



# INSPIRATIONSKATALOGET VL-MØDERNE

Inspirationskatalog og guide til et stærkt og moderne ledelsesnetværk

Senest opdateret januar 2024



Dansk Selskab for  
Virksomhedsledelse

# Inspirationskataloget VL-møderne

---



## Kære VL-medlem

Dette inspirationskatalog er ét ud af tre og fokuserer på, at VL-møderne bliver så gode, givende og engagerende som muligt. Møderne er VL-gruppens omdrejningspunkt og det, der skaber hverdagslivet i grupperne. Det er på møderne, at netværket og medlemmerne mødes, sparrer med hinanden, lærer hinanden at kende og bliver bedre ledere. Kvaliteten af møderne er i høj grad det, der afgør fremmødeprocenten og hvor stor tilfredshed, der er med VL-gruppen. Derfor skal møderne altid være af højeste kvalitet. Både når det gælder indhold og form.

I dette katalog finder du gode råd og inspiration til endnu bedre og relevante møder af høj kvalitet i din VL-gruppe. Kataloget bliver løbende opdateret på baggrund af input og erfaringer fra alle VL-medlemmer.

Dette inspirationskatalog berører tre emner:

1. Tips, tricks og gode råd til processen for et godt møde.
2. Procesformater, der giver inspiration til mere engagement og involvering.
3. Ideer til mødeindhold som sikrer højest mulig kvalitet og tilstrækkelig variation.

God fornøjelse med læsningen!

# VL's tre "ben"

---



➤ **VL Selskabet:**

Dansk Selskab for Virksomhedsledelse arbejder for at klæde vores medlemmer på til at løfte de opgaver, der ligger i den enkeltes ledelsesfunktion, og til at varetage det særlige ansvar, der følger med et lederskab i det moderne, danske samfund i en stadigt mere globaliseret verden.

➤ **VL-grupperne - medlemmerne:**

Et medlemskab er noget særligt. Som medlemmer optages virksomhedsledere på øverste beslutningsniveau inden for alle brancher samt ledere inden for den offentlige sektor, liberale erhverv, institutioner, organisationer, forskning og uddannelse.

Ud over aktive virksomhedsledere kan VL-grupperne optage andre inspirerende, dagsordensættende samfundsaktører, der på forskellig vis kan bidrage til at kvalificere og udvikle indholdet i netværkets aktiviteter. Medlemmer optages alene per invitation. Et medlemskab er som sådan et privilegium, og det forpligter den enkelte til at skabe værdi for sin VL-gruppe og bidrage til opfyldelse af VL Selskabets formål.

➤ ***VL-grupperne - møderne:***

*VL Selskabet virker først og fremmest gennem VL-grupperne, der mødes med jævne mellemrum for at udveksle erfaringer, viden og ideer på tværs af brancher og sektorer i det danske samfund – og gerne med internationalt udsyn.*

*VL-grupperne udgør fortrolige og uformelle rum for samtaler, oplæg og oplevelser, der kan inspirere og styrke det enkelte medlems personlige lederskab. VL Selskabet stræber efter at motivere dialogen i VL-grupperne til ikke kun at handle om ledelse, men også om almene samfundsforhold og ledernes roller i relation hertil.*

*VL Selskabet afholder endvidere fælles arrangementer på tværs af VL-grupperne; eksempelvis VL Døgnet og en række andre større konferencer om højaktuelle emner. VL Selskabet deltager desuden i samarbejde/partnerskaber med nationale og internationale organisationer med relevans i forhold til VL Selskabets formål.*

# Seks fokusområder for VL-gruppen

---



## PURPOSE

Har I formuleret et særskilt purpose, der definerer jeres VL-gruppe?

Se inspirationskataloget VL SELSKABET.

## VEDTÆGTER FOR GRUPPEN

Har I opdaterede vedtægter for gruppen, så alle er enige om jeres eksistensgrundlag?

Se inspirationskataloget VL SELSKABET.

## VL-MØDERNE

Hvordan sikrer I møder af høj faglig karakter og med netværksmuligheder?

## REKRUTTERING

Hvad er jeres kriterier for at identificere og optage nye medlemmer i gruppen?

Se inspirationskataloget VL-MEDLEMMERNE.

## ONBOARDING

Hvordan er jeres onboarding-proces, så nye medlemmer føler sig velkomne?

Se inspirationskataloget VL-MEDLEMMERNE.

## OFFBOARDING

Har I klart defineret, hvornår et medlem ikke længere er et aktiv for gruppen?

Se inspirationskataloget VL-MEDLEMMERNE.



*”Vi mødes af lyst. Vi sender  
afbud af nød.”*

VL-netværket og -møderne kræver VL-medlemmernes tid og engagement til at inspirere hinanden. De allerfleste medlemmer vil gerne engageres og involveres. Være aktive deltagere i et dynamisk møde.

Men det er bestemt ikke en enkel opgave at skabe et godt og engagerende møde.

På de næste sider har vi samlet gode råd fra VL-grupperne til, hvordan man kan planlægge et møde af høj kvalitet, som imødekommer de travle gruppemedlemmers behov.



# Her er tips, tricks og gode råd til planlægning af jeres gruppes møder

- *Organisering:* Opret gerne et møde- eller arrangementsudvalg. Der har mange grupper rigtig gode erfaringer med. Arbejdet er ofte omfattende, og samtidig giver det mulighed for at flere af gruppens medlemmer kan aktiveres.
- *Planlægning:* Planlæg gerne for et år ad gangen – både tidspunkt og vært – HUSK at alle møder lægges ind i VL Forum Intranet, gerne som save-the-date. Tildel værtskab for årets møder i god tid. Igen er det godt for at aktivere gruppens medlemmer mest muligt, udover møderne.
- *Tidspunkt:* Møderne kan placeres om morgenen, eller sidst på eftermiddagen. Det kan være på forskellige dage. Det er meget forskelligt blandt grupperne. Det vigtigste er at planlægge det i god tid, og gerne for et år ad gangen.
- *Antal møder:* Flere grupper har typisk 10 årlige møder. Det vil sige et møde om morgenen, undtagen sommer og den travle juletid. Blandt de mange møder har mange grupper en årlig "tur". Det kan være et par dage sammen i udlandet, et spændende sted i Danmark – eller måske bedst: Tage sammen til det årlige VL-Døgn, som man kan udvide til at være sammen som gruppe i lidt længere tid end normalt. Der er også flere grupper, der har et årligt møde, som er 100% socialt. Det kan være det første møde efter sommer, hvor man kan mødes på en bar eller restaurant, eller slutte sæsonen af med en god middag. Hovedsagen er, at man både skal planlægge gode "seriøse" møder og samtidig være god til at styrke det personlige sammenhold.
- *Indholdet:* Der er mange måder at planlægge møderne på. I de fleste tilfælde er der en "runde", et oplæg og en social aktivitet. Hvert af disse elementer kan man styrke. Derudover har VL-Selskabet hvert år et Årstema, som man kan lade sig inspirere af. Læs mere om de forskellige ideer til indhold senere i Inspirationskataloget.
- *Formen:* Det kan være en rigtig god ide at fordele roller og opgaver på flere personer, fx mødeleder/vært/oplægsholder.



Her er et eksempel fra en VL-gruppe, der laver 10 årlige møder, og har valgt at lade alle medlemmer i gruppen være medansvarlige på et møde gennem året.

*Eksempel*

**GUIDANCE TIL ET GODT MØDE**

Arrangementsudvalget består af xx, der repræsenterer bestyrelsen og nn og yy

**Koncept for møder**

*Medlems-fokus*

- Prioritering af medlemmet i centrum
- Fokus på ledelsesmæssige dilemmaer
- Obligatorisk break-out for drøftelse af problem, dilemma etc
- Arrangementsgruppe aktiv i afvikling

*Praktisk*

- Kort format for runde/opdatering (status privat og job, forklaret kort) + betænksom velkomst af de nye
- Møde fra 17-20, mad ca. kl. 19

*Værtsrolle*

- Kort (meget kort) præsentation af virksomhed/organisation og hurtig iscenesættelse af ledelsesmæssig problemstilling/dilemma

*Proces for drøftelse/involvering*

- Designe problemstilling og markedsføre/informere gruppen på forhånd
- Designe proces med tydeligt dilemma, planlagt breakout og opsamling (udnyt evt. arrangements-gruppe som co-facilitatorer mv) og prøv at engagere de særlige kompetencer i gruppen

*Økonomi*

- Som udgangspunkt er der ikke budget til eksterne indlægsholdere og lignende (kan afvige i de enkelte grupper)
- Kassereren skal kontaktes ved ekstraordinære udgifter



På de følgende sider finder I tips til mere levende og involverende indhold



### Værtens præsentation

- Det skal være kort (max. 15 min.) og suppleret med en udfordring eller et dilemma, noget som man gerne vil dele med gruppen og ønsker at få hjælp til. **HUSK** altid ledelsesdimensionen.
- Selve virksomhedspræsentationen skal være meget kort.
- Fokusér endelig på det relevante og personlige – i stedet for den “klassiske” præsentation.
- Evt. kan I i mødeindkaldelsen vedlægge den officielle præsentation eller henvise via link til relevante informationer.

### Runden

Runden er en klassiker. Man vil gerne opdateres på de andre i netværket. Men ofte bliver det for langt, for detaljeret og måske endda for pralende. Det er der ingen, der gider at høre på. Så man kan vælge at sige

- 1 minut per deltager
- sig én ting, der optager dig personligt og 1 ting, der optager dig som leder.
- I kan gå mere i dybden ved at dele deltagerne op i grupper af 3, der kan opdatere hinanden og få sparret lidt.



## Oplæg, ”Bestyrelsesmødet”, Egen case med udfordringer og Triader



### **Oplæg**

Indlæg ved vært/taler og efterfølgende dialog med deltagerne.

Et oplæg skal helst være max. 20 minutter. Det skal helst være problematiserende og rigtigt gerne med planlægning af hvilke spørgsmål, man gerne vil diskutere i gruppen. Det er faktisk mere krævende at lave et kort oplæg, men målet er netop at aktivere deltagerne, så de oplever et godt møde, hvor man selv har været meget engageret.

### **'Bestyrelsesmødet'**

Værten præsenterer en udfordring, som deltagerne – ligesom en bestyrelse – vurderer og giver feedback på.

### **Egne cases + 'Udfordring'**

Et medlem vil gerne have sparring til en specifik ledelsesmæssig problemstilling i organisationen. Medlemmet laver kort beskrivelse af udfordringen og sender til medlemmerne. På mødet arbejder deltagerne først i mindre grupper og efterfølgende i plenum om udfordringerne.

### **Triader**

Deltagerne sættes sammen tre og tre. En deltager starter med sin udfordring. En anden deltager interviewer for at forstå og evt. løse udfordringer. Og den tredje deltager er observatør. Varighed ca. 30-45 minutter. Fint med rolleskift efter endt case.

# Den Varme Stol (reflekteret sparring)



- Alle deltagere præsenterer kort en udfordring – ikke mere end 3-4 minutter.
- Udfordringerne noteres på en flip chart.
- Gruppen vælger 1-2 cases, som bruges til ”Den Varme Stol”.
- Den valgte case bliver yderligere beskrevet af case-ejeren.
- Spørgsmålsrunde, opklarende og afklarende spørgsmål til udfordringen (ikke kommentarer til selve casen).
- Case-ejer sætter sig i ”Den Varme Stol”. Alle andre deltagere drøfter og diskuterer udfordringen, kommenterer – i første omgang blot for at forstå udfordringen. Løsninger må først komme i næste runde (6-8 min).
- Case-ejer må kun lytte, ikke deltage i diskussionen. Må rigtigt gerne notere. Efter denne første runde kommenterer case-ejer kort (1-2 min).
- Deltagerne deler, hvad hver af dem ville gøre, hvis de var i case-ejerens sko (6-8 min).
- Case-ejer kommenterer kort.
- Til sidst en debat mellem alle deltagere om kommentarer/forslag til løsning.

# House of Parliament



- Vælg et tema eller ledelsesdilemma, hvor man kan debattere med to modsatrettede holdninger; f.eks. for eller imod afskaffelsen af Store Bededag.
- Del gruppen i to grupper (pro et contra).
- De to grupper sidder modsat hinanden. For at sikre liv i debatten, kan mødeleder sørge for, at et par deltagere planlægger særligt provokerende indlæg.
- Grupperne skiftes til at give et synspunkt. Deltageren står op. Hvis du synes, at dit team gør det godt, kan du banke i bordet. Hvis jeres opponenter har et ringe synspunkt, kan du buhe.
- Hvis du bliver overbevist om den anden gruppes synspunkter, kan du gå over til dem. Det kan ske ofte.
- Diskussionen fortsætter, indtil alle synspunkter er blevet givet og hørt.
- Afsluttende giver mødeleder et sammenfattende perspektiv på temaet og refleksion over processen.
- Øvelsen får gruppen engageret. Det er en effektiv måde at få alle perspektiver på et dilemma frem.



## De fleste VL-grupper har efterhånden erfaring med tre forskellige mødeformer:



**Det fysiske møde** giver de bedste rammer for at netværke og danne personlige relationer. Der opstår ofte en større fortrolighed mellem deltagerne. Der er plads til den naturlige dialog, hvor der opstår tillid og mulighed for at udveksle erfaringer og ideer i øjenhøjde. Der er en oplevelse af fællesskab og samhørighed.



**Det virtuelle møde** (ofte Zoom eller Teams) giver god mulighed for mange flere deltagere og er ofte mere fleksibelt, tidsbesparende og effektivt. Sørg for at der er en vært, som styrer mødet. Mødet kan indeholde korte oplæg fra gæster og skriftlig chat/spørgsmål, som værten bringer i spil i dialogen. Del evt. op i break-out-sessions i mindre grupper, hvor der åbnes for spontan dialog og netværk. Udarbejd en drejebog over programmet, så vært og talere er synkroniserede.



**Det hybride møde** er kombinationen af det fysiske og virtuelle møde, hvor der afholdes et fysisk møde, hvor nogle af deltagerne kan deltage virtuelt. Hybridmødet fastholder de relationsmæssige styrker ved det fysiske møde og giver samtidig flere mulighed for at deltage. Det hybride møde kan være det mest krævende, idet mødelederen skal håndtere begge formater på én gang. Beslut, at både fysiske og virtuelle deltagere er logget på mødet virtuelt på hver deres pc. Video slås til, men mikrofon muted. På den måde kan de virtuelle deltagere opleve alle i det fysiske møde. Sørg for, at de deltagere, der er med online, kan ses på en større skærm i det fysiske rum. Opdel i virtuelle break-out-sessions til de grupper, der sidder sammen. Husk facilitator til hver session – eller forbered, så værten kan gå ind og ud af møderne.



*” Der er meget at sige.  
Der er intet at sælge. ”*

Der er mange muligheder for at skabe indhold af høj kvalitet til gruppemøderne. Nogle ønsker fokus på egne kompetencer og cases – vi kalder det en VL-klassiker. Andre ønsker at blive inspireret udefra. Og flere vil gerne koble sig til VL Selskabets Årstemaer – måske i kombination med førnævnte.

**Flere VL-grupper har glæde af følgende eksempler på input til gruppemøderne:**

- Gruppen kan knytte sig til de konferencer og møder, som VL Selskabet arrangerer i løbet af året og samtidig inddrage det højaktuelle Årstema.
- Oplægsholdere/eksperter: Udarbejd en liste over erfarne oplægsholdere, som kan bidrage med oplæg, workshops etc. i grupperne.
- Planlæg møderne over et dilemma. Vigtigt at undgå, at indholdet blot bliver en præsentation af den virksomhed, der lægger lokaler til.
- Fællesmøder på tværs af VL-grupper. Det kan øge fremmødet og tiltrække mere efterspurgte oplægsholdere.

VL-MØDERNE  
- indhold

# Årstema som tematisk rød tråd



I de senere år har VL Selskabet formået at skabe en tydelig rød tråd, der knytter ledelsesgerningen i virksomhederne og organisationerne til de store samfundsmæssige agendaer. Det begyndte for alvor i 2019 med fokus på Verdensmålene og siden har vi været igennem ansvarlighed, bæredygtighed og senest med fokus på de ledelsesmæssige aspekter af AI.

Årstemaet er den røde tråd i en række højt profilerede events, roundtables, workshops og webinarer, som alle VL-medlemmer inviteres til, ligesom temaet samles op i videoer, artikler, podcasts og materialer, der er frit tilgængelige på [www.vl.dk](http://www.vl.dk).

Endelig kulminerer Årstemaet i VL Døgnet – VL's ikoniske 1-dagevent med store danske og internationale talere, involverende ledelsescases samt festlige indslag og ikke mindst mulighed for at netværke med andre VL-medlemmer.

Du er velkommen til at kontakte [info@vl.dk](mailto:info@vl.dk) for mere information om Årstema, VL Døgnet og workshop-materialer til brug i din VL-gruppe.

Bemærk at betaling for deltagelse i alle VL Selskabets arrangementer er indeholdt i årskontingentet.





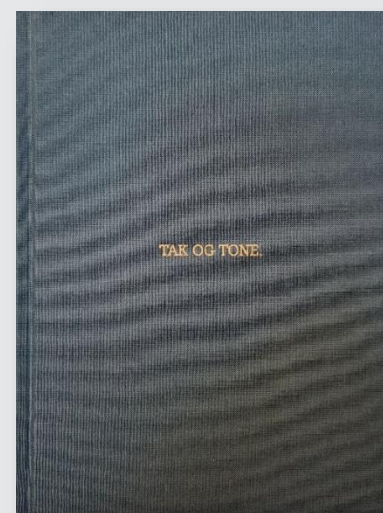
Læs også disse to inspirationskataloger:



Har du selv input, eksempler, cases og anden inspiration til at styrke VL-grupperne, skal du ikke holde dig tilbage. Vi er meget interesserede i selv at få inspiration. Og vi bestræber os på at opdatere vores Inspirationskataloger én gang årligt. Skriv til os.

I dette katalog har du kunnet læse citater fra VL's egen bog **Tak og Tone**.

Du kan rekvirere bogen ved at skrive til [info@vl.dk](mailto:info@vl.dk).



Følg VL – Dansk Selskab for Virksomhedsledelse på LinkedIn, Instagram & Youtube.