



Lovtidende A

2018

Udgivet den 15. november 2018

13. november 2018.

Nr. 1269.

Bekendtgørelse om certificering af uddannelseselementer i offentlig ledelse på diplomniveau og etablering af et certificeringsråd

I medfør af § 20 a i lov om videregående uddannelse (videreuddannelsessystemet) for voksne, jf. lovbekendtgørelse nr. 1038 af 30. august 2017, og efter forhandling med finansministeren fastsættes efter bemyndigelse i henhold til § 7, nr. 15, i bekendtgørelse nr. 1575 af 15. december 2017 om delegation af uddannelses- og forskningsministerens beføjelser til Styrelsen for Forskning og Uddannelse:

Kapitel 1

Anvendelsesområde

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

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

Kapitel 2

Definitioner

§ 2. Ved certificering forstås certificeringsrådets afgørelse og attestation af, at et udbud af et modul i offentlig ledelse på diplomniveau, jf. bilag 2, opfylder de fastsatte kriterier for certificering jf. bilag 1.

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

Kapitel 3

Indgivelse af ansøgningen og ansøgningsbetingelser

§ 4. En udbyder, som er en juridisk person, kan ansøge om certificering af et udbud af et modul 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. Ved ansøgning om certificering af udbud af flere moduler indgives en ansøgning pr. modul.

Stk. 3. Formål samt mål for læringsudbytte i de enkelte moduler, der kan ansøges om certificering til udbud af, fremgår af bilag 2.

Stk. 4. En udbyder kan ansøge om gencertificering af et modul, jf. § 18, stk. 4. Ved ansøgning om gencertificering

kan udbyderen ændre maksimalt 50 % samlet set i forhold til tidligere godkendt udbud af modulet, for så vidt angår redegørelsen for opfyldelse af de 6 fastsatte certificeringskriterier, jf. bilag 1, dog maksimalt 50 % samlet set inden for kriterium 2-4. Ved ændringer, som overstiger 50 %, indgives ansøgning om certificering af nyt udbud.

§ 5. Ansøgning om certificering af udbud af et modul i offentlig ledelse på diplomniveau indgives elektronisk på et skema til certificeringsrådet.

§ 6. Ansøgning kan indgives minimum halvårligt i efteråret og i foråret. Ansøgningsfristerne vil fremgår på Uddannelses- og Forskningsministeriets hjemmeside minimum to måneder inden fristens udløb.

§ 7. Ved indgivelsen af ansøgning om certificering af udbud af ét modul i offentlig ledelse på diplomniveau på ét udbud, jf. § 3, indbetaler ansøger et gebyr på 15.000 kr. i 2018 priser for behandling af ansøgningen, jf. § 5, stk. 2.

Stk. 2. Ved indgivelsen af ansøgning om gencertificering af udbud af ét modul i offentlig ledelse på diplomniveau på ét udbud, jf. § 3, indbetaler ansøger et gebyr på 15.000 kr. i 2018 priser for behandling af ansøgningen, jf. § 5, stk. 2.

Stk. 3. Gebyret, jf. stk. 1 og 2, tilbagebetales ikke ved afslag på ansøgningen, jf. § 16, stk. 2, nr. 1 og nr. 2, eller ved afvisning af ansøgningen, jf. § 16, stk. 2, nr. 5.

Stk. 4. Gebyret, jf. stk. 1 og 2, reguleres årligt med procentsatsen for generelle pris- og lønstigninger i pris- og lønindekset for fastprisberegningen.

Kapitel 4

Kriterier for certificering

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

- 1) Adgangskrav til modulet.
- 2) Modulets faglige indhold.
- 3) Modulets tilrettelæggelse.
- 4) Bedømmelse af modulet.
- 5) Undervisernes faglige ressourcer.
- 6) Kvalitetssikring af modulet.

Kapitel 5

Merit til moduler i diplomuddannelse i ledelse

§ 9. 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, jf. bekendtgørelse om diplomuddannelser, i forholdet 1:1.

Stk. 2. Der gives merit for følgende moduler i offentlig ledelse på diplomniveau, jf. bilag 2:

- 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 af organisationens arbejdsmiljøindsats 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: Ledelse og filosofi til Ledelse og filosofi i diplomuddannelsen i ledelse.
- 8) Valgmodul: Kvalitet, resultater og effekt til borgere og brugere til Ledelse og styring i politisk styrede organisationer i diplomuddannelsen i ledelse.
- 9) Valgmodul: Ledelse af eksternt kommunikation til Ledelse af marketing og eksternt kommunikation i diplomuddannelsen i ledelse.
- 10) Valgmodul: Ledelse af forandrings- og udviklingsprocesser i offentlige organisationer til ledelse af forandrings- og udviklingsprocesser i offentlige organisationer i diplomuddannelsen i ledelse.
- 11) Valgmodul: Ledelse af fusioner og sammenlægninger til Ledelse af fusioner og sammenlægninger i offentlige organisationer i diplomuddannelsen i ledelse.
- 12) Valgmodul: Ledelse af implementering til Ledelse af implementering i diplomuddannelsen i ledelse.
- 13) Valgmodul: Ledelse af kvalitetsudvikling, dokumentation og evaluering til Ledelse af kvalitetsudvikling og evaluering i diplomuddannelsen i ledelse.
- 14) Valgmodul: Ledelse af ledelsesteam til Ledelse af skolens professionelle kultur i diplomuddannelsen i ledelse.
- 15) Valgmodul: Ledelse af samskabelsesprocesser til Ledelse af samskabelsesprocesser i diplomuddannelsen i ledelse.
- 16) Valgmodul: Ledelse af social kapital til Ledelse af social kapital i diplomuddannelsen i ledelse.
- 17) Valgmodul: Ledelse, kommunikation og organisation til Kommunikation og organisation i diplomuddannelsen i ledelse.
- 18) Valgmodul: Ledelse og forhandling til Ledelse og forhandling i politisk styrede organisationer i diplomuddannelsen i ledelse.
- 19) Valgmodul: Ledelse og human ressource management til Human ressource management og ledelse i diplomuddannelsen i ledelse.
- 20) Valgmodul: Ledelse og jura til Ledelse og jura i diplomuddannelsen i ledelse.
- 21) Valgmodul: Ledelse og kompetenceudvikling til Ledelse og kompetenceudvikling i diplomuddannelsen i ledelse.
- 22) Valgmodul: Ledelse og økonomistyring til Økonomisk ledelse i diplomuddannelsen i ledelse.
- 23) Valgmodul: Ledelse med data til Skoleledelse med data i diplomuddannelsen i ledelse.
- 24) Valgmodul: Netværksledelse i den offentlige organisation til Netværksledelse i diplomuddannelsen i ledelse.
- 25) Valgmodul: Projektledelse til Projektledelse i diplomuddannelsen i ledelse.
- 26) Valgmodul: Pædagogisk ledelse til Pædagogisk ledelse i diplomuddannelsen i ledelse.
- 27) Valgmodul: Strategisk ledelse i den offentlige sektor til Strategisk ledelse i diplomuddannelsen i ledelse.
- 28) Valgmodul: Teamledelse i den offentlige organisation til Teamledelse i diplomuddannelsen i ledelse.
- 29) Valgmodul: Udvikling, forandring og innovation til Viden og innovationsledelse i diplomuddannelsen i ledelse.
- 30) Valgmodul: Ledelse af velfærdsteknologiske udviklingsprocesser til Ledelse af velfærdsteknologiske udviklingsprocesser i diplomuddannelsen i ledelse.
- 31) Valgmodul: Faglig ledelse, evalueringskultur og kvalitetsudvikling i dagtilbud til Faglig ledelse, evalueringskultur og i kvalitetsudvikling i dagtilbud i diplomuddannelsen i ledelse.
- 32) 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.
- 33) Valgmodul: Inklusionsledelse til Inklusionsledelse i diplomuddannelsen i ledelse.
- 34) Valgmodul: Ledelse af elevcentreret læring til Ledelse af elevcentreret læring i diplomuddannelsen i ledelse.
- 35) Valgmodul: Styring og udvikling af kvalitet i folkeskolen til Kvalitetsstyring og evaluering i folkeskolen i diplomuddannelsen i ledelse.
- 36) Valgmodul: Pædagogisk, didaktisk og datainformeret ledelse til Pædagogisk didaktisk og datainformeret ledelse i diplomuddannelsen i ledelse.
- 37) Valgmodul: Skoleledelse til Skoleledelse i diplomuddannelsen i ledelse.
- 38) Specialemodulet (skoleledelse) til Afgangsprojektet for uddannelsesretningen Skoleledelse i diplomuddannelsen i ledelse.

39) Specialemodulet til Afgangprojektet i diplomuddannelsen i ledelse.

Stk. 3. En deltager, der inden for de seneste 6 år, jf. stk. 1, har gennemført moduler i offentlig ledelse på diplomniveau, der tilsammen, jf. stk. 2, giver merit til de moduler i diplomuddannelsen i ledelse, der udgør en hel diplomuddannelse i ledelse, har ret til at blive optaget på diplomuddannelsen i ledelse med henblik på at få udstedt et eksamensbevis for denne uddannelse.

Stk. 4. Standardmoduler, der er gennemført efter regler i bekendtgørelse nr. 877 af 27. juni 2017 om certificering af uddannelseselementer i offentlig ledelse på diplomniveau og etablering af et certificeringsråd (certificeringsbekendtgørelsen) og erstattet af nye standardmoduler, kan fortsat give merit i diplomuddannelsen i ledelse svarende til det ECTS-omfang, som det gennemførte modul var fastsat til. Andre moduler, der er gennemført og erstattet af nye moduler med ændrede titler eller indhold, kan ligeledes give merit i diplomuddannelsen i ledelse.

Kapitel 6

Certificeringsrådet

§ 10. Uddannelses- og forskningsministeren nedsætter et certificeringsråd.

Stk. 2. Formanden skal have ekspertise i offentlig forvaltning.

Stk. 3. Rådets øvrige medlemmer skal have indsigt i ledelse, uddannelse og kvalitetssikring.

Stk. 4. Certificeringsrådet sekretariatsbetjenes af Styrelsen for Forskning og Uddannelse.

§ 11. Certificeringsrådet sammensættes af otte personer.

Stk. 2. Formanden udpeges af uddannelses- og forskningsministeren.

Stk. 3. Certificeringsrådets øvrige medlemmer udpeges af ministeren efter indstilling fra henholdsvis finansministeren, KL, Danske Regioner, LO, FTF, AC og Professionshøjskolenes Rektorkollegium.

§ 12. Certificeringsrådets medlemmer beskikkes af ministeren for en periode på 4 år. Medlemmer kan genbeskikkes.

§ 13. Certificeringsrådet fastsætter selv sin forretningsorden.

§ 14. Rådet træffer afgørelse ved almindelig stemmeflerhed. Ved stemmelighed er formandens stemme afgørende.

Stk. 2. Rådet afholder møde efter behov, dog mindst 2 gange årligt.

§ 15. Certificeringsrådets afgørelser kan indbringes for Styrelsen for Forskning og Uddannelse, når klagen vedrører retlige spørgsmål.

Kapitel 7

Procedure for certificeringsrådets behandling af ansøgninger

§ 16. Certificeringsrådet træffer afgørelse om certificering af et udbud af et modul i offentlig ledelse på diplomniveau

på baggrund af en indstilling fra et fagligt ekspertudvalg, jf. §§ 25-27.

Stk. 2. Rådet kan

- 1) træffe afgørelse om godkendelse eller afslag på baggrund af det faglige ekspertudvalgs enstemmige indstilling,
- 2) træffe afgørelse om godkendelse eller afslag, selvom der ikke foreligger en enstemmig indstilling fra det faglige ekspertudvalg, forudsat at rådet vurderer, at ansøgningen er tilstrækkeligt belyst,
- 3) træffe beslutning om, at der skal nedsættes et nyt fagligt ekspertudvalg med henblik på en fornyet vurdering af ansøgningen. Dette forudsætter, at det oprindelige faglige ekspertudvalg ikke har afgivet en enstemmig indstilling, og rådet vurderer, at sagen ikke er tilstrækkeligt belyst,
- 4) anmode det faglige udvalg om at genbehandle ansøgningen, hvis der foreligger fejl i grundlaget for vurderingen, eller
- 5) afvise at behandle en ansøgning, der er utilstrækkeligt belyst af ansøger. Ansøgningen er herefter bortfaldet.

§ 17. Ved certificering af et udbud af ét modul udsteder certificeringsrådet et bevis til udbyderen for det modul i offentlig ledelse på diplomniveau, som udbyderen har opnået certificering til. Beviset forsynes med udbyderens navn, betegnelsen for det certificerede modul og angivelse af den periode, som certificeringen af udbuddet af modulet er gældende for.

§ 18. Certificeringsrådets afgørelse om certificering af et udbud af et modul i offentlig ledelse på diplomniveau er gældende for 4 år.

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

Stk. 3. Certificeringen bortfalder, såfremt et udbud af et modul ikke længere opfylder certificeringskriterierne.

Stk. 4. Der kan ansøges om gencertificering af et modul.

Stk. 5. Certificeringsrådet kan forlænge en certificering af et modul i op til 3 måneder, hvis udbyder har indsendt ansøgning om gencertificering. Hvis der foreligger helt særlige forhold kan certificeringsrådet forlænge i op til 1 år.

Kapitel 8

Certificeringsrådets tilsyn med certificerede moduler og udbyders indberetningspligt

§ 19. Certificeringsrådet fører tilsyn med de certificerede moduler.

Stk. 2. Udbyder underretter certificeringsrådet, hvis et certificeret modul ikke længere opfylder certificeringskriterierne.

Stk. 3. Rådet kan vælge at meddele en frist for opfyldelse af ét eller flere kriterier i tilfælde, hvor rådet vurderer, at kriterierne for certificeringen ikke længere er opfyldt.

Stk. 4. Certificeringsrådet kan til enhver tid indhente de oplysninger, som rådet finder nødvendige for at føre tilsyn hos udbyderne af de certificerede moduler.

§ 20. Udbydere indberetter aktiviteten på certificerede moduler 1 gang årligt til Certificeringsrådet. Aktiviteten indberettes som antal optagede ansøgere, frafaldne deltagere og deltagere, der har bestået modulet.

Stk. 2. I forbindelse med indberetning erklærer udbyder på tro og love, at udbyder fortsat opfylder forudsætningerne for certificeringen, jf. bilag 1.

Stk. 3. Certificeringen af udbuddet af modulet bortfalder automatisk ved manglende indberetning.

§ 21. Certificeringsrådets sekretariat fører et register over følgende:

- 1) Antallet af ansøgninger om certificering af udbud.
- 2) Antal certificerede moduler og deres indbyrdes fordeling.
- 3) Aktiviteten på certificerede moduler.
- 4) Antallet af meritansøgninger, som er indberettet af professionshøjskolerne, og deres fordeling på modulerne, jf. bilag 2.
- 5) Klager over certificeringsrådets afgørelser, jf. § 15.
- 6) Censorindberetninger.

Kapitel 9

Faglige ekspertudvalg

§ 22. Certificeringsrådet nedsætter faglige ekspertudvalg.

Stk. 2. Hvert af de faglige ekspertudvalg består af 3 medlemmer.

Stk. 3. De faglige eksperter udpeges på baggrund af en fælles indstilling, der udformes af uddannelses- og forskningsministeren, finansministeren, Professionshøjskolernes Rektorkollegium, KL, Danske Regioner, FTF, AC og LO.

§ 23. Certificeringsrådet nedsætter de faglige ekspertudvalg på baggrund af uddannelsesfaglige kriterier. De faglige ekspertudvalg sammensættes med henblik på at sikre, at såvel fagligt kendskab til diplomuddannelsen i ledelse som ledelsesmæssig erfaring er repræsenteret i det enkelte udvalg.

Stk. 2. Den enkelte faglige ekspert, der udpeges, har ledelsesmæssig erfaring eller fagligt kendskab til diplomuddannelse i ledelse f.eks. gennem censorvirksomhed eller undervisningserfaring.

§ 24. De faglige eksperter, der kan udpeges til de faglige ekspertudvalg, beskikkes af ministeren for en periode på 4 år. Medlemmer kan genbeskikkes.

Kapitel 10

Procedure for de faglige ekspertudvalgs behandling af ansøgninger

§ 25. De faglige ekspertudvalg udformer en indstilling til certificeringsrådet på baggrund af en faglig vurdering af, om et udbud af et modul i offentlig ledelse på diplomniveau opfylder kriterierne for certificering jf. bilag 1.

§ 26. Ansøgninger fordeles til de faglige ekspertudvalg jf. § 22 hvorefter ansøger orienteres om sammensætningen af det faglige ekspertudvalg. Ansøger kan inden 2 dage gøre indsigelse mod de udpegede eksperters habilitet.

§ 27. De faglige ekspertudvalg kan i enstemmighed indstille ansøgningen til afslag eller til godkendelse.

Stk. 2. Hvis der ikke kan opnås enighed om en indstilling i det faglige ekspertudvalg, videresender udvalget sin vurdering til certificeringsrådet.

Stk. 3. Udvalgets faglige vurdering og indstilling til afslag sendes til ansøger. Ansøger har herefter mulighed for inden 7 kalenderdage efter modtagelsen at afgive bemærkninger til indstillingen. Ansøgers eventuelle bemærkninger sendes efter ansøgningsfristens udløb til det faglige udvalg, som herefter vurderer om de ønsker at ændre indstillingen. Det faglige udvalgs vurdering og indstilling sendes sammen med ansøgerens bemærkninger til behandling i rådet, jf. § 16, stk. 2 eller 3.

Kapitel 11

Ikrafttræden

§ 28. Bekendtgørelsen træder i kraft den 16. november 2018.

Stk. 2. Bekendtgørelse nr. 1089 af 29. august 2018 om certificering af uddannelseselementer i offentlig ledelse på diplomniveau og etablering af et certificeringsråd ophæves.

Styrelsen for Forskning og Uddannelse, den 13. november 2018

NIELS CHRISTIAN BEIER

/ Kirstine Thomsen

Bilag 1**Certificeringskriterier**

Udbydere af moduler i offentlig ledelse på diplomniveau skal opfylde følgende kriterier for at opnå certificering til udbud af modulet:

Kriterium 1. Adgangskrav til modulet

Det første kriterium vedrører de adgangskrav, som udbyder har fastsat som betingelse for optagelse på modulet. Udbyder opfylder kriteriet, såfremt nedenstående betingelser er opfyldt:

- 1) Udbyder har fastsat adgangskrav til modulet, hvor det er en betingelse for optagelse på modulet, at ansøgere
 - a) har gennemført en uddannelse på mindst erhvervsakademiniveau (kort videregående uddannelse) eller har bevis for tilsvarende realkompetencer udstedt af en professionshøjskole eller et erhvervsakademi og
 - b) har mindst to års relevant erhvervserfaring.
- 2) Hvis udbyder har fastsat yderligere adgangskrav til ansøgers erfaring eller den sektor, ansøgeren er beskæftiget indenfor, skal udbyder kunne begrunde disse yderligere adgangskrav i målene for modulets læringsudbytte, jf. bilag 2.
- 3) Udbyder kan dokumentere, at udbyder har fastsat adgangskrav, der opfylder ovenstående betingelser, og at udbyder har fastlagt egnede procedurer for ansøgning og optagelse af ansøgerne.

Kriterium 2. Modulets faglige indhold

Det andet kriterium vedrører modulets faglige indhold. Udbyder opfylder kriteriet, hvis modulets læringsudbytte svarer til det læringsudbytte, der, i overensstemmelse med målene for læringsudbytte på diplomgraden i kvalifikationsrammen for videregående uddannelse, er fastsat for det pågældende modul i bilag 2. Udbyder skal endvidere dokumentere, at modulet inddrager ny relevant forskning og viden om centrale tendenser inden for ledelse ved fremlæggelse af en litteraturliste.

Kriterium 3. Modulets tilrettelæggelse

Det tredje kriterium vedrører tilrettelæggelsen af modulet. Udbyder opfylder kriteriet, såfremt udbyder har tilrettelagt modulet i overensstemmelse med nedenstående betingelser:

- 1) Undervisnings- og arbejdsformer på modulet tager hensyn til deltageres forskellige forudsætninger og erfaringer.
- 2) Tilrettelæggelsen af modulet understøtter den enkelte deltagers faglige progression i løbet af modulet.
- 3) Modulets undervisnings- og arbejdsformer er tilrettelagt med henblik på, at deltagerne kan opnå de beskrevne mål for modulets læringsudbytte, jf. bilag 2, herunder krav til praksisnærhed i undervisningen i det pågældende modul.
- 4) Arbejdsbelastningen svarer til 5 eller 10 ECTS-point, henholdsvis 15 ECTS-point for specialemodulet.

Kriterium 4. Bedømmelse af modulet

Det fjerde kriterium vedrører udbyders tilrettelæggelse af modulets bedømmelse. Udbyder opfylder kriteriet, såfremt nedenstående betingelser er opfyldt:

- 1) Udbyder har tilrettelagt prøven med henblik på vurdering af, om deltageren har opnået de mål for læringsudbytte til modulet, der er fastsat i bilag 2.

- 2) Modulet afsluttes med en ekstern individuel prøve eller gruppeprøve, hvor der medvirker en af ministeriet beskikket censor, der er medlem af censorkorpset for fagområdet for ledelse, og som ved eksamensterminens afslutning afgiver en beretning om eksamensforløbet til institutionen og censorformandskabet jf. bekendtgørelse om prøver og eksamen i erhvervsrettede uddannelser (eksamensbekendtgørelsen).
- 3) Modulet bedømmes på grundlag af deltagerens individuelle præstation efter 7-trins-skalaen.
- 4) Udbyder kan redegøre for, at der er fastlagt egnede procedurer for udstedelsen af bevis til deltageren for bestået prøve og en kopi af udbyders certificeringsattest for modulet.
- 5) Deltageren først kan gå til prøve i speciemodulet, når moduler af et samlet omfang på 45 ECTS-point, svarende til 30 ECTS-point standardmoduler og 15 ECTS-point valgmoduler, er bestået.

Kriterium 5. Underviseres faglige ressourcer

Det femte kriterium vedrører underviserens faglige ressourcer og kvalifikationer. Udbyder opfylder kriteriet, hvis udbyder har et fagligt miljø, der er dokumenteret ved, at

- 1) samtlige undervisere har ledelseserfaring eller erfaring med undervisning af ledere,
- 2) samtlige undervisere 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 og
- 3) udbyder arbejder systematisk med at sikre, at undervisere på modulet løbende bliver ajourført med den nyeste viden om relevante områder inden for offentlig ledelse på diplomniveau f.eks. ved deltagelse i faglige netværk eller ved samarbejde med relevante virksomheder, uddannelsesinstitutioner eller forskningsinstitutioner.

Kriterium 6. Kvalitetssikring af modulet

Det sjette kriterium vedrører kvalitetssikring. Udbyder opfylder kriteriet

- 1) hvis udbyder kan dokumentere, at udbyder løbende arbejder systematisk med kvalitetssikring,
- 2) udbyder kan redegøre for, hvordan udbyderen konkret vil arbejde med kvalitetssikring af det modul, der ansøges om certificering til,
- 3) udbyder foretager indberetning om aktiviteten mv. på modulet til Certificeringsrådet 1 gang årligt og
- 4) udbyder har udpeget en leder, der har ansvar for udbuddet af uddannelsesmodulet som helhed og for kvalitetssikring af modulet.

Bilag 2**Formål for, mål for læringsudbytte samt indhold i moduler i offentlig ledelse på diplomniveau****Formål for, mål for læringsudbytte samt indhold i standard-modulerne:**

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

2) Standardmodul: Ledelse af medarbejdere og faglig udvikling (10 ECTS)	
Formål med modulet:	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne: Udvikle og lede professionelle samarbejdsformer, der understøtter kompetencer, kvalitet og resultater i forhold til den offentlige organisations borgere og brugere.
Mål for læringsudbytte:	

Viden og forståelse	Det er målet, at den studerende har viden om og forståelse af: Samfundsmæssige og organisationsspecifikke rammevilkår og ressourcer med betydning for de professionelle relationer i og uden for den offentlige organisation. Teorier om magt, motivation, konflikter, læring og arbejdsmiljø. Teorier om og metoder til professionelle samtaler. Teorier om og metoder til personale- og kompetenceudvikling.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne: 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. Strukturere og udvikle samarbejdsforhold, relationer og arbejdsmiljø i egen organisation ved anvendelse af teknologier, metoder og data. Anvende ledelsesinformation og metoder til at understøtte medarbejdernes læring og faglige udvikling, individuelt og i fællesskaber.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne: Etablere, udvikle og lede relationer, der understøtter samarbejde, arbejdsmiljø, kvalitet og resultater i forhold til løsning af den offentlige organisations opgaver. Lede udviklings- og læringsforløb på arbejdspladsen med henblik på realisering af den ønskede effekt for faglighed, arbejdsmiljø og opgaveløsning i organisationen. Identificere egne læringsbehov og strukturere egen læring i forhold til ledelse af samarbejde og faglig udvikling.

3) Standardmodul: Organisation, udvikling og samskabelse (10 ECTS)

Formål med modulet:	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne: Arbejde med samspillet mellem ledelse, organisation, styring og strategier med henblik på realisering af den offentlige organisations mål.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	Det er målet, at den studerende skal have viden om, forståelse af og kan reflektere over: Teorier om offentlige organisationer, kultur, processer; herunder den offentlige organisation i relation til samfundets øvrige aktører. Teorier om strategi og offentlig styring, samt metoder til proces- og opgaveledelse Teorier om offentlig økonomi- og ressourcestyring.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne:

	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. Identificere, analysere og vurdere strategiske, organisatoriske og ledelsesmæssige behov og udviklingsmuligheder på baggrund af udvalgte data. 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.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne: 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. Udvikle og planlægge styringsmæssige og strategiske tiltag inden for eget ledelsesmæssige handlerum og iværksætte implementering, forandring og forankring heraf. Perspektivere og håndtere problemstillinger med fokus på implementering og forankring tværorganisatoriske processer.

4) Valgmodul: Arbejdsmiljøledelse i den offentlige organisation (5 ECTS)

Formål med modulet:	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne: 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.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	Det er målet, at den studerende har viden om og forståelse af: Forskellige teorier, metodikker og begreber om ledelse af såvel psykisk som fysisk arbejdsmiljø i en offentlig kontekst. 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 teories videnskabssteoretiske baggrunde. Udvikling og vedligeholdelse af organisatorisk samarbejde om arbejdsmiljøindsatsen i forhold til organisationens strategiske ledelse.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne:

	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. Vurdere, hvilke løsningsmodeller og handlinger, der vil være relevante til forebyggelse og afhjælpning af konstaterede problematikker. Formidle faglige problemstillinger og løsninger til de i konteksten relevante aktører og samarbejdsorganer, samt kunne etablere opbakning og samarbejde om arbejdsmiljøindsatsen.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne: Omsætte lovgivning og aftaler til egen ledelsesmæssig praksis og drage omsorg for eget og medarbejdernes arbejdsmiljø. Lede indsatser og implementere samarbejdsbaserede løsningsmodeller i relation til arbejdsmiljø i egen organisation. Identificere behov for egne læringsbehov og organisationens kompetencebehov i forhold til udvikling af arbejdsmiljøet.

5) Valgmodul: Coaching (5 ECTS)

Formål med modulet:	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne: Udvikle og implementere coachingprocesser i lederskabet samt lede og gennemføre coachingsamtaler på individ- og teamniveau inden for den organisatoriske kontekst.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	Det er målet, at den studerende har viden om og forståelse af: Teorier om og metoder til at arbejde med ledelsesmæssig coaching og reflektere over anvendt praksis forbundet hermed.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne: Rammesætte og initiere coachende processer i egen offentlige organisation samt vurdere og anvende ledelsesmæssig coaching under hensyntagen til etiske overvejelser forbundet hermed. 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.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne: Lede, udvikle og gennemføre coachingprocesser og – samtaler inden for eget organisatoriske område. Identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til anvendelse af coaching og coachende processer i organisationen.

6) Valgmodul: Faglig ledelse (5 ECTS)

Formål med modulet:	Det er formålet at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at: 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.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af: De særlige opgaver der knytter sig til faglig ledelse baseret på teori, metode og praksis.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne: 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. Kommunikere retningen for den professionelle opgaveløsning og gennem feedback og fastlæggelse af udviklingsmål understøtte opgaveløsningen.
Kompetencer	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.

7) Valgmodul: Ledelse og filosofi (5 ECTS)

Formål med modulet:	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne: Varetagelse af ledelse i den offentlige sektor og at kunne forholde sig til ledelsesmæssige problemstillinger via inddragelse af filosofiske begreber og filosofier.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	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.
Færdigheder	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.

Kompetencer	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.
--------------------	--

8) Valgmodul: Kvalitet, resultater og effekt til borgere og brugere (5 ECTS)

Formål med modulet:	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.
----------------------------	--

Mål for læringsudbytte:

Viden og forståelse	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
Færdigheder	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.
Kompetencer	Det er målet, at den studerendeskal 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.

9) Valgmodul: Ledelse af ekstern kommunikation (5 ECTS)

Formål med modulet:	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne: Foretage begrundede, kommunikative valg i egen offentlige organisation i forhold til relevante interessenter.
----------------------------	---

Mål for læringsudbytte:

Viden og forståelse	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af: Teorier, begreber og metoder om ekstern kommunikation, herunder mediekommunikation.
----------------------------	--

	Kunne forstå og reflektere over teorier, begreber og metoder om ekstern kommunikation, herunder mediekommunikation, i forhold anvendt praksis inden for egen offentlig virksomhed.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne: Indsamle data til belysning af organisationens eksterne kommunikationsbehov. Begrunde, udvælge og anvende relevante teorier, begreber og metoder om ekstern kommunikation.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne: Tilrettelægge og lede eksterne kommunikationsprocesser og -forløb. Identificere egne læringsbehov og strukturere egen læring i relation til ekstern kommunikation under iagttagelse af organisationens praksis, vilkår og politikker på området.

10) Valgmodul: Ledelse af forandrings- og udviklingsprocesser i offentlige organisationer (5 ECTS)

Formål med modulet:	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.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	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.
Færdigheder	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.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne: Håndtere komplekse problemstillinger i forhold til ledelse af forandringsprocesser og implementering af moderniserings- og reformstrategier. Identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til ledelse af forandringsprocesser i den offentlige sektor.

11) Valgmodul: Ledelse af fusioner og sammenlægninger (5 ECTS)

Formål med modulet:	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:
----------------------------	---

Varetage ledelsen i og af fusioner og sammenlægninger i offentlige organisationer.	
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af: Teorier, begreber og modeller der kan understøtte ledelse af fusioner og sammenlægningsprocesser. Herunder hvordan organisatoriske fortællinger og fortolkninger omkring fusioner og sammenlægninger tilfører ledelsen, medarbejderne og organisationen betydning og identitet indadtil og udadtil.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne: Iagttage, analysere og reflektere over den organisatoriske kontekst, som fusionen eller sammenlægningen udspiller sig i. Vurdere og vælge teorier og metoder til ledelse af fusions- eller sammenlægningsprocessen samt begrunde valget heraf i forhold til egen ledelsespraksis.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne: Sætte mål for, designe, facilitere og lede fusions- og sammenlægningsprocesser, så de understøtter det overordnede formål med fusionen under hensyntagen til den organisatoriske vilkår. Erkende egne og organisatoriske læringsbehov i forhold til fusioner og sammenlægninger i offentlige organisationer

12) Valgmodul: Ledelse af implementering (5 ECTS)

Formål med modulet:	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at: Styrke ledelsens analytiske og strategiske forankringskompetencer i forhold til at iagttage, vurdere og omsætte strategiske krav og forventninger ind i egen organisation.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af: Teorier om implementering og forankring samt den offentlige organisations møde med ekstern pres. Forskellige fremgangsmåder og metoder i forhold til at planlægge, gennemføre og evaluere implementeringsprocesser.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne: Analysere og vurdere forskellige implementeringsopgaver i forhold til egen organisations specifikke kapaciteter. Planlægge, gennemføre og evaluere implementeringsprocesser på baggrund af konkrete analyser af egen organisation under anvendelse af ledelsesfaglige og opgavefaglige perspektiver.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne:

	Lede interne implementeringsforløb i organisationen og herunder bidrage til organisationens udvikling af generel implementeringskapacitet.
	Vurdere behovet for egen og organisationens kompetenceudvikling i relation til implementering og forankring.

13) Valgmodul: Ledelse af kvalitetsudvikling, dokumentation og evaluering (5 ECTS)

Formål med modulet:	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne: Tilrettelægge og gennemføre aktiviteter i egen offentlig organisation, der tager sigte på sikring, evaluering og udvikling af kvaliteten i organisationens ydelser.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af: Teorier, begreber og metoder om kvalitetssikring, kvalitetsudvikling, kvalitetsdokumentation og evaluering. 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.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne: Analysere og vurdere behovet for kvalitetssikring og kvalitetsudvikling hos egen organisation og kunne inddrage relevante data til belysning af behovet, herunder ressourcebehov. Begrunde og udvælge relevante teorier, begreber og metoder om kvalitetssikring, kvalitetsudvikling, dokumentation og evaluering.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne: Tilrettelægge og håndtere det ledelsesmæssige arbejde med kvalitetssikring, dokumentation og evaluering med kvalitetsudvikling for egen organisation for øje. 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.

14) Valgmodul: Ledelse af ledelsesteam (5 ECTS)

Formål med modulet:	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne: Varetage ledelse af organisationens ledelsesteam under iagttagelse af fagprofessionalitet, kultur og funktioner i egen organisation.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af:

	Teorier, begreber og modeller om ledelse af ledelsesteam og fagprofessionelle samt ledelse på tværs af fagprofessioner og kulturer – og kunne reflektere over anvendt praksis.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne: Vurdere og udvælge teorier og modeller om ledelse af ledelsesteam og fagprofessionelle samt ledelse på tværs af fagprofessioner og kulturer. Analysere rammer og identificere muligheder for ledelsesrummet i lederteamet og i egen organisation som helhed.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne: Udvikle strategier for og indgå i ledelse i og af lederteamet i egen organisation under hensyntagen til den politisk styrede organisations vilkår og omgivelser. Identificere egne læringsbehov og strukturere egen læring i forhold til ledelse af lederteam og ledelse af fagprofessionelle og på tvær af fagprofessioner.

15) Valgmodul: Ledelse af samskabelsesprocesser (5 ECTS)

Formål med modulet:	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne: Lede samskabelsesprocesser på tværs af fagprofessionelle, borgere, frivillige og andre aktører, samt lede løsningsorienterede processer i og på tværs af velfærdsorganisationer.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af: Teorier om ledelse af samskabelsesprocesser, herunder de samfundsmæssige og organisatoriske udviklingstræk, der ligger til grund for samskabelse. Hvorledes der kan ledes lovmæssigt, innovativt og effektivt i processer hvor borgere og relevante fagligheder agerer aktivt i fælles løsning af velfærdsopgaven.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til kunne: Analysere, vurdere og omsætte medborgerskabstænkning og samskabelse i forhold til egen organisation og kontekst.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne: Lede konkrete samskabelsesprocesser med inddragelse af borgere, frivillige og fagprofessionelle. Identificere egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til samskabelse som basis for innovative løsninger.

16) Valgmodul: Ledelse af social kapital (5 ECTS)

Formål med modulet:	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:
----------------------------	---

	Arbejde med ledelse af sociale kapital i offentlige organisationer med henblik på at styrke både opgaveløsning og det psykosociale arbejdsmiljø.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af: Teorier, begreber og metoder i forhold til social kapital og kunne reflektere over anvendt praksis. Processer på et organisatorisk, ledelsesmæssigt og operationelt niveau, der har betydning for den sociale kapital i organisationen, herunder mestring og motivation.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til kunne: Analysere relevante problemstillinger samt planlægge, gennemføre og evaluere aktiviteter i relation til den sociale kapital og det psykosociale arbejdsmiljø i offentlige organisationer.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne: Arbejde systematisk og involverende med social kapital på et organisatorisk og ledelsesmæssigt niveau i erkendelse af egen ledelsespraksis og dens betydning. Planlægge, gennemføre og evaluere målrettede indsatser i arbejdet med social kapital.

17) Valgmodul: Ledelse, kommunikation og organisation (5 ECTS)

Formål med modulet:	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne: Foretage begrundede, kommunikative valg i egen offentlige organisation i forhold til medarbejdere og interessenter
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af: Teorier, begreber og metoder om organisatorisk kommunikation. Kunne forstå og reflektere over teorier, begreber og metoder om organisatorisk kommunikation i forhold til anvendt praksis inden for egen offentlig organisation.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne: Indsamle relevante data til belysning af organisationens kommunikative problemstillinger. Begrunde, udvælge og anvende relevante teorier, begreber og metoder om organisatorisk kommunikation.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne: Tilrettelægge og lede organisatoriske kommunikationsprocesser og -forløb inden for eget ledelsesrum.

	Identificere egne læringsbehov og strukturere egen læring i relation til organisatorisk kommunikation under iagttagelse af organisationens praksis og politikker på området.
--	--

18) Valgmodul: Ledelse og forhandling (5 ECTS)

Formål med modulet:	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.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	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.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til kunne: Udarbejde en strategi for en organisatorisk forhandlingsproces på baggrund af analyser og empiri om den organisatoriske kontekst, de politiske perspektiver og øvrige interessenters positioner. Bruge forhandling og konflikter som innovativ ressource.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne: 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. Identificere behov for egen og organisatorisk læring i forhold til forhandlingsprocesser.

19) Valgmodul: Ledelse og Human Resource Management (5 ECTS)

Formål med modulet:	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne: 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.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af: Perspektiver, teorier, begreber og metoder inden for Human Ressource Management relateret til offentlig ledelse.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne: 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. 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.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne: Håndtere Human Ressource Management problemstillinger som del af egen ledelsesmæssige praksis under hensyntagen til den politisk styrede organisations interne og eksterne relationer. Medvirke til udvikling og gennemførelse af organisationens samlede HR-tiltag og identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forbindelse hermed.

20) Valgmodul: Ledelse og jura (5 ECTS)

Formål med modulet:	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne: Forstå juridiske rammers betydning for offentlig ledelse. Herunder vurdere juridiske problemstillinger i ledelsesopgaven og bidrage til, at der i organisationen træffes lovlige og korrekte afgørelser.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af: Juridisk teori, metode og praksis, der har betydning for ledelse i offentlige organisationer, herunder personalejura, forvaltningsloven, udbudsret, offentlighedsloven og persondataloven.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne: Anvende metoder og redskaber i forhold til juridiske problemstillinger i eget ledelsesområde i organisationen. Vurdere juridiske problemstillinger i relation til relevant lovgivning samt medvirke til at begrunde og vælge relevante løsninger og formidle dette til andre.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne: Indgå i fagligt og tværfagligt samarbejde med interne og eksterne aktører om ledelsesmæssigt at håndtere juridiske problemstillinger i organisationen. Identificere behov for egen og organisatorisk kompetenceudvikling i forhold til organisatoriske problemstillinger af juridisk karakter.

21) Valgmodul: Ledelse og kompetenceudvikling (5 ECTS)

Formål med modulet:	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.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	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.
Færdigheder	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.
Kompetencer	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.

22) Valgmodul: Ledelse og økonomistyring (5 ECTS)

Formål med modulet:	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.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	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.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne: Identificere og indsamle data om økonomi og ressourcer med relevans for ledelse og styring af egen organisation. Udvælge og begrunde anvendelse af teorier, begreber og metoder i økonomisk ledelse og -styring under iagttagelse af data og eget ledelsesmæssigt rum.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne:

	Håndtere ledelsesmæssig praksis i egen organisation ud fra en økonomisk, ressourcemæssig og styringsmæssig tilgang.
	Identificere egne læringsbehov og strukturere egen læring i forhold til økonomisk ledelse og -styring.

23) Valgmodul: Ledelse med data (5 ECTS)

Formål med modulet:	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.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	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.
Færdigheder	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.
Kompetencer	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.

24) Valgmodul: Netværksledelse i den offentlige organisation (5 ECTS)

Formål med modulet:	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne: Varetage ledelse af netværk i og uden for egen offentlig organisation med det videre formål at tilføre nye muligheder i forhold til organisationens opgaver.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af: Teorier, begreber og metoder om netværksledelse og netværksstyring.

Færdigheder	Det er målet, at den studerende har færdigheder til at: Anvende teorier, begreber og metoder om netværksledelse og netværksstyring, samt at kunne reflektere over disse i relation til praksis i egen organisation og ledelsesrum. Vurdere, begrunde og udvælge relevante teorier, begreber og metoder om netværksledelse og netværksstyring under iagttagelse af egen organisations mål, opgaver og vilkår.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne: Håndtere ledelsesopgaver i relation til netværksledelse og netværksstyring. Identificere egne læringsbehov og strukturere egen læring i relation til netværksledelse og netværksstyring.

25) Valgmodul: Projektledelse (5 ECTS)

Formål med modulet:	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne: Varetage opgaven som leder af projekter, projektorganisering og de særlige strukturelle, kulturelle og relationelle vilkår, som kendetegner projekter i politisk styrede organisationer.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af: Teorier, begreber og metoder om projektledelse og projektstyring i en politisk styret organisation.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne: Anvende metoder og redskaber vedrørende projektledelsesopgaven med afsæt i viden om organisationen, interessenter og projektets øvrige vilkår. Skabe fremdrift i egne projekter og begrunde egen projektledelsespraksis
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne: Varetage ledelse af projekter i forhold til organisationens mål, drift, interessenter, økonomi, værdier og politiske hensyn. Udvikle egen projektledelsespraksis og identificere organisationens læringsbehov i forhold til projektledelse.

26) Valgmodul: Pædagogisk ledelse (5 ECTS)

Formål med modulet:	Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at: Initiere og lede læreprocesser med henblik på udvikling og fornyelse af elevernes læringsmiljø og den pædagogiske praksis.
Mål for læringsudbytte:	

Viden og forståelse	Det er målet, at den studerende har viden om og forståelse af: Teorier og metoder om uddannelse i et foranderligt samfund, ledelse af pædagogisk praksis og styring af læreprocesser. 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.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne: Analysere, vurdere og reflektere over situationer og forhold, der vedrører skabelse af pædagogisk ledelse, fornyelse af læringsmiljø samt iværksætte handlingstiltag.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne: Håndtere faglige og organisatoriske udfordringer i forbindelse med at udvikle og styrke en læringscentreret kultur og den pædagogiske praksis. Identificere behov for organisationens kompetenceudvikling og formidle begrundede handlingstiltag.

27) Valgmodul: Strategisk ledelse i den offentlige sektor (5 ECTS)

Formål med modulet:	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne: Udvikle sin strategiske ledelsesopgave, analysere og begrunde strategiske handlemuligheder og implementere strategier i praksis.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af: Teorier, begreber og modeller om strategisk ledelse og implementering i en offentlig organisation.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne: Begrunde og udvælge teorier, modeller og empiri om strategisk ledelse i en offentlig organisation med henblik på analyse af organisationens kapabilitet. Begrunde egen ledelsespraksis og involverende processer i forhold til de gennemførte analyser.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne: Arbejde med strategiudvikling og strategiimplementering horisontalt og vertikalt i egen offentlige organisation. Identificere behov for kompetenceudvikling i forhold til strategisk forandring, implementering og forankring.

28) Valgmodul: Teamledelse i den offentlige organisation (5 ECTS)

Formål med modulet:	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne:
----------------------------	--

	Vurdere team som organisationsform i den offentlige organisation og med afsæt her i tilrettelægge og lede processer, der udvikler teamets samarbejde, effektivitet og præstation.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af: Teorier, begreber og metoder om teamdannelse og teambaseret organisation.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har færdigheder til at: Anvende teorier, begreber og metoder om team, teamdannelse og teambaseret organisation, samt at kunne reflektere over disse i relation til praksis i egen organisation. Kunne vurdere og udvælge relevante teorier, begreber og metoder til teamdannelse og teamudvikling under iagttagelse af egen organisations vilkår og formål.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende kan: Tilrettelægge teamdannelse, iværksætte og lede aktiviteter med henblik på teamudvikling og teampræstation, set i forhold til organisationens mål og opgaver. Identificere egne læringsbehov og strukturere egen læring i forhold til at varetage opgaven som leder af team.

29) Valgmodul: Udvikling, forandring og innovation (5 ECTS)

Formål med modulet:	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 interesser.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	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 teoris perspektiver på samspillet mellem politik, strategi, drift, borgere og brugere.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne: Analysere og vurdere afsæt for udviklings-, forandrings- og innovationsprocesser i forhold til den ledelsesmæssige opgave i egen offentlig organisation. Skabe rammer og kultur for implementering og udvikling af innovative processer i et helhedsorienteret samspil mellem politik, strategi, drift, borgere og brugere.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne:

	Lede forandrings-, udviklings- og innovations processer i egen offentlige organisation og begrunde egen ledelsesmæssige praksis i forhold hertil, herunder vurdere egne og organisationens kompetencebehov. 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.
--	--

30) Valgmodul: Ledelse af velfærdsteknologiske udviklingsprocesser (5 ECTS)

Formål med modulet:	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne: Varetage og gennemføre udviklingsprocesser med det sigte at indføre velfærdsteknologiske løsninger i egen organisation.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af: Teorier, begreber og modeller, der i særlig grad adresserer indførelse og anvendelse af velfærdsteknologiske løsninger samt kunne reflektere over anvendt praksis.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne: Vurdere og udvælge teorier og modeller om velfærdsteknologi og forandringsprocesser, set i forhold til anvendt praksis i egen organisation. Formidle den velfærdsteknologiske og forandringsmæssige problemstilling til lederkollegaer, medarbejdere og andre interessenter, herunder borgere og brugere.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne: Indgå i det faglige og tværfaglige samarbejde om indførelse af velfærdsteknologiske løsninger i egen organisation. Identificere egne læringsbehov og strukturere egen læring i relation til indførelse af velfærdsteknologiske løsninger under iagttagelse af organisationens praksis, vilkår og strategier på området.

31) Valgmodul: Faglig ledelse, evalueringskultur og kvalitetsudvikling i dagtilbud (5 ECTS)

Formål med modulet:	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne: 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.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af: Teorier, metoder og praksis om faglig ledelse i forhold til evalueringskultur og kvalitetsudvikling i dagtilbud.

	Forskellige videns- og forskningsinformerende tilgange og metoder til at arbejde undersøgende og reflekterende med udvikling af læringsmiljøer, der fremmer børns trivsel, dannelse og læring.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne: Undersøge og vurdere pædagogisk praksis systematisk med henblik på løbende udvikling af læringsmiljøer med fokus på elementer i det pædagogiske grundlag. Begrunde, udvælge og anvende forskningsinformeret viden og data med henblik på at understøtte såvel egen som medarbejdernes professionelle dømmekraft.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne: 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. 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.

32) Valgmodul: Faglig ledelse, organisering og udvikling af læringsmiljøer i dagtilbud med udgangspunkt i den styrkede pædagogiske læreplan (5 ECTS)

Formål med modulet:	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne: 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.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	Det er målet, at den studerende skal have opnået viden om og forståelse af: Sammenhænge mellem samfundsmæssige rammer, baggrund og indhold i dagtilbudslovens læreplan samt det pædagogiske grundlag i læreplanen. Teorier, metoder og praksis om faglig ledelse med henblik på udvikling af læringsmiljøer i dagtilbud. Sammenhænge mellem faglig ledelse og udvikling af personalets faglige, didaktiske og pædagogiske kompetencer, samt mellem dagtilbuddenes læringsmiljøer og børns trivsel, dannelse og læring.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne: Udvælge, anvende og forankre pædagogisk-didaktiske metoder, der styrker kvaliteten i læringsmiljøer.

	Lede og facilitere forandringer med henblik på at udvikle systematisk refleksion og fagligt begrundede valg i arbejdet med dagtilbudslovens læreplan i den pædagogiske praksis.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne: Håndtere ledelsesfaglige og organisatoriske udfordringer i forbindelse med at udvikle og styrke læringsmiljøer og pædagogisk praksis til gavn for børns trivsel, dannelse og læring. Identificere egne læringsbehov og strukturere egen læring i relation til udvikling af ledelse og udvikling af pædagogiske praksis i egen organisation.

33) Valgmodul: Inklusionsledelse (5 ECTS)

Formål med modulet:	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne: Håndtere ledelse i den inkluderende offentlige organisation.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af: Teorier, begreber og metoder til skabelse af en inkluderende praksis. Kunne forstå og reflektere over teorier, begreber og metoder om ledelse i den inkluderende organisation, herunder, hvordan inklusionsforpligtelsen kan udfordre institutionens kerneydelser.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne: Indsamle data til belysning af inklusionsforpligtelsen for organisationen. Begrunde, udvælge og anvende relevante teorier, begreber og metoder om ledelse i og af den inkluderende organisation.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne: Tilrettelægge og håndtere ledelsesmæssige indsatser i og ved organisationen, der virker fremmende for en inkluderende praksis. Identificere egne læringsbehov og strukturere egen læring i forhold til institutionens vilkår, forpligtelse til inklusionsmæssig indsats og øvrige målsætninger.

34) Valgmodul: Ledelse af elevcentreret læring (5 ECTS)

Formål med modulet:	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne: Igangsætte og lede udviklingsprocesser inden for folkeskolen med fokus på især feedback processer til gavn for elevens læring og skolens organisatoriske udvikling.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af:

	Teorier, metoder og praksisser om feedback og målfastsættelse med særligt perspektiv på elevernes læring i en folkeskolesammenhæng. Forståelse af og refleksion over forskellige teorier, metodikker og praksisser om feedback og målfastsættelse, herunder at kunne sondre mellem forskellige teories og modellers videnskabsteoretiske baggrunde.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne: Kunne indsamle data og bearbejde disse i relation til elevcentreret læring inden for egen organisation. 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.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne: Understøtte og lede skolens medarbejders anvendelse af elevfeedback. Identificere egne lærings- og udviklingsbehov samt skolens læringsbehov i relation til strukturering af elevcentret læring via feedback og målfastsættelse.

35) Valgmodul: Styling og udvikling af kvalitet og evaluering i folkeskolen (5 ECTS)

Formål med modulet:	Det er formålet, at den studerende skal have tilegnet sig viden, færdigheder og kompetencer til at kunne: Lede kvalitetsudviklingen i skolen gennem valg af de perspektiver, metoder og data, som understøtter de organisatoriske udviklingsprocesser og dermed udvikling af kvalitet i skolen.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	Det er målet, at den studerende skal have viden om og forståelse af: Perspektiver, teorier og metoder om kvalitetsstyring, kvalitetsudvikling og evaluering i en skolekontekst, samt kunne reflektere over anvendt praksis.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne: Kunne tilrettelægge analyser, der frembringer relevante data til kvalitetsudvikling i skolen. Udarbejde, planlægge og styre evalueringsforløb fra indsamlet empiri vedrørende kvalitetsarbejde samt begrundede valg af metoder og modeller.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne: Lede kvalitetsudvikling og herunder at tilrettelægge og gennemføre evaluerings- og udviklingsprocesser, der understøtter kvaliteten i skolen. Identificere behov for organisationens kompetenceudvikling og formidle begrundede handlingstiltag.

36) Valgmodul: Pædagogisk, didaktisk og datainformeret ledelse (10 ECTS)

Formål med modulet:	Det er formålet, at den studerende tilegner sig viden, færdigheder og kompetencer til at: Forestå pædagogisk/didaktisk ledelse og udvikling med afsæt i skolens kerneopgave og på et vidensbaseret grundlag.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	Det er målet at den studerende har viden og forståelse af: Ledelse af skolens pædagogiske personale med fokus på elevers læring og trivsel. Ledelse af læringsmiljøer, læringsfællesskaber og tværprofessionelt samarbejde. Muligheder og begrænsninger ift. anvendelse af data og evidens som led i skoleudvikling med henblik på at skabe læringscentreret ledelse.
Færdigheder	Det er målet at den studerende har opnået færdigheder til at: Analysere, vurdere og reflektere situationer og forhold, som vedrører udvikling af læringsmiljøer og interne samarbejder samt initiere og gennemføre intervention. Arbejde feedbackorienteret med henblik på at skabe en feedback- og sparringsbaseret skolekultur. Indsamle, producere og analysere data som grundlag for skoleudvikling samt planlægge ledelsesindsatser på baggrund af datainformering.
Kompetencer	Det er målet at den studerende kan: Lede den enkelte medarbejder og skolens læringsfællesskaber med udgangspunkt i fortsat udvikling og styrkelse af skolens pædagogisk/didaktiske praksis. Varetage ledelse af skolens strategi- og forankringsarbejde med henblik på at styrke en læringscentreret skolepraksis gennem ledelse af skolens ressourcepersoner. Identificere egne samt organisatoriske lærings- og kompetenceudviklingsbehov og iværksætte handlingstiltag.

37) Valgmodul: Skoleledelse (5 ECTS)

Formål med modulet:	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:	
Viden og forståelse	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.
Færdigheder	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.
Kompetencer	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.

38) Specialemodul (skoleledelse) (15 ECTS)

Formål med modulet:	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.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	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.
Færdigheder	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.
Kompetencer	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.

39) Specialemodul (15 ECTS)

Formål med modulet:	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.
Mål for læringsudbytte:	
Viden og forståelse	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.
Færdigheder	Det er målet, at den studerende har opnået færdigheder til at kunne: Kunne begrunde valget af ledelsesteorier og undersøgelsesmetoder som grundlag for analyse af den valgte problemstilling. Kunne formidle komplekse problemstillinger, analyseresultater og ledelsesmæssige beslutninger til relevante interessenter i og uden for organisation.
Kompetencer	Det er målet, at den studerende skal kunne: 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.