

# Den Offentlige Lederuddannelse

Bliv en bedre leder, styrk det faglige miljø og skab organisatorisk handlekraft med en offentlig lederuddannelse på diplomniveau.



## Kan du genkende en hverdag fyldt med:

- krav om effektivisering og besparelser samtidig med, at du skal tænke nyt og udvikle den offentlige kerneopgave?
- medarbejdere, som både har brug for sparring i forhold til deres faglige kompetencer og i forhold til, hvordan borgerne oplever servicen?
- stigende pres og forventninger om, at du som leder skal involvere og aktivere borgere, brugere og virksomheder i velfærdsopgaven?

Og ved du, at du vil blive ved med at udvikle dig som offentlig leder, fordi du trives med de mange krav og vil gøre en forskel for dem, det hele handler om?

## Så er Den Offentlige Lederuddannelse noget for dig.

COK er det eneste sted, hvor du kan tage en fuld offentlig lederuddannelse på diplom-niveau. Uddannelsen fokuserer specifikt på, hvordan du leder i en offentlig, politisk styret kontekst. Du sparrer med andre ledere og dygtige undervisere, og du lærer nye ledelsesteorier, modeller og redskaber, som gør dig bevidst om din ledelsesopgave og hjælper dig til at løfte den på en ny og bedre måde.

## DOL styrker offentlig ledelse på tre niveauer:

- **DOL styrker dine personlige og faglige kompetencer som leder**  
På uddannelsen bliver du klædt på til at håndtere komplekse og konkrete problemstillinger i ledelsesmæssige sammenhænge. Du udvikler din egen ledelsespraksis, styrker din lederidentitet og får en ledelsesmæssig værktøjskasse, du kan trække på, når du skal løse kerneopgaven sammen med dine medarbejdere.
- **DOL løfter det faglige miljø**  
På DOL får du kompetencer til at forene dit strategiske fokus med et fagligt blik på organisationens kerneopgaver og til at forene faglighed med politiske prioriteringer og mål. Du lærer at understøtte og udvikle medarbejdernes faglighed og lede faglige arbejdsmiljøer på et fundament af faglig indsigt og forståelse for, hvad der faktisk rører sig i maskinrummet.
- **DOL skaber organisatorisk handlekraft**  
DOL skaber sammenhæng på alle niveauer i organisationen. Når vi samarbejder med kommuner om at tilpasse og skræddersy et eller flere DOL-moduler med strategiske mål og ambitioner som afsæt, får lederne et fælles syn på ledelse, fælles redskaber og en fælles referenceramme, og dermed styrkes den organisatoriske handlekraft.

I denne brochure får du et overblik over Den Offentlige Lederuddannelse og viden om, hvordan den kan skabe værdi for dig som leder, for det faglige miljø og for organisationen som helhed.

Læs mere på [cok.dk/dol](http://cok.dk/dol) eller kontakt os, hvis du vil høre, hvordan COK arbejder for at styrke offentlige ledere gennem åbne DOL-moduler, skræddersyede læringsforløb og ledelsesakademier.

Jeanet Hardis  
Chefkonsulent  
T: 8779 6335  
E: [jha@cok.dk](mailto:jha@cok.dk)

Jane Rasmussen  
Studievejleder  
E: 8779 6322  
E: [jr@cok.dk](mailto:jr@cok.dk)

Tina Olsen  
Studievejleder  
T: 8779 6373  
E: [tol@cok.dk](mailto:tol@cok.dk)

# Praksisnær offentlig lederuddannelse med blik for organisationen

Med Den Offentlige Lederuddannelse får du en praksisnær lederuddannelse, du kan omsætte til god offentlig ledelse med det samme. Omdrejningspunktet for DOL er din hverdag, dine opgaver og dine udfordringer som leder i den offentlige sektor.

- Uddannelsen giver dig et teoretisk fundament at stå på, når du udøver ledelse i den offentlige sektor
- Vi inddrager din virkelighed i undervisningen, så du kan forstå, forholde dig til og forbedre din ledelse i konkrete situationer
- Vi skaber konkrete træningsbaner i undervisningen og hjemme i din egen organisation, så du kan teste ny viden, nye metoder og nye tilgange
- Du får nye perspektiver på ledelsesopgaven gennem individuelle og fælles opgaver, der tager afsæt i aktuelle håndplukkede cases
- Vores kompetente undervisere har opdateret teoretisk, empirisk og metodisk viden om offentlig ledelse.

## En fuld DOL på 60 ECTS-point består af:

- Tre grundmoduler på hver 10 ECTS-point
- Tre valgmoduler på hver 5 ECTS-point
- Et speciale på 15 ECTS-point

## Fleksibel offentlig lederuddannelse på diplomniveau

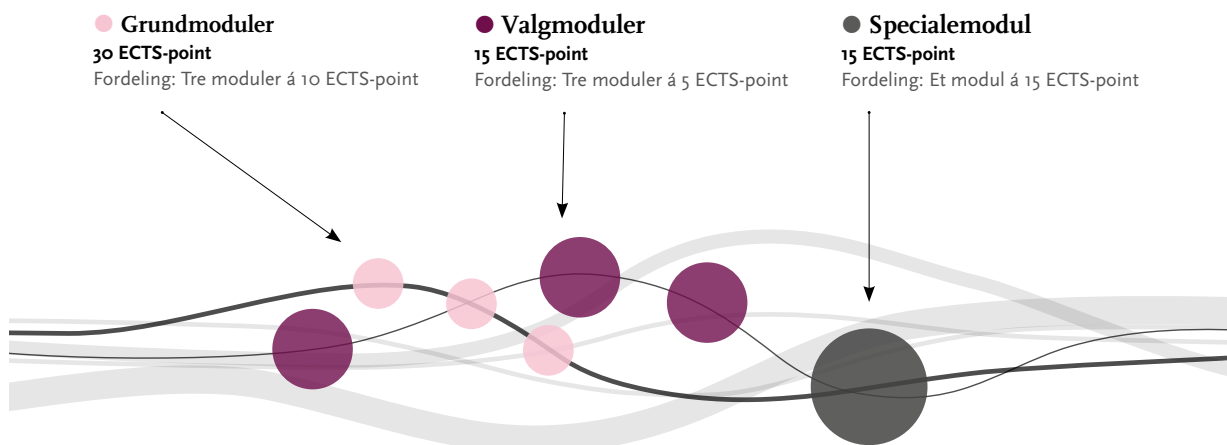
Hos COK kan du tage alle tre grundmoduler og vælge mellem mere end 20 valgmoduler, før du færdiggør uddannelsen med et speciale. Uddannelsen er fleksibel, så du kan tage modulerne i den rækkefølge, der passer ind i dit arbejdsliv. Du kan også tage modulerne som et enkeltstående læringsforløb, hvis du har behov for at opkvalificere dig i forhold til en aktuell dagsorden eller udfordring.

## Grundmoduler om generelle ledelsesfaglige emner

På de tre grundmoduler arbejder du med generelle ledelsesfaglige emner inden for offentlig ledelse. Du får bl.a. indblik i dit personlige lederskab, og du lærer at navigere, lede og styre inden for den offentlige organisations rammer og vilkår. Du lærer at oversætte politiske mål til indsatser, der giver mening for dine medarbejdere og din organisation, og du styrker din rolle som personaleleder med bl.a. metoder og værktøjer til at udvikle faglige fællesskaber.

## Valgmoduler med specialisering i offentlig ledelse

På valgmodulerne får du mulighed for at specialisere dig inden for forskellige områder af offentlig ledelse. Du kan f.eks. specialisere dig i at lede folkeskoler og dagtilbud med fokus på den pædagogiske ledelsesopgave, du kan vælge moduler om samtaler, coaching og kommunikation, så du bliver en bedre sparringspartner for borgere og medarbejdere, eller du kan gå efter at styrke dig selv inden for ledelsesdiscipliner som f.eks. økonomistyring, jura, strategisk ledelse og forandringsledelse.





# DOL

Hos COK kan du tage alle tre grundmoduler og vælge blandt mere end 20 valgmoduler, inden du afslutter med et speciale.

## GRUNDMODULER

- Det personlige lederskab og forandring
- Ledelse af medarbejdere og faglig udvikling
- Organisation, udvikling og samskabelse

## VALGMODULER

- Coaching
- Kvalitet, resultater og effekt til borgere og brugere
- Ledelse af samskabelsesprocesser
- Ledelse af ekstern kommunikation
- Ledelse af elevcentreret læring
- Ledelse af forandrings- og udviklingsprocesser i offentlige organisationer
- Ledelse af social kapital
- Ledelse af velfærdsteknologiske udviklingsprocesser
- Ledelse med data
- Ledelse og jura
- Ledelse og filosofi
- Ledelse og økonomistyring
- Ledelse, kommunikation og organisation
- Projektledelse
- Strategisk ledelse i den offentlige sektor
- Team- og netværksledelse
- Udvikling, forandring og innovation

## SKOLELEDELSE

- Skoleledelse
- Pædagogisk, didaktisk og databaseret ledelse

## DAGTILBUD

- Faglig ledelse, evalueringskultur og kvalitetsudvikling i dagtilbud
- Faglig ledelse, organisering og udvikling af læringsmiljøer i dagtilbud med udgangspunkt i den styrkede pædagogiske læreplan

Vi certificeres løbende i nye moduler, som imødekommer de ledelsesmæssige udfordringer og opgaver i den offentlige sektor.

**Se alle aktuelle  
moduler på  
[cok.dk/dol](http://cok.dk/dol)**

# Bliv en bedre leder med DOL

For at lykkes som offentlig leder skal din basisfaglighed først og fremmest være på plads. Du skal levere på kerneopgaven, budgetterne skal overholdes, og du skal have styr på personaleledelsen – samtidig med, at du skaber bæredygtige og innovative løsninger på tværs af fagligheder og sammen med frivillige, virksomheder og lokalsamfund.

## Den Offentlige Lederuddannelse giver dig et stærkt fundament for at lykkes som offentlig leder.

Med DOL styrker du din lederidentitet og dine individuelle lederkompetencer, så du står stærkere i den organisatoriske og politisk styrede sammenhæng, du er en del af. Her får du kompetencerne til at skabe, udvikle, facilitere og forankre nye løsninger, der skaber bedre velfærd.


### 10 gode grunde til at vælge Den Offentlige Lederuddannelse:

1. Du får et teoretisk bagtæppe, som kan hjælpe dig til at skabe struktur og overblik over dine overvejelser og handlinger som leder
2. Du får en ledelsesmæssig værktøjskasse med modeller, værktøjer og metoder, du kan trække på i dit lederskab
3. Du bliver bevidst om dine personlige styrker og udfordringer som offentlig leder
4. Du får et ledelsesmæssigt sprog, så du kan diskutere og samarbejde med andre ledere om dine opgaver
5. Du lærer at reflektere over dine ledelsesopgaver og træffe kompetente beslutninger
6. Du får større selvtillid og selvværd, og du træder i karakter som personaleleder og handlekraftig frontfigur
7. Du lærer at formidle dine resultater til dine medarbejdere, chefer, borgere og brugere
8. Du udvider dit netværk med ledere fra andre fagområder, forvaltninger, kommuner eller organisationer
9. Du styrker dit CV og gør dig attraktiv over for nuværende såvel som fremtidige arbejdsgivere
10. Du får papir på dine ledelseskompetencer.

”

”På DOL fik vi virkelig gode redskaber til at arbejde med bl.a. forandring, som ofte kan skabe modstand. Mit udbytte af DOL har generelt været stort, og jeg oplever, at den har gjort mig til en bedre leder. Den personlige udvikling og opmærksomheden på mine egne udfordringer i ledelse, som jeg gennemgik på studiet, var vigtig. Jeg har ikke en formodning om, at jeg nu er 'færdiguddannet' som leder. Jeg vil stadig få behov for at lære nyt.”

**Elin Tollestrup Jensen**  
Leder af unge- og familieindsatsen  
Mariagerfjord Kommune



Bliv en bedre leder,  
styrk det faglige miljø  
og skab organisatorisk  
handlekraft.

# DOL styrker det faglige miljø

Hvis vi skal levere nye løsninger i forhold til eksempelvis integration, klima eller vækst, og vi samtidig vil have bedre hjemmepleje og bedre undervisning, kræver det kompetente offentlige ledere, som kan lede helt tæt på de medarbejdere, som leverer kerneydelserne.

Det kræver ledere, som formår at etablere, udvikle og udfordre faglige miljøer. Det kræver ledere, som kan se muligheder og koblinger til andre fagområder. Og det kræver ledere, som har det lange lys på i forhold til at imødekomme fagområdets udfordringer og de politiske områder.

Derfor er det ikke altid ligegyldigt, hvad du leder. Særligt på de store velfærdsområder kræver det dyb faglig indsigt, hvis du som leder skal lykkes med at forene eksterne krav med fagligt funderet viden om indsatser, metoder og tilgange, der virker. Kort sagt:

## Det kræver kompetent faglig ledelse.

Den Offentlige Lederuddannelse styrker en faglig udviklingsdagsorden med moduler, der klæder dig på til at lede og styrke faglighed, faglige medarbejdere og fagprofessionelle læringsmiljøer i skoler og dagtilbud:

### Diplom i Skoleledelse

**Lær at lede faglige fællesskaber i folkeskolen – tag en Diplom i Skoleledelse med to skolemoduler:**

- Pædagogisk, didaktisk og datainformeret ledelse (10 ECTS)
- Skoleledelse (5 ECTS)

Uddannelsen afsluttes med et speciale med udgangspunkt i en problemstilling på skoleområdet.

### Faglig ledelse i dagtilbud

**Styrk den faglige ledelsesopgave i udviklingen af det pædagogiske læringsmiljø – to valgmoduler for ledere i dagtilbud:**

- Faglig ledelse, evalueringskultur og kvalitetsudvikling i dagtilbud
- Faglig ledelse, organisering og udvikling af læringsmiljøer i dagtilbud med udgangspunkt i den styrkede pædagogiske læreplan

”

”Efter en meget omfattende rekrutteringsproces blandt ledertalenter i egne rækker tilbyder vi cirka 20 medarbejdere hvert halve år at begynde på COKs diplomuddannelse i pædagogisk ledelse. I Børn- og Ungeforvaltningen i Odense Kommune er intentionen, at vores nuværende og kommende skole- og dagtilbudsledere i højere grad udøver faglig ledelse og involverer sig i lærerne og pædagogerne daglige arbejde med kerneopgaven. Ledelsen i dag skal være tæt på praksis, følge med i børnenes udvikling og læringsprogression og kunne give medarbejderne feedback på deres arbejde.”

**Lene Wulff**  
Specialkonsulent i skoleafdelingen  
Odense Kommune



## DOL skaber organisatorisk handlekraft

Lederuddannelse handler ikke kun om individuel opkvalificering og kompetenceudvikling. Hvis vi skal skabe rum for egentlige og varige forandringer, er der behov for et helhedsorienteret blik på organisationens kompetencer.

Kompetencer er mere end iboende viden, erfaring og faglighed hos den enkelte leder. Kompetencer er den organisatoriske muskel, der sikrer effektiv drift og skaber fornyelse i den kommunale opgaveløsning. Kompetencer er en organisatorisk kapacitet, som gør offentlige ledere i stand til at drive og udvikle kommunal velfærd.

**Når COK samarbejder med afdelinger, forvaltninger og kommuner om at tilpasse eller skræddersy et eller flere DOL-moduler, sikrer vi forankring mellem uddannelse og organisation, mellem udfordringer og ledelseskompetencer og mellem driftssikkerhed og krav om fornyelse.**

DOL øger sammenhængskraften i organisationen, fordi lederne får et fælles blik på ledelse og den fælles ledelsesopgave. Med en fælles teoretisk referenceramme, fælles metoder og fælles redskaber bliver lederne bedre til at se tingene i en større sammenhæng. Det gavner både samarbejdet og videndelingen på tværs i organisationen. Samtidig får lederne et fælles sprog, som gør det lettere at italesætte udfordringer – og handle på dem.

## DOL som strategisk løftestang i organisationen

Aarhus Kommune har en målsætning om at skabe sammenhæng mellem den enkelte leders kompetenceudvikling og den strategiske udvikling af organisationen. I 2018 har 330 ledere fra forskellige afdelinger i Aarhus Kommune taget DOL-moduler på Den fælles lederuddannelse, hvor COK er uddannelsesleverandør.

På social- og beskæftigelsesområdet suppleres DOL af et oplæg om kommunens overordnede strategi "Kommune forfra" og en personlig samtale med udgangspunkt i kommunens ledelsesgrundlag. Fokus er på, hvordan den enkelte leder ser sig selv i de strategiske tiltag og arbejder med sit og kommunens fælles ledelsesgrundlag.

Dermed sikrer Aarhus Kommune, at ledernes uddannelse har et strategisk perspektiv, som løfter hele organisationen og gør lederne til bedre ledere – for i sidste ende at gøre en positiv forskel for borgerne.



"Vores målsætning har hele tiden været, at kompetenceudvikling skal understøtte vores organisation. Hvad er det, vi vil med vores center? Og hvilken kultur forudsætter vores målsætning? For os er efteruddannelse derfor ikke kun, at den enkelte medarbejder opnår større faglighed. Vi vil også sikre et bredere og bedre samarbejde mellem de forskellige medarbejdergrupper for derved at styrke en kultur, hvor medarbejderne er stolte af deres arbejde. For os er kompetenceudvikling altså en kulturpåvirkning og meget mere end et fagligt løft hos den enkelte medarbejder. Derfor har vi valgt en generel opkvalificering, hvor COK har efteruddannet medarbejdere på henholdsvis akademi- og diplomniveau."

**Torben Bahn Petersen**  
Arbejdsmarkedschef  
Næstved Kommune



COK.DK  
AALBORG  
AARHUS  
HERLEV  
NÆSTVED  
ODENSE  
VEJEN

#### KOMMUNERNES EGEN FORENING OG LÆRINGSPARTNER

COK er kommunernes egen forening og læringspartner. Vi udvikler og gennemfører kurser, uddannelser og skræddersyet læring for politikere, ledere og medarbejdere i den kommunale sektor. COK er ejet af kommunerne, og vores formål er at bidrage til udvikling af det danske kommunestyre. Derfor kan vi tilbyde praksisnær læring, der fører til ny viden, nye færdigheder og nye kompetencer – i den enkelte kommune og på tværs af kommunegrænser.

#### DEN STØRSTE UDBYDER AF DOL

COK er den største udbyder af Den Offentlige Lederuddannelse og det eneste sted, hvor du kan tage en fuld diplomuddannelse i offentlig ledelse.

COK har uddannelseslokaler i Aalborg, Aarhus, Vejen, Odense, Næstved og Herlev, så du kan tage din lederuddannelse i nærheden af dig.

Læs mere på [cok.dk/dol](http://cok.dk/dol)