Skema 3.1

|  |  |
| --- | --- |
| Skema 3.1. | Rolleafklaringsseminar – faciliteringsguide – adm. direktør/sponsor |
| **Formål:** at sikre, at alle implicerede i implementeringsprocessen, ledelsessystemet og projektteamet er klar over deres roller.  At lære hinandens roller at kende og derved få afstemt forventningerne til det fremtidige samarbejde. Nedenfor fremgår faciliteringsguide for processen. | |

| Agenda | Faciliteringsguide | Aktivitet | Ansvarlig |
| --- | --- | --- | --- |
| **Tid**  Det er vigtigt, at der afsættes god tid til denne aktivitet. Afsæt gerne en hel dag – 8 timer.  Brug projektteamet som bordformænd i grupperne. De skal styre samtalerne og præsentere gruppernes spørgsmål og kommentarer fra grupperne. På denne måde sikrer man, at de kritiske røster også komme til orde.  Bordformanden sørger for, at der i hver gruppe er en referent, og at gruppens spørgsmål og kommentarer kommer frem til sekretæren. | | Forberedelse før seminariet. | Adm. ­direktør/  projekt­sponsor. |
| **Antal** | Rolledeltagerne opdeles i grupper af 6-8 personer inklusive bordformanden. Hav en sekretær med, der kan dokumentere alt undervejs og skrive referat, som udsendes til deltagerne. | Forberedelse før seminariet. | Do. |
| Agenda | Agendaen og rollebeskrivelse skal udsendes til deltagerne i god tid, så de kan forberede sig på opgaverne til dagens program. (Rollebeskrivelser kan foruden her i bogen hentes på strategi-implementering.dk).  Strategien skal udsendes i den form, der er rigtig i relation til grupperne som beskrevet i kapitel 4 i bogen. Deltagerne skal informeres om, at gennemlæsning af strategien er for at skabe forståelse af indholdet. | Forberedelse før seminariet. | Do. |
| Punkt 1  Velkomst | Indledningsvist skal det klart fortælles, hvorfor I er samlet, og hvor vigtig den opgave, som deltagende står over for, er. Hertil skal både de langsigtede mål og formål med strategi og proces for implementering kommunikeres klart og forståeligt. | Forberedelse  Brug grundreglerne, side 138 i kapitel 4, for god kommunikation i din præsentation. | Do. |
|  | Gennemgå formål og mål med dagen, herunder projektteamets opgaver.  **Formål:**  At alle er afklarede om deres roller og klar til at gå i gang.  At sikre, at alle har forstået strategien og dermed har et ordentligt udgangspunkt for det videre arbejde i ledelsessystemet.  At sikre, at alle har forstået og accepteret projektteamets rolle i processen med at implementere strategien.  Mål: At alle både vil og kan gå i gang med at udøve deres roller i implementering af strategien.  Præsenter dagens program.  Tid: maks. 30 min. |  |  |
| Punkt 2  Gennemgang af strategien og dreje­bogen | Gennemgå kort processen med udarbejdelse af strategien indtil nu.  Overvej, hvor meget baggrundsmateriale det er godt at medtage, og i hvilken form det bedst præsenteres, jf. skema i kapitel 4, side 96.  Deltagerne har modtaget en version af den nye strategi, som de har forberedt sig på. På den baggrund gennemgås strategien kort med deltagerne. Giv dem god tid til forståelsesspørgsmål. Og husk, at strategien er besluttet og ikke længere er til diskussion.  I arbejdet med gennemførelse af agendaen kan man med fordel bruge denne arbejdsmetode:  A)  Efter hvert hovedpunkt opsamler bordformændene forståelses- og uddybende spørgsmål.  B)  Bordformændene svarer på alt det, de ved.  C) Resten tages op i plenum.  D) Der stilles spørgsmål ad hoc.  Herefter gøres følgende: | Præsentation.  Bord­dialoger. | Adm. ­direktør/ projekt­sponsor.  Bordformændene/ projektgruppen. |
|  | Gennemgå kort processen med udarbejdelse af implementeringsdrejebogen.  Deltagerne har modtaget en version af drejebogen, som de har sat sig ind i. På den baggrund gennemgås drejebogen kort med deltagerne. Gør specielt meget ud af MÅL-delen i punkt 2 i drejebogen.  Skab sikkerhed for, at alle ledere forstår og accepterer målene. |  |  |
| Punkt 3  Gennemgang  af rollerne | Det er vigtigt, at alle er klar over deres roller. Hvad er det for en rolle, hver enkelt har fået af adm. direktør/projektsponsor?  Gennemgå de forskellige roller en efter en for de forskellige grupper.  Lad derefter deltagerne besvare spørgsmålene fra agendaen.  Lad bordformændene samle op på de spørgsmål, der måtte være fra hver af deltagergrupperne i de respektive bordgrupper.  Præsenter disse spørgsmål i plenum, og lad adm. direktør/projektsponsor besvare.  Såfremt der er overlap i rollerne, er der behov for en afklaring. Den kan måske tages med det samme, ellers skal angives en tid for, hvornår afklaringen sker.  Tid: 1½-2 timer. | Oplæg.    Dialog i bordgrupperne.  Problemer til løsning efterfølgende. | Adm. direktør/projekt­sponsor.  Bordformændene.  Adm. direktør/projekt­sponsor.  Involverede parter. |
| Punkt 4  Spilleregler | For at sikre, at alle bliver tilgodeset på en ordentlig måde, skal der vedtages et sæt interne spilleregler for alle roller. Har virksomheden allerede sådanne adfærdsbeskrivelser (inklusive projektteamets nyligt vedtagne), kan der tages udgangspunkt i disse og herefter suppleres med nye kodekser, der skal gælde specifikt for rolleholderne i implementeringsfasen. | Proces:  formulering  oplistning,  ­udvælgelse og prioritering. | Alle. |
|  | Spillereglerne skal bruges som reglerne i fodbold. Hvis nogen overtræder reglerne, har andre lov til at påpege det og give den nødvendige feedback, jf. vores *fælles* regler.  Gå efter at ende med 5-7 spilleregler. De kan altid udvides og omskrives senere.  Proces: Hver bordgruppe formulerer deres vigtigste spilleregler – én per deltager per gruppe.  Eksempel på en spilleregel: Vi taler med én tunge i organisationen.  Hver bordgruppes spilleregler listes på en flipover i lokalet ved siden af hinanden. Bordformændene gennemgår alle flipovere og sikrer, at enslydende regler sættes sammen og vægtes ved udvælgelsen.  Til at afgøre de endelige 5-7 spilleregler bruges grandprix-afstemningsmetoden. Hver deltager får tre stemmer, og de fordeles på de oplistede spilleregler. Dem, der har flest stemmer, er de nye spilleregler.  Tid: 1½- 2 timer. |  |  |
| Punkt 5  Evaluering | Når dagen skal evalueres, tages afsæt i de nye spilleregler. Evaluér egen og andres indsats. Hvad har virket specielt godt, og hvad kunne være blevet gjort bedre?  Lad processen foregå ude i bordgrupperne, og bed bordformændene om at samle de vigtigste ting op i plenum.  Husk, at hver og én af rollehaverne er med til at få implementeringen til at ske i praksis. Det er derfor vigtigt, at der hele tiden arbejdes med refleksion, feedback og evaluering, så det er de samme signaler og budskaber, der bliver sendt ud i organisationen.  Tid: 1 time. | Refleksion, feedback og evaluering. | Alle. |
| Punkt 6  Afslutning | Adm. direktør/projektsponsor samler op på dagen. Afhængig af udfaldet bør deltagerne roses for indsatsen og have at vide, at man fra øverste hold glæder sig til det fremtidige samarbejde. | Opsamling og afrunding på dagen. | Adm. direk­tør/projekt­sponsor. |