

## Strategi for Ledelsesudvikling i Det Danske Spejderkorps

Strategien skal sætte rammen for alle ledelsesudviklingstiltag i Det Danske Spejderkorps. Den bygger videre på og erstatter tidligere strategier indenfor DDS Uddannelse, primært "Ledestjernen og Vejen derhen".

Ledelse, læring, uddannelse, oplevelser, inspiration, træning og afprøvning er alle ord, der beskriver, hvordan hver af os kan udvikle os i og til vores ledergerning. Dvs. at strategien skal danne ramme om en mangfoldig mængde af tiltag. Lige fra inspirationsartiklen i Wide, videoen om spejdermetoden, en gruppeudviklings-dag, webinarret om gode møder, til store og små events samt naturligvis traditionelle kurser. For at sikre, at det sker, skal strategien både være inspiration, værktøj og retningsviser for alle, der arbejder med udvikling af ledere og ledelse i Det Danske Spejderkorps. Den skal støtte op om Det Danske Spejderkorps' målsætninger og ikke mindst udviklingsplanens fokusområde "ledelsesudvikling".

***Kir og Kasper***

*DDS Uddannelse, november 2016*

## Ledelsesudvikling er baseret på følgende dogmer:

### Vi vil løfte mange lidt

Vi er mange om at lave godt spejderarbejde i Det Danske Spejderkorps. Det betyder, at en lille forskel i hver leders arbejde kan betyde en stor forskel for kvaliteten af spejderarbejdet. Vi vil derfor nå bredt ud og nå alle ledere, så de involveres i at facilitere egen og andres udvikling. Kursusteams er selvsagt en vigtig løftestang for strategien, men også centre, divisioner, grupper, en god juniorleder og kommunikationsfolk skal se det som deres opgave at inspirere til udvikling. For at sikre godt spejderarbejde skal vores egne metoder og principper gennemsynd udviklingstiltag, ligesom implementering af gode aktivitetsmaterialer skal have en fremtrædende plads.

Vi vil løfte mange lidt, men få må også gerne tage kvantespring gennem uddannelse i DDS. Der skal være plads til "nørderi", særlige interesser og total fordybelse i det samlede udbud.

### Vi vil udvikling der, hvor du er

Udvikling skal foregå i det, der for den enkelte er nærmeste udviklingszone. Vi skal sikre, at der er hensigtsmæssige tilbud til hver eneste leder, både i indhold, form og placering. En weekend på et kursus i den anden ende af landet kan være en for stor mundfuld at starte på. Der er ofte stor motivation for udvikling tæt på, hvor man er, og i fællesskab med mennesker man kender. Tiltag, der fokuserer på ledelsesfællesskaber, understøtter også modet på forandring. Vi vil igangsætte mange slags eksperimenter, og evalueringen af disse skal inspirere til endnu flere eksperimenter og derudover smitte af på andre – fx via divisionens fællesledermøder, på spejdercentre eller gennem udviklingsforløb. Inspirationsoplæg og rejsende teams skal også medvirke til den placerings- og praksisnære udvikling.

Et sted, hvor alle ledere kommer, er på elektroniske medier. Derfor skal mulighederne for at bruge disse til uddannelsesstiltag og videndeling intensiveres, fx gennem e-learningforløb, webinarer og videooplæg.

### Vi er mangfoldige og ambitiøse

Der findes ikke én formel for udvikling, men et utal af muligheder for at skabe rammer og situationer, hvorigennem udvikling inspireres og understøttes. Ledelsesudvikling i Det Danske Spejderkorps skal derfor være en dynamisk proces, hvor der konstant skabes nye tiltag og afprøves nye måder at gøre tingene på, så det har værdi for lederne. Det er vigtigt at sætte fokus på værdien gennem høje forventninger til såvel udbud som til hver enkelt udviklingsaktivitet. Tidssvarende kommunikations- og formidlingsformer skal inddrages, og vi skal på alle niveauer "train the trainers", så enhver aktivitet er relevant og kvalificeret. Det betyder også, at vi skal inddrage inspiration fra den nyeste forskning, fra forskellige virksomhedsformer og fra nationale og internationale spejderkorps. Vi vil, hvor det er relevant, opsøge inspirerende samarbejder, både for at blive inspireret, men også for at inspirere andre til at bruge vores metoder.

## **Vi vil skabe begejstring, inspiration og involvering**

Motivation og engagement er drivkraften for spejderarbejde – hjertet skal med! Derfor skal enhver udviklingsaktivitet være begejstrende og inspirerende og give mod på mere. Den enkeltes involvering og medbestemmelse er forudsætning for at føle sig værdsat og stolt af at være spejderleder. Aktiviteterne skal give stolthed over at være en del af spejdernes fællesskab og give mod på mere og bedre spejderarbejde. At være fælles er bærende i spejderarbejdet, og udvikling skabes bedst mellem mennesker. Derfor skal vi dyrke netværk på alle niveauer og i alle former for at skabe dialog, deling og drive, men også for at give sammenhold.

Når du begejstres, får du lyst til at dele din begejstring. Der skal skabes let adgang for alle til at kunne planlægge og gennemføre en event. Learning by doing – og efterfølgende evaluering og refleksion – er også her udgangspunktet for udvikling.

## **Vi rækker udover den konkrete situation**

Udvikling skal opstå hver gang vi mødes og skal kunne mærkes, men også gerne række udover den konkrete situation. Tiltag skal kunne supplere og underbygge hinanden og sættes sammen som brikker i et puslespil. Måske giver en artikel fra Wide først mening for nogle ledere, når den kobles på en udviklingsproces på næste års korpssrådsmøde eller kommenteres på en facebookside. Den uformelle udvikling skal inspireres kontinuerligt, men også de formelle læringsprocesser bør ofte planlægges som forløb, hvor en række af aktiviteter bygger ovenpå hinanden.

De kompetencer og erfaringer, spejderarbejde og -uddannelse giver, skal medføre bedre og sjovere spejderarbejde, men skal også gerne være nyttige og kunne anvendes i andre dele af ledernes liv. Måske kan den personlige udvikling fra spejderledelse være ballast og skabe robusthed i forhold til familielivet, eller faglige og metodiske kompetencer kan komme til nytte i uddannelses- eller arbejdslivet. De værdier, som udvikles gennem spejderudvikling, skal kunne gennemsyre alt, hvad den enkelte leder foretager sig, og medvirke til det gode liv.

## Det gør vi ved, at alle vores udviklingstiltag har følgende rammer:

### Spejderideen

Vi vil skabe udvikling med udgangspunkt i spejderideen. Det vil sige, at de værdier og metoder, der er beskrevet i denne, tydeligt skinner gennem i alle tiltag. Elementer fra Spejderideen er omskrevet til uddannelsessprog i træningsprincipperne, og sammen med en tydeligt formuleret ledelsestilgang i form af Ledelsesprincipperne er de vigtige arbejdsredskaber for alle ledelsesudviklingstiltag.

Det er hele spejderideen, der er grundlaget, men nogle elementer har umiddelbart en mere fremtrædende plads end andre i uddannelsesaktiviteter.

#### → Learning by doing

Learning by doing er det grundlæggende læringsprincip i Det Danske Spejderkorps. Vi ønsker derfor, at alle udviklingsaktiviteter er præget af handling og involvering via aktions- og erfaringsbaseret læring. Tilbuddene skal skabe rammer for at træne, handle og skabe forandringer, og minimere traditionel envejsundervisning.

#### → Friluftsliv

Naturen skaber helt særlige rammer for aktivitet og udvikling. Det ved vi, og det bruger vi i det daglige spejderarbejde med børn og unge. Men dette gælder også for ledere. Sol og vind skærper sanser og koncentration, og der er bare højere til loftet og plads til større tanker i uderummet! Derfor skal friluftsliv oftest muligt være rammen om de udviklingsaktiviteter, vi skaber.

#### → Patruljeliv

En lille gruppe er en tryk base for at turde udvikle sig og træde ud på ukendt terræn. Det er her, man kan få alle i ressourcer i spil og have fornemmelsen for alles styrker og udviklingsmuligheder. Samspil og dialog skaber udvikling, og derfor er patruljen en naturlig organisering af mange læringstiltag.

### Leder lærer leder

Der er uanede mængder af ressourcer i den samlede lederskare i Det Danske Spejderkorps. Disse skal så vidt muligt sættes i spil. Alle skal bruge og udvikle deres fulde potentiale. Netværk på alle niveauer og i alle udgaver skal derfor understøttes, plejes og inspireres. Der er selvsagt eksperter på specifikke emner, men ofte er spejderlederne selv eksperter på deres arbejde, og deres erfaringer og viden skal i spil.

### Fælles oplevelser

At være aktive sammen og have fælles oplevelser er udgangspunktet for at skabe stærke ledelsesfællesskaber. Der skal derfor skabes oplevelsesrammer for ledelsesfællesskaber, da disse kan blive en afsæt for fælles læring. Oplevelserne kan være mangearterede, fra en nattergale tur en tidlig morgen, over fællesproduktion af og overnatning i shelter, gourmetmad på Trangia, til et udfordrende løb eller en natbiograf i skoven.

## Konkrete målsætninger og succeskriterier for 2017-18

- Ungdomskurserne skal fortsat udvikles og fastholde succes. Nyere undersøgelser peger på, at de unge som mediebrugere er projekt- og netværksorienterede og har lyst til specialisering, samtidig med at de har svært ved at finde egen identitet, og mange er sårbare. Denne viden skal implementeres i ungdomskurserne.
  - ➔ *Alle kurser implementer ny viden. Der eksperimenteres med kursusform og indhold, og der udveksles erfaringer derom.*
  - ➔ *Sammenhængen mellem deltagelse på PUF-, PAn- og Pluskurser skal analyseres, og ny viden inddrages ved fremadrettede justeringer.*
- Ny leder-koncept skal udvikles og implementeres. De ca. 1.000 ledere, der starter i Det Danske Spejderkorps hvert år, skal modtages ordentligt og have støtte til ledergerningen både nationalt, regionalt og lokalt.
  - ➔ *Alle ledere startet i perioden skal have mødt et særligt "starttiltag".*
  - ➔ *Ved måling forår 2019 skal 80 % være tilfredse/meget tilfredse med den modtagelse, de har fået i Det Danske Spejderkorps.*
- Tilbud til grenledere skal nytænkes, og der skal gøres en massiv indsats for at inspirere grenledere i det "daglige" spejderarbejde. Dette gøres også ved et bredt samarbejde om implementering af kvalificerede aktivitetsmaterialer bl.a. ved at særlige inspiratorer tilbyder lokale aktiviteter.
  - ➔ *Alle grenledere skal 3 gange årligt have mødt inspiration til grenaktiviteter.*
  - ➔ *Der skal være etableret minimum 3 nye netværks-tiltag for grenledere.*
  - ➔ *Ved måling forår 2019 skal 80 % af grenlederne være tilfredse/meget tilfredse med den inspiration, de har modtaget.*
- Der skal tilbydes udviklingsmuligheder og oplevelser til såvel den enkelte leder som ledelsesfællesskaber. Gode fælles oplevelser er en fantastisk baggrund for åbenhed og fælles udvikling og til at fastholde det engagement der driver spejderarbejdet.
  - ➔ *Der skal indarbejdes og sættes på oplevelsesmomenter i alle ledelsesudviklingstilbud*
  - ➔ *Der skal udvikles og testes minimum 3 nye udviklingstiltag rettet mod ledelsesfællesskaber, hvor digitale værktøjer supplerer fysisk tilstedeværelse*
  - ➔ *Der skal tages udgangspunkt i kendte spejdermetoder, som brug af fantasiramme, løb, lejliv og at forvente det uventede ved udvikling af minimum 3 nye tilbud rettet mod ledelsesfællesskaber.*
- Mange nye og anderledes eksperimenter og arrangementer skal opstå. Det skal være muligt på mange platforme, og administrativt uproblematisk, at få lov til at afprøve et inspirations- eller udviklingstiltag.
  - ➔ *Der afsættes inspirationspulje og planlægges, gennemføres og evalueres mindst 20 nye events i perioden. Alle nye events skal understøtte strategiens dogmer.*
  - ➔ *Der skabes baggrund for, at netværk på alle niveauer og sammenhænge understøttes og udbygges. Mindst 10 nye afprøves i perioden og erfaringer opsamles.*
- Samarbejder fastholdes, opsøges og startes. Det være sig med andre kropps, verdensorganisationer og med andre samarbejdspartnere.

- ➔ *Der er mindst 5 udviklingstiltag med andre i perioden, og etableres 2 større arrangementer med eksterne samarbejdspartnere.*
- ➔ *Der opsamles og deles viden og erfaringer, hvor DDS'ere er deltagere i eksterne netværk*
  
- Der etableres og faciliteres ressource teams, som inspirerer på lokalt eller regionalt arrangerede events og udviklings- og netværksforløb. Ressourceteamenes opgave er at igangsætte netværk og arrangementer, der sætter fokus på pædagogiske redskaber i spejderarbejdet, ledelsesprincipperne og attraktive aktiviteter.
  - ➔ *Der etableres 6 teams og afholdes minimum 12 inspirationsevents eller netværksarrangementer.*
  - ➔ *Der ses i perioden en stigning i interessen for såvel deltagelse i teamene som rekvirering af dem til lokale arrangementer.*

## **Evaluering og fortsat udvikling**

Når mange nye initiativer sættes i gang, skal der evalueres løbende for at sikre kvaliteten. Der skal laves rutiner for opsamling af deltagerevalueringer og teamets læring, for at sikre at indhold, platform, form og bemanning på de enkelte tiltag er den helt rigtige.

I første kvartal af 2018 laves en opsamling på hidtidige tiltag, samt en midtvejsevaluering, for at sikre at udviklingen er på rette vej. Denne skal gerne give anledning til justeringer på aktuelle og iværksættelse af nye initiativer.

I foråret 2019 gennemføres større kvantitative som kvalitative undersøgelser på indfrielsen af succeskriterier, samt en omfattende erfaringsopsamling hos de implicerede. Med dette materiale som baggrund revideres og udvikles strategien inden sommerferien 2019 og med implementeringsstart august 2019.