



INBJUDAN Lärprojekt

Masterclass: LEDA OMSTÄLLNING

Det regionala utvecklingsuppdraget är i ständig förändring. Det ställer stora krav på organisationen – och på dess ledare. En organisation som driver utveckling, måste också ha förmågan att utvecklas själv. I *Masterclass: Leda omställning* bjuder Reglab in till ett lärprojekt som riktar sig till chefer inom regional utveckling, en grupp med ett erkänt svårt – och roligt – uppdrag.

Masterclass: Leda omställning fördjupar teman som är specifika för ledarskapet inom hållbar regional utveckling, till exempel det komplexa tvåhända styret som kräver både en traditionell administrativ logik och en utvecklingslogik. Andra teman är målkonflikter och synergier, och synliggörandet av politiska vägval: att välja det hållbara, och välja bort det ohållbara.

I lärprojektet diskuterar vi konsten att balansera kraven här och nu, mot de långsiktiga perspektiven. Och vi riktar ett särskilt fokus mot det organisatoriska lärandet: Hur bygga en hållbar organisation, där medarbetarna trivs och viktiga resultat skapas?

Sista anmälningsdag är 8 september 2023.



Bakgrund. Hållbarhet är i dag det överordnade målet för det regionala utvecklingsuppdraget. Att leda regionen innebär att ta hänsyn till samtliga dimensioner av hållbarhet: den ekonomiska tillväxten, den ekologiska och den sociala utvecklingen. Tillsammans lägger de grunden för ett gott liv och ett livskraftigt näringsliv i regionen. I Sveriges regioner finns mycket erfarenheter och kunskap kring detta, men också ett behov av att fortsätta utvecklingen, både av den egna organisationen och uppdraget.

Att leda i förändring är numer en del av vardagen. Samhället präglas av snabba skiften, oförutsägbarhet och komplexitet, och krav på radikal omställning. Ledare behöver bli bättre på att hitta balansen mellan planering och parering – mellan att tydligt styra processer och att våga prova sig fram på oprövd mark.

Det finns anledning att stärka det regionala förändringsledarskapet. Med rätt verktyg, arbetssätt och mindset finns förutsättningarna för att axla mandatet i det komplexa uppdraget. Att bedriva riktad utveckling och innovation är ett hantverk, ett hantverk som kanske aldrig varit viktigare.

Ett annat centralt tema är det politiska styret i det regionala utvecklingsuppdraget. Den regionala politiska rollen är under utveckling, vilket skapar möjligheter att göra på nya sätt. De långsiktiga frågorna behöver bygga på en samsyn, samtidigt finns politiska vägval som tjänsteorganisationen behöver tydliggöra inför besluten. Att visa på och hantera målkonflikter inför politiska beslut är en del i detta.

Mellanchefer och arbetsledare har en erkänt viktig och svår roll att balansera flera logiker, perspektiv och sammanhang. De och deras kompetens är avgörande för omställningen till hållbar regional utveckling, liksom för det organisatoriska lärandet.

Det organisatoriska lärandet

Regional utveckling spänner över många sakområden, och påverkas i hög grad av förändringar i omvärlden – av teknik, politik, ekonomi – som behöver mötas med strukturer för systematiskt lärande i organisationen.

Det interna lärandet handlar till exempel om återkommande omvärldsspaning och -analys, rutiner för kunskapsdelning och egen utveckling, återkommande tillfällen att mötas för erfarenhetsutbyte och reflektion.

Ett gemensamt verktyg för det regionala lärandet är *Reglab*, som ägs av regionerna och två myndigheter gemensamt. Utvärderingar av Reglabs verksamhet har flera gånger betonat att det organisatoriska lärandet brister på hemmaplan, efter de gemensamma aktiviteterna. I den senaste utvärderingen från 2022 pekas mellanchefer/arbetsledare ut som en viktig målgrupp för att stödja det förlängda lärandet.

Därför bjuder Reglab in till lärprojektet *Masterclass: Leda omställning* under vinter 2023-24. Lärprojektet är en fortsättning på *Regional brytningstid*, men den här gången riktad till mellanchefer och arbetsledare. Lärprojektet ersätter inte ordinarie ledarskapsutbildningar, utan fokuserar på det unika i att leda hållbar omställning i det regionala utvecklingsuppdraget.

Varför. Syftet är att öka kapaciteten att leda arbetet för hållbar omställning och organisatoriskt lärande.



Förväntade resultat är:

- Ökad kunskap och kompetens att leda omställningen till ett hållbart samhälle.
- Ökad kunskap om metoder och verktyg för att leda omställning.
- Ökad kunskap och kompetensen om organisatoriskt lärande.
- Delade erfarenheter av organisatoriskt lärande och ledarskap för omställning.

Vem. Lärprojektet vänder sig till mellanchefer och arbetsledare inom regional utveckling. Workshoparna bygger på varandra, varje deltagare har en personlig plats i gruppen och förväntas delta vid samtliga tillfällen. Reglabs medlemmar och partner kan delta med 1-3 personer.

Hur. Lärprojektet syftar till gemensamt lärande, erfarenhetsutbyte och inspiration. Innehållet bygger på inspel från experter och aktuell forskning, regionala exempel, samt reflekterande samtal. Deltagarna förväntas delta i de gemensamma träffarna, och avsätta tid för förberedelser och hemarbete. Deltagarna ansvarar också för att dela kunskapen inom den egna organisationen.

Lärprojektet leds enligt Reglab-modell av en innehållsledare **Christel Gustafsson**, PhD i ekologi och tidigare regional utvecklingsdirektör i Kronoberg, och **Eva Moe**, processledare. De ansvarar tillsammans med deltagarna för att lägga upp arbetet.

Program

Vi träffas i fyra workshopar under hösten 2023 och våren 2024. Varje träff fokuserar på ett aktuellt tema. Den preliminära programstommen kan förändras i samråd med deltagarna.

• **Workshop 1. Regionalt utvecklingsansvar i praktiken – om konsten att styra tvåhänd**

Det övergripande målet för politikområdet har förändrats från regional tillväxt till hållbar regional utveckling – vad har det inneburit och vad kan vi förvänta oss framåt? Hur styr och leder man helheten?

- Regionerna och hållbarhetsutmaningen. *Johanna Tangnäs*, Karlstads universitet.
- Från regional tillväxt till hållbar regional utveckling. *Erika Nilsson*, regeringskansliet.
- Att styra tvåhänd: kryssningen och expeditionerna. Inspel från bland andra *Annika Engström*, Linköpings universitet.
- Regionala exempel från Region Örebro och Region Kronoberg.

Tid och plats: 1-2 november, lunch-lunch, Stockholm.

• **Workshop 2. Att leda förändring i förändring**

Det regionala utvecklingsuppdraget är komplext, liksom samhällsutmaningarna. Dessutom inträffar med jämna mellanrum oväntade, oplanerade händelser – som pandemin, översvämningar eller stora företagsnedläggningar. Hur kan man nyttja den förändring som en kris innebär? Och hur skapa kraftsamling när politiken ändrar vägval?

- Att leda i komplexitet. *Klara Palmgren Broryd m fl.*
- Ledarskap för transformation. *Per-Anders Hillgren*, Malmö universitet.
- Regionala exempel från Västra Götalandsregionen m fl.

Tid och plats: 7 dec, heldag digitalt.



• **Workshop 3. Det förlängda lärandet**

Vad menar vi med lärande och varför är det organisatoriska lärandet så viktigt? Hur kan vi skapa interna strukturer för att fästa och förlänga lärandet?

- Organisatoriskt lärande – teori och praktik.
- Reglab som kunskapsnod och strategiskt verktyg.
- På väg mot en lärande organisation – ett nationellt case.
- Regionala exempel.

Tid och plats: 27 februari, heldag, Stockholm.

• **Workshop 4. Målkonflikter, synergier och politiska vägval**

Att arbeta med systemtänk kan undanröja målkonflikter, och samtidigt skapa synergier. Hur hanterar vi målkonflikter internt, och i flernivåstyret? Och vilka är verktygen för att skickliggöra regionpolitikerna?

- Målkonflikter kopplat till hållbarhet.
- Den regionala politikerrollen och samarbetet med tjänsteorganisationen.
- Regionala exempel.

Tid och plats: 9-10 april, lunch-lunch.

Kostnad. Kostnaden för att delta i utvecklingsprojektet är 28 000 kronor per organisation (inte per person). Deltagarna står själva för resor och logi. Budgeten är beräknad med utgångspunkt från att minst 18 organisationer deltar (se bilaga).

Anmälan. Anmälan sker i två steg: först organisationens anmälan till lärprojektet efter godkännande av respektive chef, därefter deltagarnas anmälan till workshoparna.

- *Organisationens deltagande* görs via anmälningslänken på Reglabs webb. Anmälan avser organisation och kontaktperson.
- *Deltagarnas anmälan* görs på Reglabs webb inför varje workshoptillfälle.

Sista anmälningsdag för organisationen är **8 september 2023**. Därefter sker anmälan inför varje workshop.

Information och dokumentation. All information och dokumentation samlas på Reglabs [webb](#).

Om du har frågor eller funderingar, kontakta gärna kansliet:

Emma Ejermark emma.ejermark@skr.se (praktiska frågor).

Eva Moe eva.moe@skr.se (innehåll).