



**Chef- och ledar-
utvecklingsprogram
2024/2025**

Du är viktig. Varje dag gör du skillnad för invånarna i Västmanland. Tillsammans levererar vi hälso- och sjukvård, tandvård och regional utveckling såsom kollektivtrafik, kultur, infrastruktur och bättre förutsättningar för näringslivet.

Förändringarna i omvärlden går snabbt. Invånarna ställer nya krav på oss och vi måste ständigt utveckla vår verksamhet framåt. Vi som ledare ska vara ett föredöme, vi ska kunna ge stöd och inspirera och även motivera och leda i svåra situationer. Och för att kunna leda mot framtiden måste vi även utveckla sättet som vi gör det på.

Vårt chef- och ledarutvecklingsprogram är för dig som är chef och ledare i Region Västmanland. Ny som erfaren. Gammal som ung. Det är för dig som vill vara med på vår resa framåt mot en modernare organisation och en ännu bättre arbetsplats. Tillsammans skapar vi livskraft för framtiden. Och framtiden börjar med dig.

Koncernledningen

Chef eller ledare?

Det är kanske inte helt enkelt att se skillnaden. Som chef leder du på olika sätt, men som ledare är du inte alltid chef. För oss på Region Västmanland är chefsuppdraget en egen yrkesroll - det är den formella överenskommelsen mellan dig och oss som arbetsgivare. Som chef representerar du Region Västmanland både internt och externt och ansvarar för verksamheten, medarbetarna och ekonomin.

Ledarskapet, å andra sidan, är den viktigaste kompetensen för att du ska bli framgångsrik som chef. Det är något du kan träna och utveckla, från grundläggande ledarskap till strategiskt ledarskap. Vårt chef- och ledarskapsprogram är uppdelat i olika moduler och anpassas efter var du är i ditt ledarskap.

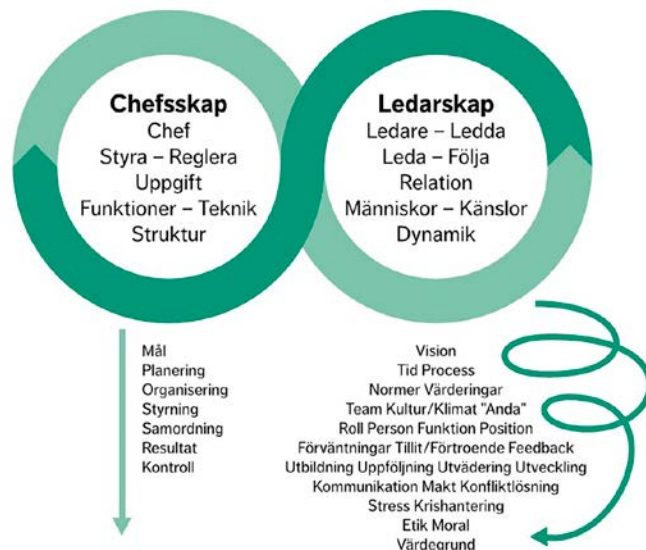


Rollen som chef

Den förutsätter både chefskap och ledarskap. Bilden presenterar en tankekarta som illustrerar relationen mellan dessa begrepp. De två förhållningssätten bör ses som kommunicerande kärler. En bra ledare använder både chefskap och ledarskap beroende på situation.

Chefskapet bygger på formell tillsättning från arbetsgivaren och innefattar beslutsfattande, styrning, uppföljning, lönesättning, budgetarbete, förmedling och inhämtning av information. Chefen representerar arbetsgivaren i det dagliga arbetet och gentemot arbetstagarna.

Ledarskapet präglas av relationer, känslor och dynamik. Det vilar på förtroende och tillit från medarbetarna. Att kunna motivera, inspirera och skapa engagemang hos sina medarbetare är grundläggande för ett gott ledarskap, liksom förmågan att stödja, hantera och lösa konflikter.



(Fritt efter Lars Anderssons modell, Försvarshögskolan.)

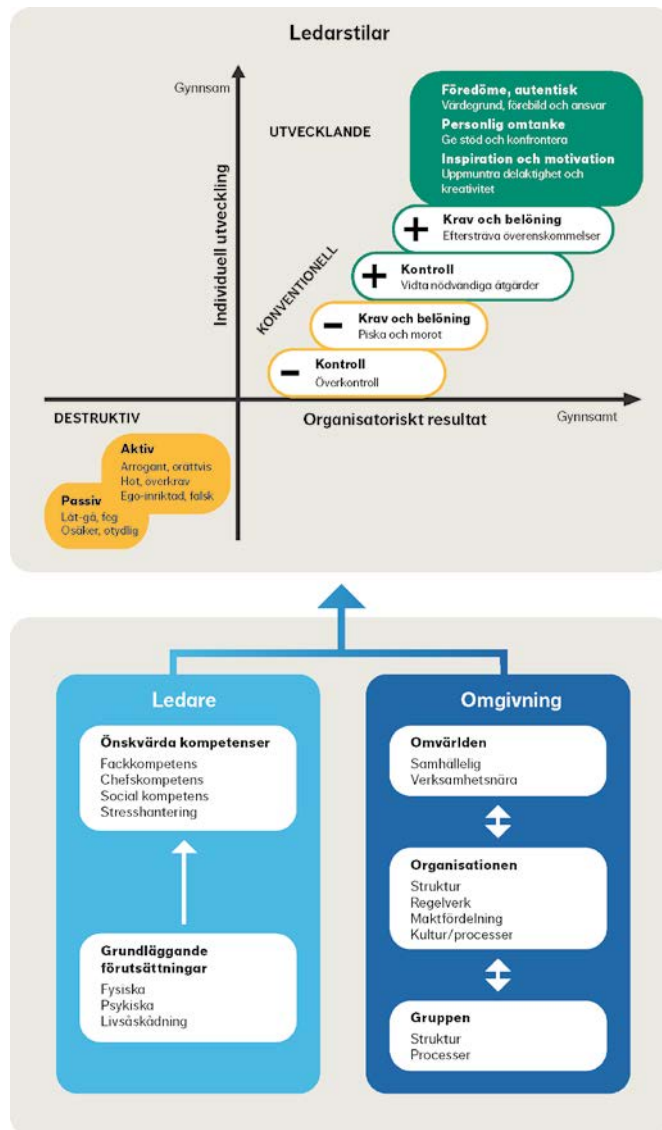
Ledarmodellen

Region Västmanland använder Försvarshögskolans beforskade modell för att skapa en gemensam syn på ledarskap i organisationen. Modellen bygger på vetenskaplig forskning från de 15 senaste åren och visar att utvecklande ledarskap har en positiv effekt på både organisatoriska resultat och medarbetares utveckling.

Ledarskapsmodellens centrala tes är att ledarskap formas av ett samspel mellan hur ledaren är som person och det yttre sociala och kulturella sammanhanget. En ledares faktiska beteende och hur framgångsrikt det blir beror på en samverkan mellan individ, omgivning och situation, liksom den individuella utvecklingen och det organisatoriska resultatet är ömsesidigt beroende av varandra.

Utvecklande ledarskap kännetecknas av ömsesidig påverkan, öppen dialog, relationsbyggande och närvaro med fokus på långsiktighet och hållbarhet.

Utvecklande ledarskap, UL, fokuserar på ledarens förmåga att vara ett föredöme, visa personlig omtanke, inspirera och motivera. Vi vet nu att motivation, prestation, ansvar och effektivitet påverkas mer av inre drivkrafter än av konventionellt "krav-belöning-kontroll"-ledarskap.



Modell framtagen av Försvarshögskolan.

För dig som leder utan att vara chef

Målgrupp

- Ledare utan formell chefsroll, nyckelroller.

Ledarskapsutbildningar

- Grundläggande ledarskap – GL
- Indirekt ledarskap för ledare som inte har en formell chefsroll
- Utvecklande ledarskap för ledare som inte har en formell chefsroll

Ämnesutbildningar

- Att förebygga och hantera konflikter
- Att leda förändring med kommunikation

→ Grundläggande ledarskap, GL

Ledarutbildning för dig som leder utan att formellt vara chef eller är ny chef med behov av grundläggande ledarskap. Grundläggande ledarskap fokuserar på att förstå dig själv och andra i din ledarroll. Den ger en god grundförståelse för ledarmodellen och olika ledarstilar med tonvikt på din ledarroll. Utbildningen rustar dig för att fungera som ledare och gruppmedlem genom fördjupad insikt om dig själv som person och ledare.

→ Indirekt ledarskap för ledare som inte har en formell chefsroll

Indirekt ledarskap för nyckelpersoner bygger på förståelsen för och betydelsen av interaktion med dina "länkar" och de utmaningar du ställs inför i det "två-steps-tänkandet". Utbildningen fokuserar på hur du, som nyckelperson, kan påverka verksamhetens/organisationens resultat, bidra till samsyn och helhetstänkande utan att ha en formell chefsroll.

→ Utvecklande ledarskap för ledare som inte har en formell chefsroll

Utvecklande ledarskap för nyckelpersoner fokuserar på att öka förståelsen för sambandet mellan personligt ledarskap och organisatoriska förutsättningar. Utbildningen utforskar hur detta samspel påverkar omvärldens krav och förväntningar. Målet är att förstärka och utveckla ledarbeteenden som överensstämmer med RegionVästmanlands gemensamma vision och värdegrund samt bidrar till organisationens utveckling.

→ Att förebygga och hantera konflikter

Konflikter kan uppstå på alla arbetsplatser och en del konflikter löser de berörda själva på ett bra sätt. Men vad gör man när konflikten kvarstår och när chef förväntas lösa den? Forskningen visar på vikten att lösa konflikter i ett tidigt skede för att behålla en god arbetsmiljö. Att lösa en konflikt kan dock vara en utmaning men med kunskap och verktyg i ämnet kan detta underlättas.

→ Att leda förändring med kommunikation

Denna utbildning fokuserar på förändringskommunikation i praktiken och stöttar och orienterar dig som chef, projektledare och förändringsledare i hur du leder förändring med hjälp av kommunikation.

Vår chefsprofil

Det här är vår Chefsprofil, den togs fram i arbetet med Medarbetarpolicyn och pekar på de egenskaper och önskvärda kompetenser som Region Västmanlands chefer ska ha.

- Stolt
- Modig
- Närvarande
- Relationsskapande
- Utvecklingsorienterad
- Resultatinriktad

Vårt chefsprogram kommer ta dig dit

Vi formar kompetensutvecklingen för dig som chef stegvis. Chef- och ledarutvecklingsprogrammet i Region Västmanland är konstruerat för att på ett effektivt sätt stödja dig, oavsett var du befinner dig i din utveckling. Hela processens grund är förankrad i evidensbaserad forskning, och de erbjudna utbildningarna används redan med framgång av flera större organisationer.

Ledarskapsutvecklingen tar dig genom olika stadier, från grundläggande ledarskap till utvecklande och slutligen indirekt ledarskap. Du kommer att utvecklas från att leda dig själv och leda andra till att leda genom andra. Det är i denna övergång du verkligen kommer att göra skillnad – när ditt ledarskap bidrar till att medledarskapet växer.

Oavsett erfarenhet finns det rätt nivå för dig.

Vårt Chef- och ledarutvecklingsprogram fokuserar på utmaningarna inom ledarskapet. Målet är att uppnå framgångsrika resultat för hela organisationen genom att leda dig själv, medarbetare, grupper och verksamhet mot uppsatta mål. Ledarskapet är en konstant relation där du måste förtjäna dina medarbetares förtroende och vara en förebild genom att låta värderingar och förhållningssätt återspeglas i ledarskapet.

Utgångspunkten för ledarskapet inom Region Västmanland är vår vision, värdegrund, medarbetarpolicy och andra styrande dokument. Våra utbildningar ger dig en stadig grund att stå på för att utveckla dig själv som ledare.

Målgrupp

- Medarbetare med potential att bli chef
- ① Nyttillträdde chefer
- ② Chefer med något/några års erfarenhet
- ③ Chefer för en eller flera chefsnivåer i organisationen



Potentiell chef

Förberedande ledarskap

Ledarskapsutbildning

- Nyfiken på ledarskap
- Morgondagens chef

1-årigt
skräddarsytt intro

1

Chefprogram 1 Ny chef

Grundläggande ledarskap

Ledarskapsutbildning

- Grundläggande ledarskap – GL
- Handledningsgrupp för nya chefer

Systemutbildningar

- DUVA Grundfunktioner
- Agresso - Faktura-utbildning
- Heroma Grund - Introduktion
- Synergi - Avvikelsehantering

Obligatorisk kunskap inom vården

- Patientsäkerhet – grundutbildning för enhetschefer
- Patientsäkerhet – grundutbildning för

verksamhetschefer och medicinskt ledningsnsvariga

Obligatorisk kunskap

- Arbetsmiljöutbildning
- Brandsäkerhet - chefer
- Chefsuppdraget - din roll som arbetsgivarföreträdare
 - ekonomi och personalekonomi
 - medarbetare och arbetsgivarrollen
- Förbättringskunskap för chefer
- Att leda med kommunikation
- Att leda förändring med kommunikation
- Att förebygga och hantera konflikter

2

Chefprogram 2 Erfaren chef

Utvecklande ledarskap

Ledarskapsutbildning

- Ledarskapsprogram för delat ledarskap
- Praktiskt utvecklande ledarskap - Fördjupa och träna processförmåga
- Utvecklande ledarskap – UL
- Utvecklande ledarskap och organisationskultur
- Utvecklande ledarskap och konflikthantering
- Handledningsgrupp för erfarna chefer

Fördjupad kunskap

- Arbetsrätt 2

3

Chefprogram 3 Senior chef

Indirekt ledarskap

Ledarskapsutbildning

- Indirekt ledarskap – IL
- Externa chefsprogram
- Strategiskt chef – och ledarprogram



För dig som är nyfiken på chefskapet finns det möjlighet att få en lite bättre inblick.

→ Nyfiken på ledarskap

För att möta regionens framtida behov av chefer krävs kontinuerlig och strukturerad insats för att skapa möjligheter för medarbetare att utvecklas och växa in i ett chefsuppdrag. Om du är nyfiken på ledarskap ges här möjlighet att få en bättre inblick och en bild av hur det är att vara chef och ledare i Region Västmanland.

→ Morgondagens chef

Morgondagens chef är en del av Region Västmanlands chefsförsörjningsprocess och riktar sig till medarbetare med potential och vilja att söka anställning som chef. Syftet är att tillhandahålla kunskap och en klar förståelse av de utmaningar som ett chefsåtagande i Region Västmanland innebär, samt insikt kring de egna förutsättningarna och viljan att leda.



Under det anpassade introduktionsåret får du de verktyg som är nödvändiga för att du ska kunna utöva ditt chefsmandat.

Obligatorisk kunskap

→ Grundläggande ledarskap, GL

Ledarutbildning för dig som ny chef med behov av grundläggande ledarskap. Grundläggande ledarskap fokuserar på att förstå dig själv och andra i din ledarroll. Den ger en god grundförståelse för ledarmodellen och olika ledarstilar med tonvikt på din ledarroll.

→Handledningsgrupp för nya chefer

Som ny chef erbjuds du att delta i en handledningsgrupp och under samtalsledning ges du möjlighet att utbyta, tankar och idéer med kollegor som också är nya i sin roll som chef och ledare. Fokus ligger på egna och andras utmaningar och med syfte att ge möjlighet till reflektion kring dilemman som du möter i din vardag. Grupperna leds av seniora chefer som utbildats och tränats i rollen som samtalsledare för chefer i grupp.

→ Arbetsmiljöprogram

Utbildningen ger grunderna för ett fungerande systematiskt arbetsmiljöarbete från teori till praktik. Arbetmiljöutbildningen innehåller en onlineutbildning samt tre lärarledda moduler som genomförs för att bli godkänd.

→ Chefsuppdraget – Ekonomi och personalekonomi


Som chef i Region Västmanland företräder du arbetsgivaren. Det innebär att du förväntas förmedla och arbeta med de perspektiv som organisationen har. Utbildningen utgår från ekonomi och personalekonomi, där utgångspunkten är verksamheten och din vardag som chef.

→ Chefsuppdraget – Medarbetare och arbetsgivarrollen

Som chef i Region Västmanland företräder du arbetsgivaren. Det innebär att du förväntas förmedla och arbeta med de perspektiv som organisationen har. Utbildningen utgår från HR perspektivet och att leda medarbetare utifrån det ansvaret som arbetsgivarrollen innebär.

→ Förbättringskunskap för chefer

Utbildning för chefer som har medarbetare som arbetar med förbättringsarbeten eller exempelvis implementering av nya vårdförlopp eller nationella riktlinjer. Utbildningen är inriktad mot hälso- och sjukvård.



Gå onlineutbildning
*Introduktion –
Ny chef kan du göra
på egen hand.*

→ **Att leda med kommunikation**

Utbildningen orienterar dig som chef i ditt kommunikativa ledarskap och förmågor samt det kommunikationsansvar som åligger dig som chef inom din verksamhet i Region Västmanland. Målet är att rusta dig med konkreta verktyg och kunskap för att kommunicera framgångsrikt i din ledarroll.

→ **Att leda förändring med kommunikation**

Denna utbildning fokuserar på förändringskommunikation i praktiken och stöttar och orienterar dig som chef, projektledare och förändringsledare i hur du leder förändring med hjälp av kommunikation.

→ **Att förebygga och hantera konflikter**

Konflikter kan uppstå på alla arbetsplatser och en del konflikter löser de berörda själva på ett bra sätt. Men vad gör man när konflikten kvarstår och när chef förväntas lösa den? Forskningen visar på vikten att lösa konflikter i ett tidigt skede för att behålla en god arbetsmiljö. Att lösa en konflikt kan dock vara en utmaning men med kunskap och verktyg i ämnet kan detta underlättas.

→ **Patientsäkerhet – Grundutbildning för enhetschefer i vården**

Utbildningen syftar till att ge kunskaper och verktyg inom patientsäkerhet för ett effektivt och lokalt patientsäkerhetsarbete i syfte att minska vårdskada.

→ **Patientsäkerhet – Grundutbildning för verksamhetschefer och medicinskt ledningsansvariga**

Utbildningen syftar till att ge ökad kunskap om patientsäkerhet, verktyg för det systematiska patientsäkerhetsarbetet och kunskap om ansvaret som chef /medicinskt ledningsansvarig och hur man kan ta detta ansvar.

→ **Systemutbildningar**

Du får kunskaper i alla de system som är nödvändiga för att du som chef ska kunna verkställa dina mandat.

Fokus på dig och ditt chef- och ledarskap.

→ Utvecklande ledarskap – UL

Fokus ligger på att utveckla ledarbeteenden och öka förståelsen för sambanden mellan individuellt/personligt ledarskap och organisatoriska förutsättningar, samt hur detta samspel påverkar omvärldens krav och förväntningar. Målet är att förstärka och utveckla ledarbeteenden som överensstämmer med Region Västmanlands gemensamma vision, värdegrund och chefsprofil för chef- och ledarskap.

→ Utvecklande ledarskap och organisationskultur

Ledarskapet har en betydande roll i att skapa och upprätthålla en organisationskultur, särskilt genom ledarens beteende som visar rätt sätt att vara och agera inom organisationen. Genom ledarens beteende implementeras värden som påverkar hur organisationen uppfattar, känner och utför sina uppgifter. Organisationskulturen påverkar således ledaren men ledaren kan också påverka organisationens kultur.

→ Utvecklande ledarskap och konflikthantering

Denna kurs erbjuder möjligheten att fördjupa dina kunskaper och praktiska färdigheter inom konflikthantering utifrån olika ledarstilar, särskilt det utvecklande ledarskapet. Här fokuserar vi på att ta ansvar, vara autentisk, kunna erbjuda stöd och konfrontera när det behövs. Vi utforskar även förmågan att uppmuntra delaktighet och kreativitet för att lösa uppstådda konflikter.

→ Handledningsgrupp för erfarna chefer

Genom samtalsledning får du möjlighet att utbyta erfarenheter, tankar och idéer om ledarrollen med

kollegor. Fokus ligger på egna och andras utmaningar/erfarenheter kring att leda i förändring och förändrade arbetssätt för att bättre kunna möta framtida utmaningar.

→ Ledarskapsprogram för delat ledarskap

Delat ledarskap är en möjlig väg för att uppleva att det är möjligt att hantera sitt chefs- och ledaruppdrag och dela ansvar och uppgifter med någon annan. Delat ledarskap möjliggör hållbarhet i att möta förändringar i omvärlden och verksamheten. Organisatorisk och social arbetsmiljö gynnas av ett delat ledarskap. Detta koncept är av stor betydelse för hållbart utvecklingsarbete och för att uppnå balans mellan krav och resurser.

→ Praktiskt utvecklande ledarskap – fördjupa och träna processförmåga

Träna det praktiskt utvecklande ledarskapet genom förståelse för relationen mellan att leda uppgift/verksamhet och att leda människor. En praktisk orienterad utbildning som utforskar det personliga ledarskapet och ledarstilen, samt ger träning i att facilitera grupper.

Fördjupad kunskap

→ Arbetsrätt 2

Denna kurs bygger vidare på onlineutbildningen "Arbetsrätt 1" och ger möjlighet att fördjupa kunskap och förståelse för hanteringen av individärenden med tillämpning av arbetsrätten.

Att leda genom andra är att förflytta organisationen framåt.

→ Indirekt ledarskap – Leda genom andra

Denna utbildning grundar sig i förståelsen för det strategiska och indirekta ledarskapets betydelse. Målet är att effektivt kommunicera och implementera organisationens mål, vision och värderingar genom både direktiv uppifrån och krav nedifrån. Utbildningen utforskar hur det strategiska och indirekta ledarskapet påverkar medarbetarnas engagemang, verksamheter och hela organisationen.

→ Strategiskt chef-och ledarprogram

Kraven på chefer och ledare på högre nivå blir alltmer komplexa. Programmet har som utgångspunkt att leda och utveckla det strategiska och operativa arbetet för att genomföra uppdrag och uppnå organisationers målsättningar. Det betonar förståelse för sammanhang och perspektiv som är avgörande på högre ledningsnivå. Programmet har en integrerad syn på de förutsättningar som kännetecknar en politiskt styrd verksamhet och de krav detta ställer på både utvecklande ledarskap och strategiskt tänkande i en komplex verksamhet, som ytterst ska möta medborgarnas krav. Genomförs efter behov internt eller i samverkan externt.

→ Chefsprogram i samverkan med externa organisationer

Högre chefsprogram

Detta program är ett samarbete mellan Eskilstuna kommun, Västerås stad, Region Sörmland och Region Västmanland. Syftet är att förbereda deltagarna inför att leda och samordna större sammanhang, vara chef över chefer, samspela med politisk nivå samt interagera på tvären inom och mellan organisationer. Programmet fördjupar kunskapen om kommande utmaningar för kommuner och regioner samt vilka krav dessa framtida utmaningar ställer på ledarskapet. Det erbjuder rika möjligheter till att växa som ledare.

Mentorprogram

Programmet ger erfarna chefer möjlighet att vara mentorer och nya chefer chansen att bli adepter. Genom detta program får deltagarna möjlighet att utveckla sig själva och sin organisation. Mentorprogrammet ger insikter i andra organisationers utmaningar och vad dessa kräver i form av ledarskap och utveckling. Dessutom erbjuder programmet möjligheter att etablera nätverk inom och över organisationsgränser som en grund för framtida samverkan.



Region Västmanlands ledningsgruppsutveckling

Från 2024 erbjuds fortsättningsvis Region Västmanlands ledningsgrupper en särskilt framtagen ledningsgruppsutvecklingsinsats som är väl anpassad till regionens förutsättningar.

Övergripande mål och syfte, med ledningsgruppsutvecklingsinsatser:

Att öka effektiviteten och utvecklingstakten i organisationen. Detta ska uppnås genom att skapa samsyn och ökad förståelse för nivå/roll samt indirekt nå ut med visioner och mål. Dessutom fokuserar insatserna på att tydliggöra ledares och ledningsgruppens roll i ett strategiskt förändringsarbete.

- **Som individ:** Bättre förståelse för sin förmåga att verka i chefsrollen/nyckelrollen.
- **Ledningsgruppen:** Hur man som ledningsgrupp påverkar hela organisationen indirekt.
- **Ledningsgruppen internt och externt:** Förståelse för hur man uppfattas i sin ambition.

Urval av onlineutbildningar för chefer

Onlineutbildningarna nedan kan du nå via Kompetensplatsens utbildningskatalog. Där kan du också ta del av fler utbildningar för chefer än vad vi presenterar i den här broschyren. Du kan då söka med fritext eller filtrera utbildningar utefter kategori eller utbildningsform.

→ **Arbetsmiljöutbildning för chefer och skyddsombud**

Den här utbildningen bygger på den partsgemensamma arbetsmiljöutbildningen på suntarbetsliv.se kombinerat med Region Västmanlands interna arbetssätt och styrdokument. Efter avslutad utbildning ska du ha fått ökad kunskap om ditt arbetsmiljöansvar enligt arbetsmiljölagen samt hur du kan främja en hälsofrämjande arbetsmiljö.

→ **Arbetsrätt 1**

"Arbetsrätt 1" ger dig som chef grundläggande kunskaper om arbetsrättslig lagstiftning och gällande avtal som reglerar förhållandet mellan arbetsgivare och arbetstagare i Region Västmanland.

→ **Brandsäkerhet – Brandskyddsutbildning för chefer**

Syftet med utbildningen är att ge dig kunskap och förståelse inom brandsäkerhetsområdet samt ge dig rätt förutsättningar som chef att driva det lokala brandsäkerhetsarbetet.

→ **Ekonomi– Introduktion för nya chefer**

Utbildningen innehåller en översikt över ekonomistödets upplägg och ditt ansvar som chef. Därefter får du en orientering kring våra beslutsystem och affärssystem samt om inköp och investering. Du får också veta var du kan vända dig vid frågor inom ekonomiområdet.

→ **Grundläggande utbildning om digitalisering**

Denna utbildning ger insikter om vad digitalisering innebär, varför det är viktigt att arbeta med det, samt hur nya arbetssätt, inklusive digitalisering, kan påverka och skapa oro. Den erbjuder strategier för att bemöta denna oro.

→ **Heroma grund – Introduktion**

En obligatorisk introduktion till Region Västmanlands personal- och lönesystem, Heroma. Utbildningen ska genomföras innan de lärarledda utbildningarna.

→ **Introduktion – Ny chef**

En utbildning för nya chefer i Region Västmanland. Den fungerar som ett komplement till checklistan Introduktion ny chef och inkluderar de delar av introduktionen som kan göras på egen hand.

→ **Leda i utmanande tider**

Denna utbildning vänder sig till dig som är chef i Region Västmanland och fungerar som ett komplement till de lärarledda utbildningarna i Chef- och ledarutvecklingsprogrammet. Målet och syftet är att erbjuda korta sammanfattningar av de utmaningar chefer kan ställas inför samt inspiration för att leda effektivt under svåra tider.

→ Lönebildning för chefer

Denna utbildning fokuserar på vad chefer bör känna till för att fastställa korrekta löner och hantera de omgivande faktorerna. Utbildningen är obligatorisk för alla chefer inom regionen som är ansvariga för lönesättning.

→ Medieutbildning - Grund

Denna grundläggande utbildning är det första steget för medarbetare inom regionen för att lära sig mer om att kommunicera och föra dialog med media och invånare. Den tar även upp de rättigheter och skyldigheter som följer oss som arbetar i en offentlig organisation.

→ Miljö – Miljöutbildning för chefer och miljöombud

Utbildningen ger dig som chef kunskap om ditt juridiska miljöansvar och vilka åtgärder som krävs för att uppfylla lagar och andra miljökrav. Den syftar också till att ge kunskap för att systematiskt hantera miljöfrågor i din verksamhet.

→ Rekryteringsprocessen

Denna utbildning går igenom den generella processen för medarbetarrekrutering. Målet är att du efter avslutad utbildning ska ha överblick över processen och verktyg för att genomföra strukturerade och för regionen enhetliga rekryteringar.

→ Samverkan

Utbildningens mål är att du ska få en grundläggande förståelse för samverkan och Region Västmanlands samverkansavtal. Genom utbildningen får du kunskap om samverkansavtalet, lagar och regler som styr samverkan, våra olika roller, och hur vi samverkar i praktiken.

→ Självledarskap

Denna utbildning vänder sig till dig som är chef i Region Västmanland och är ett komplement till våra lärarledda utbildningar i Chef- och ledarutvecklingsprogrammet. Målet och syftet är att genom korta övningar inspirera till utveckling och självledarskap.





Tillsammans gör vi
skillnad. På riktigt.