, der opfylder følgende certificeringskriterier, jf. bilag 1, kan opnå certificering:

- 1) Mål for læringsudbytte og indhold.
- 2) Tilrettelæggelse.
- 3) Undervisernes faglige kvalifikationer.
- 4) Kvalitetssikring.

## **Kapitel 7**

### *Merit til moduler i diplomuddannelse i ledelse*

**§ 10.** Certificerede uddannelsesmoduler i offentlig ledelse på diplomniveau, der er bestået inden for de seneste 6 år, giver ret til merit til et tilsvarende modul i diplomuddannelse i ledelse i forholdet 1:1, jf. bekendtgørelse om diplomuddannelser og jf. bilag 3.

*Stk. 2.* En deltager, der inden for de seneste 6 år, har gennemført en hel uddannelse i offentlig ledelse på diplomniveau, jf. § 3, stk. 2, har ret til at få udstedt et eksamensbevis for diplomuddannelsen i ledelse.

## **Kapitel 8**

### *Procedure for Uddannelses- og Forskningsstyrelsens behandling af ansøgninger*

**§ 11.** Uddannelses- og Forskningsstyrelsen træffer afgørelse om certificering af et udbud af ét modul eller en uddannelse i offentlig ledelse på diplomniveau på baggrund af en begrundet indstilling fra Danmarks Akkrediteringsinstitution, jf. § 14.

*Stk. 2.* Styrelsen kan

1) træffe afgørelse om godkendelse eller afslag på baggrund af indstilling fra Danmarks Akkrediteringsinstitution, eller

2) anmode Danmarks Akkrediteringsinstitution om at genbehandle ansøgningen, hvis der foreligger fejl eller mangler i Akkrediteringsinstitutionens vurdering.

**§ 12.** Ved certificering af et udbud af enten ét modul eller en uddannelse udsteder Uddannelses- og Forskningsstyrelsen et bevis til udbyderen for det modul eller den uddannelse, som udbyderen har opnået certificering til. Beviset forsynes med udbyderens navn, betegnelsen for det certificerede modul eller uddannelse og angivelse af den periode, som certificeringen er gældende for.

**§ 13.** Uddannelses- og Forskningsstyrelsens afgørelse om certificering af et udbud af ét modul eller en uddannelse i offentlig ledelse på diplomniveau er gældende for 4 år.

*Stk. 2.* Det er en betingelse for at opretholde certificeringen af udbuddet, at modulet eller uddannelsen udbydes og markedsføres under den certificerede betegnelse jf. bilag 2.

*Stk. 3.* Certificeringen bortfalder, såfremt et udbud af ét modul eller uddannelse ikke længere opfylder certificeringskriterierne.

## Kapitel 9

### *Procedure for Danmarks Akkrediteringsinstitutions behandling af ansøgninger*

**§ 14.** Danmarks Akkrediteringsinstitution udformer en begrundet indstilling til Uddannelses- og Forskningsstyrelsen på baggrund af en faglig vurdering af, om et udbud af ét modul eller uddannelse i offentlig ledelse på diplomniveau opfylder kriterierne for certificering jf. bilag 1.

*Stk. 2.* Danmarks Akkrediteringsinstitutions faglige vurdering og indstilling til afslag sendes til ansøger. Ansøger har herefter mulighed for at rette eventuelle faktuelle fejl og mangler inden for en nærmere angiven frist. Danmarks Akkrediteringsinstitutions endelige indstilling sendes sammen med ansøgerens bemærkninger til behandling i Uddannelses- og Forskningsstyrelsen, jf. § 11, stk. 1.

*Stk. 3.* Ved behandling af en ansøgning om certificering af en hel uddannelse i offentlig ledelse på diplomniveau indgår moduler med gældende certificering i vurderingen.

## Kapitel 10

### *Udbyders indberetningspligt og dialogforum*

**§ 15.** Udbyder underretter Uddannelses- og Forskningsstyrelsen, hvis et certificeret modul ikke længere opfylder certificeringskriterierne.

**§ 16.** Udbyder indberetter årligt aktiviteten på certificerede moduler og uddannelse i offentlig ledelse på diplomniveau til Uddannelses- og forskningsstyrelsen. Aktiviteten indberettes som antal optagne ansøgere, frafaldne deltagere og deltagere, der har bestået modulet eller uddannelsen.

**§ 17.** Uddannelses- og Forskningsstyrelsen afholder et årligt møde for udbydere af diplomuddannelsen i ledelse, udbydere af uddannelse i offentlig ledelse på diplomniveau, Danmarks Akkrediteringsinstitution og relevante interessenter, med henblik på at drøfte den fortsatte udvikling af uddannelsen i offentlig ledelse på diplomniveau.

## **Kapitel 11**

### *Ikrafttræden*

**§ 18.** Bekendtgørelsen træder i kraft den 1. januar 2024.

*Stk. 2.* Bekendtgørelse nr. 564 af den 23. maj 2023 om certificering af uddannelseselementer i offentlig ledelse på diplomniveau og etablering af et certificeringsråd ophæves.

*Stk. 3.* Moduler, der er certificeret efter tidligere bekendtgørelser om certificering af uddannelseselementer i offentlig ledelse på diplomniveau og etablering af et certificeringsråd, er fortsat gældende i henhold til den gyldighedsperiode, der er anført i Certificeringsrådets afgørelse om certificering.

*Uddannelses- og Forskningsstyrelsen, den xxx*

### Certificeringskriterier

Udbydere af moduler eller uddannelse i offentlig ledelse på diplomniveau skal dokumentere, at de opfylder følgende kriterier for at opnå certificering til udbud af modulet eller uddannelsen.

#### Kriterium 1: Mål for læringsudbytte og indhold

Udbyder opfylder kriteriet, hvis:

- 1) der er sammenhæng mellem modulets indhold og modulets mål for læringsudbytte (som beskrevet i bilag 2) (kun for certificering af et modul).
- 2) der er sammenhæng mellem indhold i uddannelsens standardmoduler og specialemodulet og disses mål for læringsudbytte samt uddannelsens samlede mål for læringsudbytte (som beskrevet i bilag 2) (kun for certificering af en hel uddannelse).
- 3) ny relevant forskning og viden om centrale tendenser inden for ledelse indgår i undervisningen.

#### Kriterium 2: Tilrettelæggelse

Udbyder opfylder kriteriet, hvis:

- 1) undervisnings- og arbejdsformer tager hensyn til deltageres forskellige forudsætninger og erfaringer.
- 2) tilrettelæggelsen understøtter den enkelte deltagers faglige progression i løbet af modulet eller uddannelsen.
- 3) undervisnings- og arbejdsformer er tilrettelagt med henblik på, at deltagerne kan opnå mål for læringsudbytte.
- 4) undervisnings- og arbejdsformer er tilrettelagt med henblik på, at leve op til krav til praksisnærhed i undervisningen.
- 5) uddannelsen er tilrettelagt således, at valgmodulerne indgår som integrerede dele af uddannelsen og således, at læringen på valgmodulerne og læringen på standardmodulerne supplerer hinanden (kun for certificering af en uddannelse - dog ikke uddannelsesretningen Skoleledelse).
- 6) arbejdsbelastningen for modulet svarer til 5 eller 10 ECTS-point, henholdsvis 15 ECTS- point for specialemodulet (kun for certificering af et modul).
- 7) arbejdsbelastningen for den samlede uddannelse svarer til 60 ECTS-point (kun for certificering af en hel uddannelse).

#### Kriterium 3: Undervisernes faglige kvalifikationer

Udbyder opfylder kriteriet, hvis:

- 1) underviserne på uddannelsen eller modulet har ledelseserfaring eller erfaring med undervisning af ledere.
- 2) underviserne har et kvalifikationsniveau, der samlet set svarer til kandidatniveau. Ved kvalifikationsniveau forstås ud over pædagogisk kompetence dokumenteret teoretisk, faglig samt erhvervs- og/eller professionsmæssig kompetence.
- 3) undervisere løbende bliver ajourført med den nyeste viden om relevante områder inden for offentlig ledelse på diplomniveau.

#### Kriterium 4: Kvalitetssikring

Udbyder opfylder kriteriet hvis:

- 1) udbyder løbende arbejder systematisk med kvalitetssikring af modulet eller uddannelsen
- 2) udbyder kan redegøre for, hvor det ledelsesmæssige ansvar for arbejdet med kvalitetssikring af modulet eller uddannelsen er placeret.
- 3) udbyder gennemfører evalueringer af undervisningen med deltagerne og anvender relevant information fra deltagernes evaluering
- 4) der gennemføres periodiske evalueringer af uddannelsen på overordnet niveau med inddragelse af f.eks. aftagere og øvrige relevante interessenter (kun for certificering af en hel uddannelse).

UDKAST

## Formål og mål for læringsudbytte i uddannelse i offentlig ledelse på diplomniveau og moduler heri

**Formål og mål for læringsudbytte for en hel uddannelse i offentlig ledelse på diplomniveau**

<b>Formålet med uddannelsen:</b>	<p>Uddannelsen i offentlig ledelse på diplomniveau har til formål at kvalificere nuværende og kommende ledere til selvstændigt at varetage opgaver inden for ledelse og organisering i offentlige organisationer, herunder at indgå ledelsesmæssigt i tværfaglige og tværgående samarbejder samt selvstændigt udvikle egen ledelsespraksis.</p> <p>Dimittenden skal kunne analysere, vurdere og anvende elementer, der indgår i ledelsesprocesser på et såvel strategisk, taktisk som praktisk operativt niveau på en reflekterende og handlingsorienteret måde.</p>
<i>Målene for læringsudbyttet for en hel uddannelse i offentlig ledelse på diplomniveau beskrives således ud fra Kvalifikationsrammen for livslang læring:</i>	
<b>Viden og forståelse</b>	<p><i>Dimittenden skal</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Have udviklingsbaseret viden om praksis, anvendt teori og metode inden for offentlig ledelse og</li> <li>2) kunne forstå praksis, anvendt teori og metode samt reflektere over ledelsesprofessionens praksis i offentlige organisationer.</li> </ol>
<b>Færdigheder</b>	<p><i>Dimittenden skal</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Kunne anvende relevante metoder og redskaber samt de færdigheder, der knytter sig til ledelse i offentlige organisationer,</li> <li>2) Kunne analysere og vurdere praksisnære og teoretiske problemstillinger relevante for offentlige organisationer samt begrunde og vælge relevante løsningsmodeller med inddragelse af relevant empiri og</li> <li>3) Kunne formidle praksisnære og faglige problemstillinger og løsninger til medarbejdere, resten af organisationen og til øvrige interessenter.</li> </ol>
<b>Kompetencer</b>	<p><i>Dimittenden skal</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Kunne håndtere komplekse og udviklingsorienterede situationer i ledelsesmæssige sammenhænge i offentlige organisationer,</li> <li>2) Selvstændigt kunne indgå i fagligt, tværfagligt og tværgående samarbejde og påtage sig ledelsesansvar inden for de organisatoriske rammer og etikker i offentlige organisationer og</li> <li>3) Kunne udvikle egen ledelsespraksis i en praksisnær kontekst.</li> </ol>



### Formål for og mål for læringsudbytte i standardmoduler

<b>1) Standardmodul: Det personlige lederskab og forandring (10 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	<p>Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:</p> <p>Udvikle ledelsesidentitet og praktisere personligt og fagligt lederskab professionelt gennem refleksion, kommunikation og handling i forhold til den offentlige organisations behov og opgaveløsning for borgere og brugere.</p>
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af:</p> <p>Teorier, metoder og praksis inden for personligt og fagligt lederskab.</p> <p>Teorier og metoder om ledelseskommunikation og betydningen heraf i offentlig praksis</p> <p>Sammenhængen mellem værdier, ledelsesidentitet, ledelsesetik og professionelt lederskab.</p>
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne:</p> <p>Identificere, analysere og gøre brug af teorier og metoder til at skabe mening og legitimitet samt udvikle tillid og samarbejdsevne gennem sit personlige lederskab.</p> <p>Vurdere og anvende ledelseskommunikative metoder til at engagere og udvikle følgeskab, herunder faglig udvikling og forandringstiltag i egen organisation.</p>
<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal kunne:</p> <p>Håndtere komplekse ledelsesmæssige problemstillinger i et helhedsorienteret perspektiv under iagttagelse af egne værdier og etik i det personlige lederskab</p> <p>Udvikle egen kommunikativ og refleksiv ledelsespraksis i forhold til interne og eksterne relationer og interessenter, herunder at kunne oversætte og bidrage til at omsætte forandring og strategiske tiltag til praksis i egen organisation.</p> <p>Identificere egne læringsbehov og tilrettelægge egen kompetenceudvikling til styrkelse af det personlige og faglige lederskab.</p>
<b>2) Standardmodul: Ledelse af medarbejdere og faglig udvikling (10 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	<p>Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:</p> <p>Udvikle og lede professionelle samarbejdsformer, der understøtter kompetencer, kvalitet og resultater i forhold til den offentlige organisations borgere og brugere.</p>

<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	<p>Det er målet, at den studerende har viden om og forståelse af:</p> <p>Samfundsmæssige og organisationspecifikke rammevilkår og ressourcer med betydning for de professionelle relationer i og uden for den offentlige organisation.</p> <p>Teorier om magt, motivation, konflikter, læring og arbejdsmiljø.</p> <p>Teorier om og metoder til professionelle samtaler.</p> <p>Teorier om og metoder til personale- og kompetenceudvikling.</p>
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne:</p> <p>Identificere, analysere og gøre brug af teorier og metoder til at indgå i professionelle samtaler og relationer med medarbejdere og andre interessenter i og uden for den offentlige organisation.</p> <p>Strukturere og udvikle samarbejdsforhold, relationer og arbejdsmiljø i egen organisation ved anvendelse af teknologier, metoder og data.</p> <p>Anvende ledelsesinformation og metoder til at understøtte medarbejdernes læring og faglige udvikling, individuelt og i fællesskaber.</p>
<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal kunne:</p> <p>Etablere, udvikle og lede relationer, der understøtter samarbejde, arbejdsmiljø, kvalitet og resultater i forhold til løsning af den offentlige organisations opgaver.</p> <p>Lede udviklings- og læringsforløb på arbejdspladsen med henblik på realisering af den ønskede effekt for faglighed, arbejdsmiljø og opgaveløsning i organisationen.</p> <p>Identificere egne læringsbehov og strukturere egen læring i forhold til ledelse af samarbejde og faglig udvikling.</p>
<b>3) Standardmodul: Organisation, udvikling og samskabelse (10 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	<p>Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:</p> <p>Arbejde med samspillet mellem ledelse, organisation, styring og strategier med henblik på realisering af den offentlige organisations mål.</p>
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal have viden om, forståelse af og kan reflektere over:</p> <p>Teorier om offentlige organisationer, kultur, processer; herunder den offentlige organisation i relation til samfundets øvrige aktører.</p> <p>Teorier om strategi og offentlig styring, samt metoder til proces- og opgaveledelse</p>

	Teorier om offentlig økonomi- og ressourcestyring.
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne:</p> <p>Identificere, analysere og vurdere sammenhænge mellem organisationsstruktur, - kultur, - processer, strategier og ressourcemæssigt grundlag i egen organisation – og på denne baggrund kunne begrunde og udvælge relevante organiseringsmodeller.</p> <p>Identificere, analysere og vurdere strategiske, organisatoriske og ledelsesmæssige behov og udviklingsmuligheder på baggrund af udvalgte data.</p> <p>Vurdere rammevilkår for eget ledelsesrum og identificere muligheder for styringsmæssige og strategiske tiltag, samt kunne formidle disse til medarbejdere og andre relevante interessenter i og omkring organisationen.</p>
<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal kunne:</p> <p>Indgå i den offentlige organisations styringsmæssige og strategiske processer, vurdere tiltag og oversætte sådanne til den konkrete kontekst, så der skabes mening og legitimitet i samspil med organisationens interessenter, herunder borgere og brugere.</p> <p>Udvikle og planlægge styringsmæssige og strategiske tiltag inden for eget ledelsesmæssige handlerum og iværksætte implementering, forandring og forankring heraf.</p> <p>Perspektivere og håndtere problemstillinger med fokus på implementering og forankring tværorganisatoriske processer.</p>

### Formål for og mål for læringsudbytte i valgmoduler

<b>4) Valgmodul: Arbejds miljøledelse i den offentlige organisation (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	<p>Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:</p> <p>Lede og koordinere den offentlige organisation/institutions arbejdsmiljøindsats, herunder bidrage til udarbejdelse og implementering af arbejdsmiljøstrategi i samarbejde med relevante samarbejdsorganer, med henblik på at indsatsen integreres i organisationens strategiske ledelse og daglige drift.</p>
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	<p>Det er målet, at den studerende har viden om og forståelse af:</p> <p>Forskellige teorier, metodikker og begreber om ledelse af såvel psykisk som fysisk arbejdsmiljø i en offentlig kontekst.</p> <p>Teorier, metodikker, lovgivning og praksis i relation til arbejdet med psykisk og fysisk arbejdsmiljø på operationelt, taktisk og strategisk niveau, samt være i stand til at sondre mellem forskellige teoris videnskabssteoretiske baggrunde.</p> <p>Udvikling og vedligeholdelse af organisatorisk samarbejde om arbejdsmiljøindsatsen i forhold til organisationens strategiske ledelse.</p>
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne:</p> <p>Indsamle data om de positive og negative faktorer, der øver indflydelse på det psykiske og fysiske arbejdsmiljø i egen organisation, bearbejde, prioritere og tolke sådanne.</p> <p>Vurdere, hvilke løsningsmodeller og handlinger, der vil være relevante til forebyggelse og afhjælpning af konstaterede problematikker.</p> <p>Formidle faglige problemstillinger og løsninger til de i konteksten relevante aktører og samarbejdsorganer, samt kunne etablere opbakning og samarbejde om arbejdsmiljøindsatsen.</p>
<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal kunne:</p> <p>Omsætte lovgivning og aftaler til egen ledelsesmæssig praksis og drage omsorg for eget og medarbejdernes arbejdsmiljø.</p> <p>Lede indsatser og implementere samarbejdsbaserede løsningsmodeller i relation til arbejdsmiljø i egen organisation.</p> <p>Identificere behov for egne læringsbehov og organisationens kompetencebehov i forhold til udvikling af arbejdsmiljøet.</p>
<b>5) Valgmodul: Coaching (5 ECTS)</b>	

<b>Formål med modulet:</b>	<p>Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:</p> <p>Udvikle og implementere coachingprocesser i lederskabet samt lede og gennemføre coachingsamtaler på individ- og teamniveau inden for den organisatoriske kontekst.</p>
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	<p>Det er målet, at den studerende har viden om og forståelse af:</p> <p>Teorier om og metoder til at arbejde med ledelsesmæssig coaching og reflektere over anvendt praksis forbundet hermed.</p>
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne:</p> <p>Rammesætte og initiere coachende processer i egen offentlige organisation samt vurdere og anvende ledelsesmæssig coaching under hensyntagen til etiske overvejelser forbundet hermed.</p> <p>Vurdere og vælge mellem forskellige tilgange til arbejdet med coaching i forhold til egen organisation og egne ledelsesmæssige tiltag og udfordringer samt begrunde egen ledelsesmæssig og organisatorisk coachingpraksis i forhold hertil.</p>
<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal kunne:</p> <p>Lede, udvikle og gennemføre coachingprocesser og – samtaler inden for eget organisatoriske område.</p> <p>Identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til anvendelse af coaching og coachende processer i organisationen.</p>
<b>6) Valgmodul: Faglig ledelse (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	<p>Det er formålet at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:</p> <p>Kunne lede den professionelle opgaveløsning. Herunder faglige udvikling, ledelse af den faglige kvalitet og ledelse af de relationer og personer, der løser de faglige opgaver.</p>
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af:</p> <p>De særlige opgaver der knytter sig til faglig ledelse baseret på teori, metode og praksis.</p>
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne:</p> <p>Indsamle data om den faglig udvikling og organisationens kompetencemæssige status med henblik på at skabe grundlag for ledelse af den professionelle udvikling i egen ledelsesmæssige kontekst.</p>

	Kommunikere retningen for den professionelle opgaveløsning og gennem feedback og fastlæggelse af udviklingsmål understøtte opgaveløsningen.
<b>Kompetencer</b>	Det er målet, at den studerende skal kunne:  Kulturudvikle og lede den faglige udvikling sammen med kolleger, medarbejdere og andre aktører i feltet.  Identificere egne og organisationens udviklingsbehov inden for faglig ledelse.
<b>7) Valgmodul: Kvalitet, resultater og effekt til borgere og brugere (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:  Lede og styre egen offentlige organisation med fokus på kvalitet, effekt og resultater for borgere og brugere.
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af:  Teorier og metoder, der retter sig mod ledelse og styring i offentlige organisationer og politiske miljøer med fokus på borgernes/brugernes oplevelse af kvalitet, resultat og effekt  Kvalitet, resultat og effekt som styringsbegreber i offentlige organisationer.
<b>Færdigheder</b>	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne:  Vurdere forskellige teorier, strategier, metoder og redskaber i et helhedsorienteret perspektiv med henblik på at kvalificere og udvikle kvalitet, resultat og effekt for borgere og brugere.  Udforme og gennemføre handleplaner på en reflekteret og begrundet måde, så de bidrager til at skabe kvalitet, resultater og effekt for borgere og brugere.
<b>Kompetencer</b>	Det er målet, at den studerende skal kunne:  Lede og styre samarbejde i egen organisation på en måde, der understøtter arbejdet med kvalitet, effekt og resultater for borgere og brugere. Herunder vurdere behovet for egne og organisatoriske kompetencer.  Håndtere ledelses- og styringsmæssige problemstillinger og udfordringer i forhold til arbejdet med kvalitet, effekt og resultater for borgere og brugere.
<b>8) Valgmodul: Ledelse af digital transformation (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:

	Kunne identificere udviklingsmuligheder inden for digitale processer samt lede eller medvirke ved udvikling og implementering af disse i den offentlige organisation.
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	Det er målet, at den studerende har viden om og forståelse af: Teorier, begreber og metoder i forhold til ledelse og facilitering af digitale processer og kunne reflektere over anvendt praksis i egen, offentlig organisation.
<b>Færdigheder</b>	Det er målet, at den studerende har færdigheder til at: Kunne analysere, vurdere og formidle betydningen af forskellige teorier, begreber og metoder, der knytter sig til ledelse af digitale processer og udvælge relevante løsningsmodeller til implementering af digitale processer og løsninger.
<b>Kompetencer</b>	Det er målet, at den studerende kan: Indgå i den offentlige organisations faglige og tværfaglige samarbejde om implementering af digitale processer og løsninger. Identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til de konkrete kontekster for den digitale ledelsesopgave.
<b>9) Valgmodul: Ledelse af forandrings- og udviklingsprocesser i offentlige organisationer (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne: Varetage og gennemføre forandringsprocesser i egen, offentlige og/eller politisk styrede organisation og til at initiere, lede og gennemføre forandringsprocesser med henblik på udvikling og fornyelse.
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af: Teorier og modeller om forandrings- og udviklingsledelse i offentlige organisationer i lyset af moderniserings- og reformstrategier, strukturændringer fusioner og samspillet mellem privat og offentlig sektor.
<b>Færdigheder</b>	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne: Vurdere teorier, metoder og indsamlet data i forhold til forandringsledelse i egen organisation. Begrunde egen ledelsesmæssige praksis i teorier, metoder og indsamlede data fra egen organisation.
<b>Kompetencer</b>	Det er målet, at den studerende skal kunne:

	<p>Håndtere komplekse problemstillinger i forhold til ledelse af forandringsprocesser og implementering af moderniserings- og reformstrategier.</p> <p>Identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til ledelse af forandringsprocesser i den offentlige sektor.</p>
<b>10) Valgmodul: Ledelse af implementering (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	<p>Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at:</p> <p>Styrke ledelsens analytiske og strategiske forankringskompetencer i forhold til at iagttage, vurdere og omsætte strategiske krav og forventninger ind i egen organisation.</p>
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af:</p> <p>Teorier om implementering og forankring samt den offentlige organisations møde med eksternt pres.</p> <p>Forskellige fremgangsmåder og metoder i forhold til at planlægge, gennemføre og evaluere implementeringsprocesser.</p>
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne:</p> <p>Analysere og vurdere forskellige implementeringsopgaver i forhold til egen organisations specifikke kapaciteter.</p> <p>Planlægge, gennemføre og evaluere implementeringsprocesser på baggrund af konkrete analyser af egen organisation under anvendelse af ledelsesfaglige og opgavefaglige perspektiver.</p>
<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal kunne:</p> <p>Lede interne implementeringsforløb i organisationen og herunder bidrage til organisationens udvikling af generel implementeringskapacitet.</p> <p>Vurdere behovet for egen og organisationens kompetenceudvikling i relation til implementering og forankring.</p>
<b>11) Valgmodul: Ledelse af kvalitetsudvikling, dokumentation og evaluering (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	<p>Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:</p> <p>Tilrettelægge og gennemføre aktiviteter i egen offentlig organisation, der tager sigte på sikring, evaluering og udvikling af kvaliteten i organisationens ydelser.</p>
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	



<b>Viden og forståelse</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af:</p> <p>Teorier, begreber og metoder om kvalitetssikring, kvalitetsudvikling, kvalitetsdokumentation og evaluering.</p> <p>Kunne forstå og reflektere over teorier, begreber og metoder om kvalitetssikring, kvalitetsudvikling, dokumentation og evaluering i forhold til anvendt praksis inden for egen offentlig virksomhed.</p>
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne:</p> <p>Analysere og vurdere behovet for kvalitetssikring og kvalitetsudvikling hos egen organisation og kunne inddrage relevante data til belysning af behovet, herunder ressourcebehov.</p> <p>Begrunde og udvælge relevante teorier, begreber og metoder om kvalitetssikring, kvalitetsudvikling, dokumentation og evaluering.</p>
<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal kunne:</p> <p>Tilrettelægge og håndtere det ledelsesmæssige arbejde med kvalitetssikring, dokumentation og evaluering med kvalitetsudvikling for egen organisation for øje.</p> <p>Identificere egne læringsbehov af kvalitetsudvikling med hensyn til kvalitetsarbejde og strukturere egen læring i relation til kvalitetsarbejde under iagttagelse af organisationens praksis og politikker på området.</p>
<b>12) Valgmodul: Ledelse af ledelsesteam (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	<p>Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:</p> <p>Varetage ledelse af organisationens ledelsesteam under iagttagelse af fagprofessionalitet, kultur og funktioner i egen organisation.</p>
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af:</p> <p>Teorier, begreber og modeller om ledelse af ledelsesteam og fagprofessionelle samt ledelse på tværs af fagprofessioner og kulturer – og kunne reflektere over anvendt praksis.</p>
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne:</p> <p>Vurdere og udvælge teorier og modeller om ledelse af ledelsesteam og fagprofessionelle samt ledelse på tværs af fagprofessioner og kulturer.</p> <p>Analysere rammer og identificere muligheder for ledelsesrummet i lederteamet og i egen organisation som helhed.</p>

<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal kunne:</p> <p>Udvikle strategier for og indgå i ledelse i og af lederteamet i egen organisation under hensyntagen til den politisk styrede organisations vilkår og omgivelser.</p> <p>Identificere egne læringsbehov og strukturere egen læring i forhold til ledelse af lederteam og ledelse af fagprofessionelle og på tvær af fagprofessioner.</p>
<b>13) Valgmodul: Ledelse af samskabelsesprocesser (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	<p>Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:</p> <p>Lede samskabelsesprocesser på tværs af fagprofessionelle, borgere, frivillige og andre aktører, samt lede løsningsorienterede processer i og på tværs af velfærdsorganisationer.</p>
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af:</p> <p>Teorier om ledelse af samskabelsesprocesser, herunder de samfundsmæssige og organisatoriske udviklingstræk, der ligger til grund for samskabelse.</p> <p>Hvorledes der kan ledes lovmæssigt, innovativt og effektivt i processer hvor borgere og relevante fagligheder agerer aktivt i fælles løsning af velfærdsopgaven.</p>
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til kunne:</p> <p>Analysere, vurdere og omsætte medborgerskabstænkning og samskabelse i forhold til egen organisation og kontekst.</p>
<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal kunne:</p> <p>Lede konkrete samskabelsesprocesser med inddragelse af borgere, frivillige og fagprofessionelle.</p> <p>Identificere egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til samskabelse som basis for innovative løsninger.</p>
<b>14) Valgmodul: Ledelse af social kapital (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	<p>Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:</p> <p>Arbejde med ledelse af sociale kapital i offentlige organisationer med henblik på at styrke både opgaveløsning og det psykosociale arbejdsmiljø.</p>
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	

<b>Viden og forståelse</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af:</p> <p>Teorier, begreber og metoder i forhold til social kapital og kunne reflektere over anvendt praksis.</p> <p>Processer på et organisatorisk, ledelsesmæssigt og operationelt niveau, der har betydning for den sociale kapital i organisationen, herunder mestring og motivation.</p>
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til kunne:</p> <p>Analysere relevante problemstillinger samt planlægge, gennemføre og evaluere aktiviteter i relation til den sociale kapital og det psykosociale arbejdsmiljø i offentlige organisationer.</p>
<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal kunne:</p> <p>Arbejde systematisk og involverende med social kapital på et organisatorisk og ledelsesmæssigt niveau i erkendelse af egen ledelsespraksis og dens betydning.</p> <p>Planlægge, gennemføre og evaluere målrettede indsatser i arbejdet med social kapital.</p>
<b>15) Valgmodul: Ledelse, kommunikation og organisation (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	<p>Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:</p> <p>Foretage begrundede, kommunikative valg i egen offentlige organisation i forhold til medarbejdere og interessenter</p>
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af:</p> <p>Teorier, begreber og metoder om organisatorisk kommunikation.</p> <p>Kunne forstå og reflektere over teorier, begreber og metoder om organisatorisk kommunikation i forhold til anvendt praksis inden for egen offentlig organisation.</p>
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne:</p> <p>Indsamle relevante data til belysning af organisationens kommunikative problemstillinger.</p> <p>Begrunde, udvælge og anvende relevante teorier, begreber og metoder om organisatorisk kommunikation.</p>
<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal kunne:</p> <p>Tilrettelægge og lede organisatoriske kommunikationsprocesser og -forløb inden for eget ledelsesrum.</p>

	Identificere egne læringsbehov og strukturere egen læring i relation til organisatorisk kommunikation under iagttagelse af organisationens praksis og politikker på området.
<b>16) Valgmodul: Ledelse med data (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:  Lede og udvikle organisationens anvendelse af data og anden form for dokumentation med det sigte at forbedre de ledelsesmæssige beslutninger i relation til organisationens kvalitetsudvikling af kerneydelser.
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af:  Overordnet viden om teorier og metoder samt aktuelle datakilder til brug for empirisk dokumentation af organisationens resultater.  Forståelse for hvordan dataanvendelse – herunder hvordan forskellige metodikker og praksisser - kan bidrage til at udvikle en empirisk funderet evalueringskultur i organisationen.
<b>Færdigheder</b>	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne:  Vurdere forskellige datatyper og -former i forhold til organisationens udvikling.  Planlægge ledelsesindsatser på baggrund af vurdering af indsamlede data inden for organisationens kontekst.
<b>Kompetencer</b>	Det er målet, at den studerende skal kunne:  Identificere egne læringsbehov og organisationens læringsbehov i relation til dataindsamling og – dokumentation.  Håndtere igangsætning af ledelsesindsatser med fokus på de udviklingsbehov, der dokumenteres af organisationens dataanvendelse og resultatvurdering.  Beherske forskellige redskaber og fremgangsmåder i udviklingen af en datafunderet evalueringskultur.
<b>17) Valgmodul: Ledelse og bæredygtighed (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at: Lede og udvikle sin ledelsesopgave ud fra en overordnet bæredygtighedsforståelse samt anvende og formidle denne i den offentlige organisation.
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	

<b>Viden og forståelse</b>	<p>Det er målet, at den studerende har viden om og forståelse af:</p> <p>Teorier, begreber og modeller om bæredygtighed ud fra et organisatorisk og samfundsmæssigt perspektiv.</p> <p>Teorier, begreber og modeller om bæredygtighed med relevans for ledelse i den offentlige organisation.</p>
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet, at den studerende har færdigheder til at:</p> <p>Kunne identificere og gøre brug af teorier og metoder om bæredygtighed med henblik på analyse af egen offentlig organisations specifikke kapacitet og udviklingsbehov.</p> <p>Kunne inddrage relevante teorier og metoder om bæredygtighed til at vurdere egen ledelsesmæssig kontekst og praksis.</p>
<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet, at den studerende kan:</p> <p>Identificere egne og organisatoriske behov for kompetenceudvikling i forhold til bæredygtig udvikling og forankring i ledelse og organisation.</p> <p>Omsætte viden og færdigheder til bæredygtig ledelse og handling i praksis.</p>
<b>18) Valgmodul: Ledelse og facilitering (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	<p>Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:</p> <p>Lede og facilitere relationelle processer i mindre og større grupper med henblik på at skabe læring, udvikling og fornyelse i organisatoriske sammenhænge.</p>
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	<p>Det er målet, at den studerende:</p> <p>Har viden om, forståelse af og kan reflektere over teorier og metoder, som belyser og adresserer de dynamikker, der med ledelsesmæssigt perspektiv udfolder sig mellem mennesker i det relationelle rum på gruppe- og organisationsniveau.</p>
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet at den studerende:</p> <p>Kan navigere i spændingsfeltet mellem fokus på indhold og fokus på proces og gennem sproglige handlinger lede og skabe involvering, læring og nye handlemuligheder.</p> <p>Kan analysere det organisatoriske behov for relationelle processer under iagttagelse af de muligheder og begrænsninger, der ligger i henholdsvis en lederrolle og en konsulentrolle.</p>
<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet, at den studerende kan:</p> <p>Design og gennemføre relationelle processer i sammenhæng med organisationens behov.</p>

	Lede og facilitere relationelle processer i form af møder, teamudvikling, forandringer, workshops, projektaktiviteter og lignende.
<b>19) Valgmodul: Ledelse og filosofi (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:  Varetage ledelse i den offentlige sektor og at kunne forholde sig til ledelsesmæssige problemstillinger via inddragelse af filosofiske begreber og filosofier.
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af:  Teorier, begreber og metoder fra den praktiske filosofi med relevans for ledelse og ledelsesrummet for den offentlige leder.  Teorier, begreber og metoder fra den teoretiske filosofi med relevans for ledelse og ledelsesrummet for den offentlige leder.
<b>Færdigheder</b>	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne:  Inddrage og anvende relevant praktisk og/eller teoretisk filosofi i det ledelsesmæssige arbejde.  Begrunde og udvælge relevante praktiske og/eller teoretiske filosofier som udgangspunkt for etablering af løsningsmodeller for problemstillinger i egen organisation.
<b>Kompetencer</b>	Det er målet, at den studerende skal kunne:  Identificere egne læringsbehov og strukturere egen læring med afsæt i praktisk og/eller teoretisk filosofi og forholdemåde.  Identificere egne og organisationens udviklingsbehov inden for filosofi og ledelse.
<b>20) Valgmodul: Ledelse og forhandling (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:  Varetage ledelse af og indgå i forhandlingsforløb i egen politisk styrede organisation.
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af:  Teorier, begreber og metoder om forhandling i en politisk styret organisation, samt deres betydning og fremtrædelse på såvel samfundsmæssigt som organisatorisk niveau.

<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til kunne:</p> <p>Udarbejde en strategi for en organisatorisk forhandlingsproces på baggrund af analyser og empiri om den organisatoriske kontekst, de politiske perspektiver og øvrige interessenters positioner.</p> <p>Bruge forhandling og konflikter som innovativ ressource.</p>
<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal kunne:</p> <p>Bidrage til et konstruktivt samarbejde med organisationens aktører om at håndtere og skabe organisatorisk deltagelse i og refleksion over organisatoriske udfordringer i forbindelse med forhandlingsprocesserne.</p> <p>Identificere behov for egen og organisatorisk læring i forhold til forhandlingsprocesser.</p>
<b>21) Valgmodul: Ledelse og Human Resource Management (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	<p>Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:</p> <p>Forstå de særlige rammer om og vilkår for Human Ressource Management (HRM) i offentlige organisationer og kunne træffe kvalificerede valg i forhold til HR-tiltag i udviklingen af eget ledelsesområde.</p>
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af:</p> <p>Perspektiver, teorier, begreber og metoder inden for Human Ressource Management relateret til offentlig ledelse.</p>
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne:</p> <p>Analysere, vurdere, vælge og anvende metoder og redskaber til Human Ressource Management i løsning af praktiske ledelsesopgaver i egen offentlige organisation på såvel strategisk som operativt niveau samt begrunde ledelsesmæssige valg og organisatoriske tiltag over for organisationens forskellige interne og eksterne aktører i spændet mellem politik, strategi, drift og borger.</p> <p>Understøtte, at de nødvendige kompetencer er til stede inden for eget ledelsesområde gennem tiltrækning, fastholdelse, udvikling og afvikling af medarbejdere under hensyntagen til den særlige organisatoriske kontekst i en offentlig sektor.</p>
<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal kunne:</p> <p>Håndtere Human Ressource Management problemstillinger som del af egen ledelsesmæssige praksis under hensyntagen til den politisk styrede organisations interne og eksterne relationer.</p>

	Medvirke til udvikling og gennemførelse af organisationens samlede HR-tiltag og identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forbindelse hermed.
<b>22) Valgmodul: Ledelse og kompetenceudvikling (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:  Tilrettelægge og gennemføre kompetenceudviklingsaktiviteter på enkeltmands- eller gruppeniveau i den offentlige organisation med afsæt i organisationens mål.
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af:  Teorier, begreber og metoder til skabelse og vedligeholdelse af kompetenceudvikling.  Kunne forstå og reflektere over teorier, begreber og metoder om kvalifikationer og kompetenceudvikling i forhold til anvendt praksis inden for egen offentlig virksomhed.
<b>Færdigheder</b>	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne:  Analysere og vurdere behovet for kompetenceudvikling i egen organisation, herunder kunne inddrage relevante data til belysning af behovet.  Begrunde og udvælge relevante tiltag for egen organisation under hensyntagen til mulige problematikker og hindringer og under iagttagelse af den offentlige organisations politikker, ressourcer og strategi på området.
<b>Kompetencer</b>	Det er målet, at den studerende skal kunne:  Tilrettelægge og håndtere kompetenceudviklingsaktiviteter i egen organisation  Identificere egne læringsbehov og læringsbehov inden for eget ledelsesrum med henblik på kompetenceudvikling.
<b>23) Valgmodul: Ledelse og økonomistyring (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:  Forholde sig ledelsesmæssigt til en økonomisk og ressourcemæssig forståelse af vilkårene for den offentlige organisation.
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af:  Teorier, begreber og metoder om økonomisk ledelse og -styring i offentlige organisationer.



	Kunne forstå og reflektere over teorier, begreber og metoder om økonomisk ledelse og -styring i relation egen organisation.
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne:</p> <p>Identificere og indsamle data om økonomi og ressourcer med relevans for ledelse og styring af egen organisation.</p> <p>Udvælge og begrunde anvendelse af teorier, begreber og metoder i økonomisk ledelse og -styring under iagttagelse af data og eget ledelsesmæssigt rum.</p>
<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal kunne:</p> <p>Håndtere ledelsesmæssig praksis i egen organisation ud fra en økonomisk, ressourcemæssig og styringsmæssig tilgang.</p> <p>Identificere egne læringsbehov og strukturere egen læring i forhold til økonomisk ledelse og -styring.</p>
<b>24) Valgmodul: Netværksledelse i den offentlige organisation (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	<p>Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:</p> <p>Varetage ledelse af netværk i og uden for egen offentlig organisation med det videre formål at tilføre nye muligheder i forhold til organisationens opgaver.</p>
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af:</p> <p>Teorier, begreber og metoder om netværksledelse og netværksstyring.</p>
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet, at den studerende har færdigheder til at:</p> <p>Anvende teorier, begreber og metoder om netværksledelse og netværksstyring, samt at kunne reflektere over disse i relation til praksis i egen organisation og ledelsesrum.</p> <p>Vurdere, begrunde og udvælge relevante teorier, begreber og metoder om netværksledelse og netværksstyring under iagttagelse af egen organisations mål, opgaver og vilkår.</p>
<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal kunne:</p> <p>Håndtere ledelsesopgaver i relation til netværksledelse og netværksstyring.</p> <p>Identificere egne læringsbehov og strukturere egen læring i relation til netværksledelse og netværksstyring.</p>
<b>25) Valgmodul: Organisationspsykologi og ledelse (5 ECTS)</b>	

<b>Formål med modulet:</b>	<p>Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:</p> <p>Udvikle sit eget lederskab, egen ledelsespraksis og organisation gennem psykologiske perspektiver.</p>
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	<p>Det er målet, at den studerende:</p> <p>Har viden om og forståelse af teorier, begreber og metoder inden for udvalgte organisationspsykologiske forskningsområder i relation til udvikling af egen ledelsespraksis og organisation.</p> <p>Kan reflektere over udvalgte organisationspsykologiske retningers begreber og metoder i forhold til egen praksis.</p>
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet, at den studerende:</p> <p>Kan vurdere, begrunde, udvælge og anvende relevante løsningsmodeller for egen organisation på baggrund af organisationspsykologisk forståelse.</p>
<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet, at den studerende kan:</p> <p>Udvikle eget lederskab med afsæt i organisationspsykologi.</p> <p>Identificere egne og organisationens udviklingsbehov som grundlag for arbejdet med udvikling af egen organisations praksis med afsæt i organisationspsykologi.</p>
<b>26) Valgmodul: Projektledelse (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	<p>Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:</p> <p>Varetage opgaven som leder af projekter, projektorganisering og de særlige strukturelle, kulturelle og relationelle vilkår, som kendetegner projekter i politisk styrede organisationer.</p>
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af:</p> <p>Teorier, begreber og metoder om projektledelse og projektstyring i en politisk styret organisation.</p>
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne:</p> <p>Anvende metoder og redskaber vedrørende projektledelsesopgaven med afsæt i viden om organisationen, interessenter og projektets øvrige vilkår.</p> <p>Skabe fremdrift i egne projekter og begrunde egen projektledelsespraksis</p>

<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal kunne:</p> <p>Varetage ledelse af projekter i forhold til organisationens mål, drift, interesser, økonomi, værdier og politiske hensyn.</p> <p>Udvikle egen projektledelsespraksis og identificere organisationens læringsbehov i forhold til projektledelse.</p>
<b>27) Valgmodul: Pædagogisk ledelse (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	<p>Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:</p> <p>Initiere og lede læreprocesser med henblik på udvikling og fornyelse af elevernes læringsmiljø og den pædagogiske praksis.</p>
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	<p>Det er målet, at den studerende har viden om og forståelse af:</p> <p>Teorier og metoder om uddannelse i et foranderligt samfund, ledelse af pædagogisk praksis og styring af læreprocesser.</p> <p>Skal have indsigt i, hvordan organisatoriske fortællinger og fortolkninger om pædagogisk ledelse tilfører ledelsen, medarbejderne og organisationen betydning og identitet indadtil i organisationen og udadtil i forhold til omverdenen.</p>
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne:</p> <p>Analysere, vurdere og reflektere over situationer og forhold, der vedrører skabelse af pædagogisk ledelse, fornyelse af læringsmiljø samt iværksætte handlingstiltag.</p>
<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal kunne:</p> <p>Håndtere faglige og organisatoriske udfordringer i forbindelse med at udvikle og styrke en læringscentreret kultur og den pædagogiske praksis.</p> <p>Identificere behov for organisationens kompetenceudvikling og formidle begrundede handlingstiltag.</p>
<b>28) Valgmodul: Strategisk ledelse i den offentlige sektor (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	<p>Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:</p> <p>Udvikle sin strategiske ledelsesopgave, analysere og begrunde strategiske handlemuligheder og implementere strategier i praksis.</p>
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	

<b>Viden og forståelse</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af:</p> <p>Teorier, begreber og modeller om strategisk ledelse og implementering i en offentlig organisation.</p>
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne:</p> <p>Begrunde og udvælge teorier, modeller og empiri om strategisk ledelse i en offentlig organisation med henblik på analyse af organisationens kapabilitet.</p> <p>Begrunde egen ledelsespraksis og involverende processer i forhold til de gennemførte analyser.</p>
<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal kunne:</p> <p>Arbejde med strategiudvikling og strategiimplementering horisontalt og vertikalt i egen offentlige organisation.</p> <p>Identificere behov for kompetenceudvikling i forhold til strategisk forandring, implementering og forankring.</p>
<b>29) Valgmodul: Teamledelse i den offentlige organisation (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	<p>Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:</p> <p>Vurdere team som organisationsform i den offentlige organisation og med afsæt her i tilrettelægge og lede processer, der udvikler teamets samarbejde, effektivitet og præstation.</p>
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af:</p> <p>Teorier, begreber og metoder om teamdannelse og teambaseret organisation.</p>
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet, at den studerende har færdigheder til at:</p> <p>Anvende teorier, begreber og metoder om team, teamdannelse og teambaseret organisation, samt at kunne reflektere over disse i relation til praksis i egen organisation.</p> <p>Kunne vurdere og udvælge relevante teorier, begreber og metoder til teamdannelse og teamudvikling under iagttagelse af egen organisations vilkår og formål.</p>
<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet, at den studerende kan:</p> <p>Tilrettelægge teamdannelse, iværksætte og lede aktiviteter med henblik på teamudvikling og teampræstation, set i forhold til organisationens mål og opgaver.</p>

	Identificere egne læringsbehov og strukturere egen læring i forhold til at varetage opgaven som leder af team.
<b>30) Valgmodul: Tværgående ledelse (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:  Kunne initiere, lede og koordinere samarbejder på tværs af enheder såvel internt i organisationen som på tværs af sektorer med henblik på udvikling af sammenhængende og værdiskabende processer og løsninger.
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	Det er målet, at den studerende har opnået viden om og forståelse af:  Teorier og metoder om ledelse og organisering på tværs af organisatoriske enheder og faglige forståelser samt organisatoriske og ledelsesmæssige udfordringer hermed.
<b>Færdigheder</b>	Det er målet, at den studerende:  Kan vurdere teori og metoder om tværgående ledelse og organisering i forhold til praksisnære problemstillinger samt begrunde og udvælge relevante løsninger.  Kan formidle den tværgående ledelsesmæssige problemstilling til chefer, medlemmer, medarbejdere og andre interessenter.
<b>Kompetencer</b>	Det er målet, at den studerende kan:  Lede tværgående og tværfaglige/-professionelle processer, møder og samarbejder om den fælles opgave og det fælles overordnede formål.  Indgå i tværgående og strategiske ledelsesprocesser med henblik på udvikling af værdiskabende tværgående processer og løsninger.
<b>31) Valgmodul: Udvikling, forandring og innovation (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:  Lede og samarbejde om udviklings-, forandrings- og innovationsprocesser i egen offentlige organisation gennem involvering af relevante interne og eksterne interessenter.
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af:  Teorier, begreber og metoder om forandring, udvikling og innovative processer i et ledelsesmæssigt perspektiv.

	Forskellige metoder og teoriers perspektiver på samspillet mellem politik, strategi, drift, borgere og brugere.
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne:</p> <p>Analysere og vurdere afsæt for udviklings-, forandrings- og innovationsprocesser i forhold til den ledelsesmæssige opgave i egen offentlig organisation.</p> <p>Skabe rammer og kultur for implementering og udvikling af innovative processer i et helhedsorienteret samspil mellem politik, strategi, drift, borgere og brugere.</p>
<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal kunne:</p> <p>Lede forandrings-, udviklings- og innovations processer i egen offentlige organisation og begrunde egen ledelsesmæssige praksis i forhold hertil, herunder vurdere egne og organisationens kompetencebehov.</p> <p>Samarbejde om og tage ansvar for, at innovative processer relateres til og koordineres med øvrige tiltag og processer i organisationen samt i relation til borgerne.</p>
<b>32) Valgmodul: Faglig ledelse, evalueringskultur og kvalitetsudvikling i dagtilbud (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	<p>Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:</p> <p>Forestå faglig ledelse og udvikle en evaluerende pædagogisk praksis i forhold til dagtilbudslovens pædagogiske læreplan. Herunder en løbende og systematisk beskrivelse, vurdering og analyse af sammenhænge mellem pædagogiske læringsmiljøer og børnenes trivsel, udvikling, dannelse og læring.</p>
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af:</p> <p>Teorier, metoder og praksis om faglig ledelse i forhold til evalueringskultur og kvalitetsudvikling i dagtilbud.</p> <p>Forskellige videns- og forskningsinformerede tilgange og metoder til at arbejde undersøgende og reflekterende med udvikling af læringsmiljøer, der fremmer børns trivsel, dannelse og læring.</p>
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne:</p> <p>Undersøge og vurdere pædagogisk praksis systematisk med henblik på løbende udvikling af læringsmiljøer med fokus på elementer i det pædagogiske grundlag.</p> <p>Begrunde, udvælge og anvende forskningsinformeret viden og data med henblik på at understøtte såvel egen som medarbejdernes professionelle dømmekraft.</p>
<b>Kompetencer</b>	Det er målet, at den studerende skal kunne:

	<p>Lede og udvikle pædagogiske læringsmiljøer og en evalueringskultur, hvor pædagogisk dokumentation indgår meningsfuldt i analyser, refleksioner og vurderinger af sammenhængen mellem pædagogisk praksis og børns trivsel, dannelse og læring.</p> <p>Identificere egne læringsbehov og identificere udviklings- og læringsbehov med henblik på at skabe organisatorisk kapacitet til udvikling af kvalitet i dagtilbud ud fra elementer i det pædagogiske grundlag, der styrker børns trivsel, dannelse og læring.</p>
<b>33) Valgmodul: Faglig ledelse, organisering og udvikling af læringsmiljøer i dagtilbud med udgangspunkt i den styrkede pædagogiske læreplan (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	<p>Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:</p> <p>Lede og organisere arbejdet med at udvikle pædagogisk praksis, der understøtter refleksion og fagligt begrundede valg i forhold til dagtilbuddets læringsmiljø med udgangspunkt i dagtilbudslovens pædagogiske læreplan.</p>
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal have opnået viden om og forståelse af:</p> <p>Sammenhænge mellem samfundsmæssige rammer, baggrund og indhold i dagtilbudslovens læreplan samt det pædagogiske grundlag i læreplanen.</p> <p>Teorier, metoder og praksis om faglig ledelse med henblik på udvikling af læringsmiljøer i dagtilbud.</p> <p>Sammenhænge mellem faglig ledelse og udvikling af personalets faglige, didaktiske og pædagogiske kompetencer, samt mellem dagtilbuddenes læringsmiljøer og børns trivsel, dannelse og læring.</p>
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne:</p> <p>Udvælge, anvende og forankre pædagogisk-didaktiske metoder, der styrker kvaliteten i læringsmiljøer.</p> <p>Lede og facilitere forandringer med henblik på at udvikle systematisk refleksion og fagligt begrundede valg i arbejdet med dagtilbudslovens læreplan i den pædagogiske praksis.</p>
<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal kunne:</p> <p>Håndtere ledelsesfaglige og organisatoriske udfordringer i forbindelse med at udvikle og styrke læringsmiljøer og pædagogisk praksis til gavn for børns trivsel, dannelse og læring.</p> <p>Identificere egne læringsbehov og strukturere egen læring i relation til udvikling af ledelse og udvikling af pædagogisk praksis i egen organisation.</p>
<b>34) Valgmodul: Ledelse af elevcentreret læring (5 ECTS)</b>	

<b>Formål med modulet:</b>	<p>Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:</p> <p>Igangsætte og lede udviklingsprocesser inden for folkeskolen med fokus på især feedback processer til gavn for elevens læring og skolens organisatoriske udvikling.</p>
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af:</p> <p>Teorier, metoder og praksisser om feedback og målfastsættelse med særligt perspektiv på elevernes læring i en folkeskolesammenhæng.</p> <p>Forståelse af og refleksion over forskellige teorier, metodikker og praksisser om feedback og målfastsættelse, herunder at kunne sondre mellem forskellige teoriers og modellens videnskabsteoretiske baggrunde.</p>
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne:</p> <p>Kunne indsamle data og bearbejde disse i relation til elevcentreret læring inden for egen organisation.</p> <p>Kunne vurdere teoretiske og praktiske problemstillinger i relation til feedback og målfastsættelse, herunder at kunne begrunde og udvælge relevante løsningsmodeller for egen organisation i forhold til skabelse af elevcentreret læring.</p>
<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal kunne:</p> <p>Understøtte og lede skolens medarbejders anvendelse af elevfeedback.</p> <p>Identificere egne lærings- og udviklingsbehov samt skolens læringsbehov i relation til strukturering af elevcentret læring via feedback og målfastsættelse.</p>
<b>35) Valgmodul: Pædagogisk, didaktisk og datainformeret ledelse (10 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	<p>Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:</p> <p>Forestå pædagogisk/didaktisk ledelse og udvikling med afsæt i skolens kerneopgave og på et vidensbaseret grundlag.</p>
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	<p>Det er målet at den studerende har viden og forståelse af:</p> <p>Ledelse af skolens pædagogiske personale med fokus på elevers læring og trivsel.</p> <p>Ledelse af læringsmiljøer, læringsfællesskaber og tværprofessionelt samarbejde.</p> <p>Muligheder og begrænsninger ift. anvendelse af data og evidens som led i skoleudvikling med henblik på at skabe læringscentreret ledelse.</p>
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet at den studerende har opnået færdigheder til at:</p>



	<p>Analysere, vurdere og reflektere situationer og forhold, som vedrører udvikling af læringsmiljøer og interne samarbejder samt initiere og gennemføre intervention.</p> <p>Arbejde feedbackorienteret med henblik på at skabe en feedback- og sparringsbaseret skolekultur.</p> <p>Indsamle, producere og analysere data som grundlag for skoleudvikling samt planlægge ledelsesindsatser på baggrund af datainformering.</p>
<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet at den studerende kan:</p> <p>Lede den enkelte medarbejder og skolens læringsfællesskaber med udgangspunkt i fortsat udvikling og styrkelse af skolens pædagogisk/didaktiske praksis.</p> <p>Varetage ledelse af skolens strategi- og forankringsarbejde med henblik på at styrke en læringscentreret skolepraksis gennem ledelse af skolens ressourcepersoner.</p> <p>Identificere egne samt organisatoriske lærings- og kompetenceudviklingsbehov og iværksætte handlingstiltag.</p>
<b>36) Valgmodul: Styring og udvikling af kvalitet og evaluering i folkeskolen (5 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	<p>Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:</p> <p>Lede kvalitetsudviklingen i skolen gennem valg af de perspektiver, metoder og data, som understøtter de organisatoriske udviklingsprocesser og dermed udvikling af kvalitet i skolen.</p>
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af:</p> <p>Perspektiver, teorier og metoder om kvalitetsstyring, kvalitetsudvikling og evaluering i en skolekontekst, samt kunne reflektere over anvendt praksis.</p>
<b>Færdigheder</b>	<p>Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne:</p> <p>Kunne tilrettelægge analyser, der frembringer relevante data til kvalitetsudvikling i skolen.</p> <p>Udarbejde, planlægge og styre evalueringsforløb fra indsamlet empiri vedrørende kvalitetsarbejde samt begrundede valg af metoder og modeller.</p>
<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal kunne:</p> <p>Lede kvalitetsudvikling og herunder at tilrettelægge og gennemføre evaluerings- og udviklingsprocesser, der understøtter kvaliteten i skolen.</p> <p>Identificere behov for organisationens kompetenceudvikling og formidle begrundede handlingstiltag.</p>

### 37) Valgmodul: Skoleledelse (5 ECTS)

<b>Formål med modulet:</b>	Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at:  Agere i egen skoleledelsespraksis i samspil med forvaltning og skolebestyrelse på baggrund af de forvaltningsretlige, personalejuridiske og styringsmæssige rammer for skoleledelse.
----------------------------	---

#### Mål for læringsudbytte:

<b>Viden og forståelse</b>	Det er målet, at den studerende har viden om og forståelse af:  Folkeskolens formål samt forvaltningsretligt og personalejuridisk grundlag, og lovgrundlagenes betydning for udmøntning af ledelsesopgaven.  De styringsmæssige rammer for skolen og betydningen for egen ledelsespraksis, herunder skoleledelsens, forvaltningens, skolebestyrelsens og kommunalbestyrelsens ansvarsområder og samspil.
----------------------------	--

<b>Færdigheder</b>	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at:  Identificere forvaltningsretlige, personalejuridiske og styringsmæssige problemstillinger på skoleområdet under inddragelse af relevante retskilder, samt vælge, begrunde og formidle relevante løsninger i egen ledelsesmæssig praksis i samspil med forvaltning og skolebestyrelse.
--------------------	---

<b>Kompetencer</b>	Det er målet, at den studerende kan:  Omsætte centrale teorier, begreber og metoder, der knytter sig til forvaltningsretlige, personalejuridiske og styringsmæssige rammer for skolen til handlinger i egen ledelsesmæssig praksis og kontekst samt identificere behov for egen kompetenceudvikling.  Agere i tværprofessionelt og tværorganisatorisk samarbejde om forvaltningsretlige, personalejuridiske og styringsmæssige problemstillinger med forvaltning, skolebestyrelse og andre relevante aktører.
--------------------	---

**Formål for og mål for læringsudbytte i specialemoduler:**

<b>38) Specialemodul (skoleledelse) (15 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	Formålet med afgangsprojektet er at kvalificere den studerende til selvstændigt at kunne identificere og analysere en kompleks ledelsesmæssig problemstilling i den skolemæssige kontekst. Problemstillingen analyseres ved anvendelse af begrundede, udvalgte teorier og undersøgelsesmetoder og på baggrund heraf formuleres, begrundes og iværksættes ledelsesmæssige handlinger.
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	Det er målet, at den studerende har viden om og forståelse af: Teorier og metoder i forhold til egen ledelsesmæssig og organisatorisk praksis og den valgte problemstilling.
<b>Færdigheder</b>	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at: Foretage analyse af den valgte problemstilling med anvendelse af ledelsesteori og undersøgelsesmetode. Formidle komplekse problemstillinger, analyseresultater og ledelsesmæssige beslutninger til relevante interessenter i og udenfor organisationen.
<b>Kompetencer</b>	Det er målet, at den studerende kan: På reflekteret baggrund udvikle og begrunde valg af løsninger og handlinger for komplekse ledelsesmæssige og organisatoriske problemstillinger. Udvikle egen ledelsespraksis og ny viden i samspil med organisationens udvikling.
<b>39) Specialemodul (15 ECTS)</b>	
<b>Formål med modulet:</b>	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne: Kvalificere deltagerne til selvstændigt at identificere, reflektere over og analysere tværfaglig og praksisnær ledelsesproblemstillinger i en offentlig organisation. På det grundlag arbejde med løsninger og handlemuligheder gennem anvendelse af relevant teori og metode, samt formidle disse til relevante aktører.
<b>Mål for læringsudbytte:</b>	
<b>Viden og forståelse</b>	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af: Teorier og metoder i forhold til egen ledelsesmæssig og organisatorisk praksis og den valgte problemstilling.
<b>Færdigheder</b>	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne:

	<p>Kunne begrunde valget af ledelsesteorier og undersøgelsesmetoder som grundlag for analyse af den valgte problemstilling.</p> <p>Kunne formidle komplekse problemstillinger, analyseresultater og ledelsesmæssige beslutninger til relevante interessenter i og uden for organisation.</p>
<b>Kompetencer</b>	<p>Det er målet, at den studerende skal kunne:</p> <p>På reflekteret baggrund udvikle og begrunde valg af løsninger og handlinger for komplekse ledelsesmæssige og organisatoriske problemstillinger.</p> <p>Udvikle egen ledelsespraksis og ny viden i samspil med organisationens udvikling.</p>

UDKAST

### Adgang til merit i diplomuddannelsen i ledelse

*Følgende moduler i uddannelse i offentlig ledelse på diplomniveau er meritgivende i forhold til diplomuddannelsen i ledelse*

- 1) Standardmodul: Det personlige lederskab og forandring til Det personlige lederskab og forandring i diplomuddannelsen i ledelse.
- 2) Standardmodul: Ledelse af medarbejdere og faglig udvikling til Ledelse af medarbejdere og faglig udvikling i diplomuddannelsen i ledelse.
- 3) Standardmodul: Organisation, udvikling og samskabelse til Organisation, udvikling og samskabelse i diplomuddannelsen i ledelse.
- 4) Valgmodul: Arbejdsmiljøledelse i den offentlige organisation til Ledelse og arbejdsmiljø i diplomuddannelsen i ledelse.
- 5) Valgmodul: Coaching til Ledelse og coaching i diplomuddannelsen i ledelse.
- 6) Valgmodul: Faglig ledelse til Faglig ledelse i diplomuddannelsen i ledelse.
- 7) Valgmodul: Kvalitet, resultater og effekt til borgere og brugere til Ledelse og styring i politisk styrede organisationer i diplomuddannelsen i ledelse.
- 8) Valgmodul: Ledelse af digital transformation til Ledelse af digital transformation i diplomuddannelsen i ledelse.
- 9) Valgmodul: Ledelse af forandrings- og udviklingsprocesser i offentlige organisationer til Forandringsledelse i diplomuddannelsen i ledelse.
- 10) Valgmodul: Ledelse af implementering til Ledelse af implementering i diplomuddannelsen i ledelse.
- 11) Valgmodul: Ledelse af kvalitetsudvikling, dokumentation og evaluering til Ledelse af kvalitetsudvikling og evaluering i diplomuddannelsen i ledelse.
- 12) Valgmodul: Ledelse af ledelsesteam til Ledelse af skolens professionelle kultur i diplomuddannelsen i ledelse.
- 13) Valgmodul: Ledelse af samskabelsesprocesser til Ledelse af samskabelsesprocesser i diplomuddannelsen i ledelse.
- 14) Valgmodul: Ledelse af social kapital til Ledelse af social kapital i diplomuddannelsen i ledelse.
- 15) Valgmodul: Ledelse, kommunikation og organisation til Kommunikation og organisation i diplomuddannelsen i ledelse.
- 16) Valgmodul: Ledelse med data til Ledelse med data i diplomuddannelsen i ledelse.
- 17) Valgmodul: Ledelse og bæredygtighed til Ledelse og bæredygtighed i diplomuddannelsen i ledelse.
- 18) Valgmodul: Ledelse og facilitering til Ledelse og facilitering i diplomuddannelsen i ledelse.
- 19) Valgmodul: Ledelse og filosofi til Ledelse og filosofi i diplomuddannelsen i ledelse.

- 20) Valgmodul: Ledelse og forhandling til Ledelse og forhandling i diplomuddannelsen i ledelse.
- 21) Valgmodul: Ledelse og human ressource management til Human ressource management og ledelse i diplomuddannelsen i ledelse.
- 22) Valgmodul: Ledelse og kompetenceudvikling til Ledelse og kompetenceudvikling i diplomuddannelsen i ledelse.
- 23) Valgmodul: Ledelse og økonomistyring til Ledelse og økonomistyring i diplomuddannelsen i ledelse.
- 24) Valgmodul: Netværksledelse i den offentlige organisation til Netværksledelse i diplomuddannelsen i ledelse.
- 25) Valgmodul: Organisationspsykologi og ledelse til Organisationspsykologi og ledelse i diplomuddannelsen i ledelse.
- 26) Valgmodul: Projektledelse til Projektledelse i diplomuddannelsen i ledelse.
- 27) Valgmodul: Pædagogisk ledelse til Pædagogisk ledelse i diplomuddannelsen i ledelse.
- 28) Valgmodul: Strategisk ledelse i den offentlige sektor til Strategisk ledelse i diplomuddannelsen i ledelse.
- 29) Valgmodul: Teamledelse i den offentlige organisation til Teamledelse i diplomuddannelsen i ledelse.
- 30) Valgmodul: Tværgående ledelse til Tværgående ledelse i diplomuddannelsen i ledelse.
- 31) Valgmodul: Udvikling, forandring og innovation til Viden og innovationsledelse i diplomuddannelsen i ledelse.
- 32) Valgmodul: Faglig ledelse, evalueringskultur og kvalitetsudvikling i dagtilbud til Faglig ledelse, evalueringskultur og i kvalitetsudvikling i dagtilbud i diplomuddannelsen i ledelse.
- 33) Valgmodul: Faglig ledelse, organisering og udvikling af læringsmiljøer i dagtilbud med udgangspunkt i den styrkede pædagogiske læreplan til Faglig ledelse, organisering og udvikling af læringsmiljøer i dagtilbud med udgangspunkt i den styrkede pædagogiske læreplan i diplomuddannelsen i ledelse.
- 34) Valgmodul: Ledelse af elevcentreret læring til Ledelse af elevcentreret læring i diplomuddannelsen i ledelse.
- 35) Valgmodul: Pædagogisk, didaktisk og datainformeret ledelse til Pædagogisk, didaktisk og datainformeret ledelse i diplomuddannelsen i ledelse.
- 36) Valgmodul: Styling og udvikling af kvalitet i folkeskolen til Kvalitetsstyring og evaluering i folkeskolen i diplomuddannelsen i ledelse.
- 37) Valgmodul: Skoleledelse til Skoleledelse i diplomuddannelsen i ledelse.
- 38) Specialemodulet (skoleledelse) til Afgangprojektet for uddannelsesretningen Skoleledelse i diplomuddannelsen i ledelse.
- 39) Specialemodulet til Afgangprojektet i diplomuddannelsen i ledelse.