

---

# Vi LEDER socialpædagogerne

---

- LEDERIDENTITET OG PERSONLIGT LEDERSKAB  
I EN SOCIALPÆDAGOGISK FAGLIGHED



# I spændingsfeltet mellem faglighed og lederskab

Socialpædagogernes Lederkonference 2019 har fokus på lederidentitet og personligt lederskab i en socialpædagogisk faglighed. Vi har tidligere haft fokus på, at den socialpædagogiske indsats lykkes bedst, når ledere med socialpædagogisk faglighed står i spidsen for indsatsen. Det holder vi fast i. Høj faglighed og viden om, hvilken indsats der virker, er afgørende for, at arbejdspladserne lykkes med at løse kerneopgaven med et godt og kvalificeret resultat. God ledelse handler imidlertid også om lederidentitet og personligt lederskab.

Derfor var det også interessant og vigtigt, at Ledelseskommisjonen i sin store spørgeskemaundersøgelse i 2017 påviste, at lederne på særligt det sociale område ser sig selv i spændingsfeltet mellem en professionsfaglig identitet og en lederidentitet. Undersøgelsen pegede på, at de fleste ledere oplever, de har en lederidentitet med sig - og at netop ledelsesidentiteten har en grundlæggende betydning for den enkelte leders adfærd, opgaveløsning og oplevelse af rammevilkår.

Lederidentiteten er afgørende, fordi ledere med en stærk lederidentitet udøver mere visionsledelse og sætter en tydelig retning. Lederens arbejde med at skabe retning og mening skaber fælles indsats, der sikrer den gode løsning af kerneopgaven.

Et er at *blive* leder, noget andet er at *være* leder. Her får det personlige lederskab betydning. Det personlige lederskab handler om at synliggøre sin viden, sine kompetencer og sin adfærd - og så bringe det i spil i sin daglige ledelse.

Med Lederkonferencen 2019 udfolder vi via forskellige spor spændingsfeltet mellem den socialpædagogiske faglighed, lederidentitet og udvikling af det personlige lederskab. Disse spor glæder vi os til at brede ud sammen med jer.

Med venlig hilsen

**Verne Pedersen**  
Forbunds næstformand

**Helle Riis**  
Formand for Ledersektionen

## OVERBLIK

### TORSDAG 19. SEPTEMBER

9.30 - 10.00	<b>Ankomst</b>
10.00 - 10.15	<b>Velkomst</b>
10.15 - 11.30	<b>Åbningsdebat</b>
11.30 - 12.00	<b>Præsentation af Socialpædagogernes Lederlandsudvalg og Ledersektionens indsatsområde</b>
12.00 - 13.30	<b>Frokost</b>
13.30 - 15.00	<b>Foredrag 1. runde: Spor A, B, C, D</b>
15.30 - 17.00	<b>Foredrag 2. runde: Spor E, F, G, H</b>
17.00 - 18.00	<b>Networking</b>
18.00 - 21.00	<b>Festmiddag</b>
21.00 -	<b>Fri leg på Nyborg Strand</b>

### FREDAG 20. SEPTEMBER

07.00 - 08.30	<b>Morgenmad</b>
08.30 - 09.45	<b>Tal en tanke – om klarhed og nonsens i tænkning og kommunikation</b> v/ Vincent F. Hendricks
09.45 - 10.00	<b>Pause med kaffe</b>
10.00 - 11.30	<b>Det betaler sig at investere i mennesker</b> v/Pernille Rosenkrantz-Theil
11.30 - 11.45	<b>Lukning af Lederkonferencen 2019</b>
11.45 - 12.00	<b>Hjemrejse</b>

Se udvidet program på næste side

# PROGRAM

## TORS DAG 19. SEPTEMBER

- 09.30 - 10.00 **Ankomst med mulighed for kaff/the og brød**
- 10.00 - 10.15 **Velkomst**  
v/ Forbundsformand Benny Andersen
- Konferencier:** Tina Løvbom Petersen, journalist ved fagbladet Socialpædagogen
- 10.15 - 11.30 **Lederidentitet og personligt lederskab i en socialpædagogisk faglighed**  
Åbningsdebat mellem:  
**Joy Mogensen**, formand for KL's Socialudvalg  
**Søren Skjødt**, forstander for behandlingsinstitutionen Godhavn og formand for FADD (Foreningen af Døgn- og Dagtilbud for udsatte børn og unge)  
**Camilla Wang**, rektor for professionshøjskolen Absalon.
- Debatten ledes af journalist og tidligere politisk redaktør på Fyens Stiftstidende  
**Elisabet Svane** krydret med små videoindslag om forskellige ledelsesudfordringer
- 11.30 - 12.00 **Præsentation af Socialpædagogernes Lederlandsudvalg og Ledersektionens indsatsområde**
- 12.00 - 13.30 **Frokost**

### En eftermiddag med foredrag i 2x4 parallelle spor

- 13.30 - 15.00 **1. runde: Spor A, B, C, D**
- A. **Fremtidens organisation – en TEAL organisering med mere ledelse og færre ledere** v/ Lykke Mose, erhvervspsykolog, Perspektivgruppen ApS
- B. **Åben Dialog – metode og sporskifte til recovery-orientering** v/ Finn Blickfeldt Juliussen, specialkonsulent, Socialstyrelsen
- C. **Distribueret ledelse** v/ Christian Nyvang Qvick, Kronprins Frederiks Center for offentlig ledelse
- D. **Den Nye syntese for offentlig værdiskabelse** v/Kristian Dahl, cand. psych., direktør og medstifter af LEAD – enter next level
- 15.00 - 15.30 **Pause med vådt og sødt**

- 15.30 - 17.00 **2. runde: Spor E, F, G, H**
- E. **Byg en talentfabrik! Sådan spotter og udvikler du nye ledelsestalenter?**  
v/ Rasmus Engelbrecht, partner LEAD – enter next level
- F. **Dit personlige lederskab**  
v/ Claus Herbert, chefkonsulent, KL's Konsulentvirksomhed KLIK
- G. **Ledelse er en holdsport** v/ Jesper Tangbæk, direktør, Solrød Kommune
- H. **Skam æder anerkendelse op – et skjult ledelsesproblem ved stress** v/ Pernille Steen Pedersen, ph.d., post.doc, CBS
- 17.00 - 18.00 **Networking**
- 18.00 - 21.00 **Festmiddag**
- 21.00 - **Fri leg på Nyborg Strand**

## FREDAG 20. SEPTEMBER

- 07.00 - 08.30 **Morgenmad**
- 08.30 - 09.45 **Tal en tanke – om klarhed og nonsens i tænkning og kommunikation** v/ Vincent F. Hendricks, redaktør, forfatter, debattør, tv-vært og professor i filosofi
- I foredraget giver Vincent et lynkursus i at tænke og tale klart, og i at være på vagt over for uklare tænkning og tale, hvor den end optræder
- 09.45 - 10.00 **Pause med kaffe**
- 10.00 - 11.30 **Det betaler sig at investere i mennesker** v/Pernille Rosenkrantz-Theil, MF, socialordfører for Socialdemokratiet og formand for Børne- og Undervisningsudvalget.
- Pernille Rosenkrantz-Theil er sammen med Ane Halsboe-Jørgensen forfattere til bogen 'Det betaler sig at investere i mennesker'. Med bogen vil de to forfattere vise, hvordan man med brug af SØM - Socialøkonomisk investeringsmodel, kan gøre det muligt at sætte ind med tidlige og helhedsorienterede indsatser overfor socialt udsatte børn og voksne i stedet for bare at snakke om det.
- 11.30 - 11.45 **Lukning af Lederkonferencen 2019**  
v/ Forbunds næstformand Verne Pedersen
- 11.45 - 12.00 **Hjemrejse m. mulighed for to-go sandwich mv.**

# Delforedrag og oplægsholdere

## 1. runde: Spor A, B, C, D

### SPOR A

#### Fremtidens organisation – en TEAL organisering med mere ledelse og færre ledere

I 2015 offentliggjorde Frederix Laloux sin forskning om TEAL-organisationer fra mange forskellige lande. Der er tale om veldrevne, selvledende organisationer med et minimum af ledere og uden stabsfunktioner.

I en dansk kontekst, hvor ambitionerne om at afbureaukratisere og skabe mindre meningsløs dokumentation og uhensigtsmæssig styring og ledelse, er de TEAL-organisationsformer uden hierarkier og med reelt selvledelse yderst interessante – og pirrende:

Hvis medarbejdere er selvledende, hvori består ledelsesopgaven så?

Med oplægget bliver du klogere på hovedelementerne i de TEAL selvledende organisationsformer, og dermed også på forskelle og ligheder i den selvledelse, der også er velkendt i den socialpædagogiske verden.



**Lykke Mose,**  
Erhvervspsykolog, cand. psych.,  
aut., Perspektivgruppen ApS

Lykke har mange års erfaring med organisationsudvikling i pædagogiske fora, og har de seneste år arbejdet med offentlige afdelinger, der ønskede at udvikle mere selvledelse inspireret af en TEAL-tænkning.

### SPOR B

#### Åben Dialog – metode og sporskifte til recovery-orientering

Fra fagprofessionel borger-inddragelse, til borgeren som inddrager fagprofessionelle og selvvalgt netværk. Dokumentation for effekt.

Implementering af Åben Dialog forudsætter aktiv ledelsesopbakning og synlighed. Socialstyrelsen har gode erfaringer med implementering som virker. Men også hvor "det knirker".

Kom, lyt og tal med.



**Finn Blickfeldt Juliussen,**  
Specialkonsulent,  
Socialstyrelsen

Finn har været projektleder for et landsdækkende tværsektorielt ledernetværk i Åben Dialog gennem 4 år. Åben Dialog ledernetværkets primære fokus var implementering og forankring i praksis.

Finn arbejder aktuelt med implementering af Åben Dialog i Socialstyrelsens udviklings- og implementeringsprogram UIP. Her implementeres Åben Dialog i flere danske kommuner

## SPOR C

### Distribueret ledelse – muligheder og udfordringer

Har du som leder inddraget medarbejdere i planlægningen, tilrettelæggelsen og koordineringen af den konkrete opgaveløsning? Har du italesat udvalgte medarbejdere som koordinatore, tovholdere eller lignende betegnelser, der indikerer, at de har særlige ansvarsområder? Så har du formentlig allerede gjort brug af distribueret ledelse. Distribueret ledelse er udtryk for en ledelsespraksis, hvor lederen deler ledelsesopgaverne med medarbejderne: ledelsen strækker sig med andre ord over mere end én person. Potentialet er stort, hvis man som leder lykkes med at udbrede distribueret ledelse som en praksis i sin organisation - men hvad er din rolle som formel leder, når medarbejderne bliver inddraget i løsningen af ledelsesopgaver? Hvordan sikrer du, at delingen af ledelsesopgaver sker på afstemt vis mellem leder og medarbejder(e)? Og hvilke faldgruber skal du være særligt opmærksom på, når du ønsker at udbrede distribueret ledelse i din organisation?



**Christian Nyvang Qvick,**  
Kronprins Frederiks Center  
for Offentlig Ledelse

Christian har en baggrund som cand.scient.pol., hvor han har specialiseret sig i ledelses- og organisationsudvikling. Han er ansat hos Kronprins Frederiks Center for Offentlig Ledelse på Aarhus Universitet. Her er han ansvarlig for at få centerets forskningsresultater delt med landets offentlige ledere, gennem eksempelvis oplæg på leder- og temadage og gennem artikler i fagblade og på nyhedssider for offentlige ledere.

## SPOR D

### Den nye Syntese for offentlig værdiskabelse

Hvordan skaber man fortsat velfærd i en tid hvor kompleksiteten er stigende, ressourcerne er faldende og borgerne har nye eller forandrede forventninger til os?

Dette spørgsmål er udgangspunktet for et internationalt forskningsprojekt der er kendt under overskriften Den Nye Syntese.

Kristian Dahl, der er medforfatter til en bog om dette emne, giver en inspirerende introduktion til den nye syntese. Du får konkrete redskaber og perspektiver på, hvordan man fremadrettet kan skabe velfærd i en tid med færre ressourcer, stigende krav og øget kompleksitet.

Du får nye perspektiver på:

- Performance: Bedre samfundsmæssige resultater for lavere samfundsmæssige omkostninger.
- Compliance: Fastholdelse og mestring af myndighedsrollen, legitimitet og de klassiske embedsmandsdyder
- Emergens: Innovation af velfærd sammen med andre gennem samproduktion og samskabelse.
- Resiliens: Opbygning af modstandskraft og robusthed.



**Kristian Dahl,**  
Cand. Psych., direktør og med-  
stifter, LEAD – enter next level

Kristian Dahl er stifter af konsulentvirksomheden Lead - enter next level. Han er forfatter til en række bøger om ledelse og organisationsudvikling og har været tilknyttet Aalborg Universitet som forsker.

# Delforedrag og oplægsholdere

## 2. runde: Spor E, F, G, H

### SPOR E

#### Byg en talentfabrik! Sådan spotter og udvikler du nye ledelsestalenter

Strategisk talentudvikling er afgørende for at kunne skabe bedre resultater og håndtere fremtidens udfordringer. Mange organisationer er dog udfordret på at udvikle, fastholde og tiltrække de nødvendige talenter. I dette foredrag giver Rasmus Engelbrecht dig et unikt overblik over de mest virksomme metoder og den nyeste forskning i talentudvikling.

Rasmus stiller blandt andet skarpt på følgende spørgsmål:

- Hvad er talent – og hvordan sætter man ledelsestalent udvikling på dagsordenen?
- Hvordan gør man talentudvikling til en del af hverdagen?
- Hvordan opbygger man talentmiljøer som får både ledelsestalenter såvel som faglige talenter til at blomstre?

Rasmus giver undervejs en række praktiske eksempler fra offentlige organisationer og deltagerne får inspiration til at arbejde med egen talentpraksis.



**Rasmus Engelbrecht,**  
partner, LEAD – enter next level

Rasmus Engelbrecht er partner i konsulentvirksomheden Lead - enter next level. Han er ekspert i talentudvikling og arbejder i praksis med at understøtte en lang række offentlige og private organisationers talentudvikling.

### SPOR F

#### Dit personlige lederskab

Det personlige lederskab har betydning for ledere på alle niveauer og gennem hele lederkarrieren – det gælder uagtet, om du er ny leder, der netop har fået ansvaret for en afdeling med 10 eller 20 medarbejdere. Eller om du 'har været i branchen' i mange år og er direktør i spidsen for hele organisationer.

Men hvad er "det personlige lederskab" for en størrelse? Og hvordan arbejder du med dét?

Hør fire vinkler på det personlige lederskab

- At udvikle sig selv som leder
- At skabe sit personlige ledelsesrum
- At kommunikere som leder
- At bruge sig selv som leder i relation til andre



**Claus Herbert,**  
chefkonsulent,  
KL's konsulentvirksomhed

Claus arbejder bl.a. med rekruttering og gennemfører sparring og coachingforløb for ledere. Det kan både være forløb for den enkelte leder og for grupper, hvor der fokuseres på ledelsesopgaven, den personlige lederstil samt gruppedynamikker.

Derudover er Claus projektleder på et tværgående projekt i Væksthus for Ledelse om det personlige lederskab.

## SPOR G

### Ledelse er en holdsport

Ledelse af relationer står højt på dagsordenen. Uanset hvor lederen befinder sig i ledelseshierarkiet. Det drejer sig ikke kun om at være rigtig god til at lede sin egen institution, dvs. LEDE IND. Det er en god start; men der skal mere til; lederen skal herudover også kunne LEDE OP, LEDE PÅ TVÆRS og LEDE UD.

OP for at være til stede og skarp i forhold til både sin egen leder og den organisation, lederen er en del af. PÅ TVÆRS for at indgå i et fællesskab med lederkollegaer, hvor fx viden og erfaringer kan blive bragt i spil. Og UD af sin egen organisation og udnytte muligheder for inddragelse af ressourcer, der befinder sig udenfor eget ledelsesrum og organisation. Det lyder måske simpelt – men Jespers erfaring er en anden. Det kræver knofedt, og han tager ikke let på ledelse af relationer.

Jesper vil præsentere de forskellige elementer i ledelse af relationer. Det vil primært ske med udgangspunkt i egne erfaringer med at arbejde med ledelse af ledere og med at formulere strategi og ledelsesgrundlag for organisationers samlede ledergrupper.

Og hvorfor lige overskriften "Ledelse er en holdsport"? Det er ganske enkelt Jespers klare overbevisning, at alle ledere – uanset placering i hierarkiet – har brug for at være en del af et hold bestående af lederkollegaer.



**Jesper Tangbæk,**  
direktør, Solrød Kommune

Jesper er 57 år og oprindeligt uddannet cand. scient. pol. Han har bl.a. været direktør i forskellige kommuner. Altid med ansvar for ledelse af de decentrale institutioner på især dagtilbuds- og folkeskoleområdet. Han har også været ansat i KL og på University College Sjælland (nu Absalon). Jesper er også fodboldeusiast. Han har trænet fodbolddrenge i alle aldre og på alle niveauer. Erfaringen her er, at fodbold er smukkeste, når holdet som helhed præsterer!

## SPOR H

### Skam æder anerkendelse op – et skjult ledelsesproblem ved stress

Mange mennesker går i dag på arbejde med liv og sjæl – ikke mindst socialpædagoger. Krav om at skulle arbejde hurtigere og på nye måder kan være svært for den enkelte at håndtere, fordi man kan opleve at det går ud over fagligheden. Dette krydspres kan indebære moralske dilemmaer og fremkalde en skamfølelse, som kan være svær for både den enkelte og ledere at håndtere. I denne workshop fortæller Ph.d. og post.doc på CBS, Pernille Steen Pedersen om sin forskning, hvor hun har beskrevet dette krydspres og den skjulte skamfølelse som et nyt ledelsesproblem, som både ledere og medarbejder har et fælles ansvar for at håndtere.



**Pernille Steen Pedersen,**  
ph.d., post.doc, CBS

Pernille er uddannet fra statskundskab (cand.scient.pol) og har en ph.d. i ledelse fra institut for Ledelse, politik og filosofi på CBS. Her er Pernille også ansat som post.doc i dag. I sin forskning har hun særligt fokus på, hvad det er der gør os stressede i arbejdslivet og hvordan vi kan blive bedre til at hjælpe hinanden i stressperioder. I efteråret 2016 udgav hun bogen "Slip stress ud af skammekrogen – et forsvar for arbejdsfællesskabet". Forud for sin afhandling arbejdede Pernille 10 år i Beskæftigelsesministeriet, hvor hun havde fokus på bl.a. sygefravær.

## PRAKTISKE OPLYSNINGER

### HVORNÅR

**TORS DAG DEN 19. SEPTEMBER KL. 10.00**  
**- FREDAG DEN 20. SEPTEMBER KL. 12.00**

### STED

Hotel Nyborg Strand, Østerøvej 2, 5800 Nyborg

### MÅLGRUPPE

Ledere og mellemledere, der er medlemmer af Socialpædagogerne

### PRIS

1.995,- kr. - Prisen inkluderer konference, alle måltider og to-go sandwich, festmiddag, inkl. en halv flaske vin samt overnatning på enkeltværelse.

### TILMELDING

Find tilmeldingen på [www.sl.dk/leder](http://www.sl.dk/leder) og tilmeld dig hurtigst muligt og senest den 16. august 2019.

Ved tilmeldingen skal du også vælge dig ind på to delforedrag. Du kan vælge en 1. og 2. prioritet i hver af de to runder. Hvert delforedrag har plads til ca. 50 deltagere.