

Dragør, den 18. maj 2015

Høringsvar fra Skolebestyrelsen på Dragør Skole angående ny ledelsesstruktur på Dragør Kommunes skoler.

Skolebestyrelsen på Dragør Skole kan ikke tilslutte sig den foreslåede model for ledelsesstrukturen på Dragørs skoler. Modellen er en direkte fortsættelse af den nuværende struktur, der ikke leverer den nødvendige sammenhængskraft, interessefællesskab, nærledelse og forældreinddragelse, der forudsættes i Folkeskoleloven i fbm med ny skolereform.

Hensigten med den nuværende struktur var et kvalitetsløft i Dragørs skoler. Vi må efter 4 år med denne model konstatere, at den har fejlet og har ført til en konstateret forringelse af kvaliteten på flere parametre:

- Nærledelse i form af endelig beslutningskompetence er ikke mulig i den nuværende struktur og gang på gang er det konstateret, at der i ledelsen opstår intern forvirring og/eller diskrepans i håndteringen af sager, der kræver direkte og situationsbestemt ledelse - altså en leder med fuld skoleleder kompetence og mandat på hver matrikel.
- Strukturen blev implementeret med argumentation i et kvalitetsløft og med besparelser som et sekundært mål. Siden 2011 hvor strukturen blev sat i drift er kvalitetsniveauet set i lyset af UVMS opgørelse af karaktersnit gået fra at skolerne lå i top 10 til at de i dag ligger på plads 100+
- Det er ikke lykkedes at opbygge den fælles platform, der skulle gøre hverdagen og undervisningsudbuddet mere fleksibelt. Tværtimod kører skolerne i højere grad uden de klare principper og mål, der eksisterede for hver skole i den gamle struktur.
- En skoleleder, der skal drive 2 matrikler er konstateret som en udfordring i dag – især ift medarbejdere og ensartethed. Derfor ser vi ikke noget argument for at fortsætte en model, der ikke virker, men der bør i stedet sættes kræfter ind for at ændre tingene til det bedre.
- Der opstår lettere kommunikationsbrister ift elever, personale og forældre. Overordnet set er det vores indtryk, at trivslen i ovennævnte grupper er dårligere i dag end under den tidligere struktur som en direkte konsekvens af ovenstående.

Fremadrettet giver den nuværende struktur også en række klare udfordringer.

Den nuværende ledelsesstruktur er i vore øjne forældet i forhold til de krav, der er i folkeskolereformen, som beskriver strategisk ledelse, nærledelse og forældreinvolvering som en klar forudsætning for succesfuld implementering af reformen.

I Dragør kommune er der i de kommende år store forandringsledelsesopgaver, der skal gennemføres ikke kun ift skolereformen, men også ift inklusion og de forandringer i klassestrukturen, som den nuværende skolestruktur har medført. Et væsentligt element i forandringsledelse er nærværende og synlig ledelse.

Dragør skole Syd og Nord vokser elevtalsmæssigt. Med kun én daglig afdelingsleder til 2 matrikler med endelig beslutningskompetence ser vi det som en udfordring ift at drive så store enheder, at beslutningskompetencen er distribueret mellem tilstedeværende ledelse og en ledelse placeret fysisk andetsteds.

Indenfor en overskuelig årrække skal nye ledelser tiltræde. Vi ser den nuværende struktur, hvor hver enkelt leder en stor del af tiden sidder alene med det lokale ansvar som en udfordring både ift rekruttering, men også daglig drift.

Dragør er forpligtiget til at komme i mål med målsætningen i skolereformen om, at vore elever skal blive dygtigere. For at sikre dette skal Dragør kommune være i stand til at holde på vores dygtige lærere, pædagoger og leder. Derfor skal skolerne i Dragør tilbage til en position hvor de opfattes som attraktive, både ift resultater og personaleudvikling. Det er almindeligt kendt at vejen dertil er god og fokuseret ledelse.

At have ansvaret delt mellem lokale skoleledere, specialister og tovholdere på årgangsniveau giver mulighed for gennem kommunikation, sparring og samarbejde at sikre, at vi både får løst skolens kerneopgave, men også konstant har blik for, hvor vi kan gøre tingene bedre.

Konklusion:

Med baggrund i ovenstående vurderinger af fremtidens skoleudfordringer i Dragør kommune og historikken mener vi ikke en direkte fortsættelse af nuværende ledelsesstruktur (Scenarie 1 i bilagsmaterialet) er den rigtige løsning, men peger på en model, der indeholder 3 selvstændige skoler og i højere grad er en udbygning af det der i bilagsmaterialet beskrives som scenarie 2. Forslaget til denne model beskrives nedenfor. Dette forslag understøtter behovet for interessefællesskab, sammenhængskraft, nærledelse og forældreinddragelse udtrykt i både lovgivning og forvaltningens visioner.

Kommentar:

Dragør skole består af 2 fysiske matrikler, der i den tidligere struktur var kendt blandt landets bedste. Vi anerkender det behov, der var i 2011 for at prøve en ny model af, men vi forventer også, at man evaluerer og agerer anderledes, når virkeligheden viser sig at have overhalet visionerne fra dengang. Man står i dag i højere grad med det indtryk, at man tog to gode velfungerende skoler og gjorde dem til een samlet set mindre velfungerende skole.

Foreslået ledelsesstruktur for Dragørs skoler.

Den lokale skoleledelse

- Har ansvaret jf. Folkeskoleloven for det administrative, pædagogiske og Dragør skoles virksomhed i øvrigt over for bestyrelse, kommunalbestyrelse m.v.
- Har ansvaret for at uddelegeringen fra KB omkring mål og rammer for skolens virksomhed bliver efterlevet.
- Har ansvaret for budgettet for skolen, og at regnskabet for de udmeldte økonomiske rammer og skolebestyrelsens budget for rammebeløbet bliver overholdt.
- Har ansvaret for samarbejdet med Skolebestyrelsen mhp. på udmøntning af Folkeskoleloven.
- Har ansvaret for MED-udvalget vedr. medindflydelse herunder Arbejdsmiljøloven.
- Har ansvaret for samarbejdet med SFO lederen omkring udmøntning af lærer- og pædagog-samarbejdet på skolen.
- Har det overordnede ansvar for personalet herunder afklaring af personalesager.
- Har det overordnede ansvar for forældresamarbejdet og behandlingen af klager.
- Har ansvaret for at skolereformens nationale mål omsættes i praksis som den åbne skole, understøttende undervisning, lektiecafe, faglig fordybelse m.v.

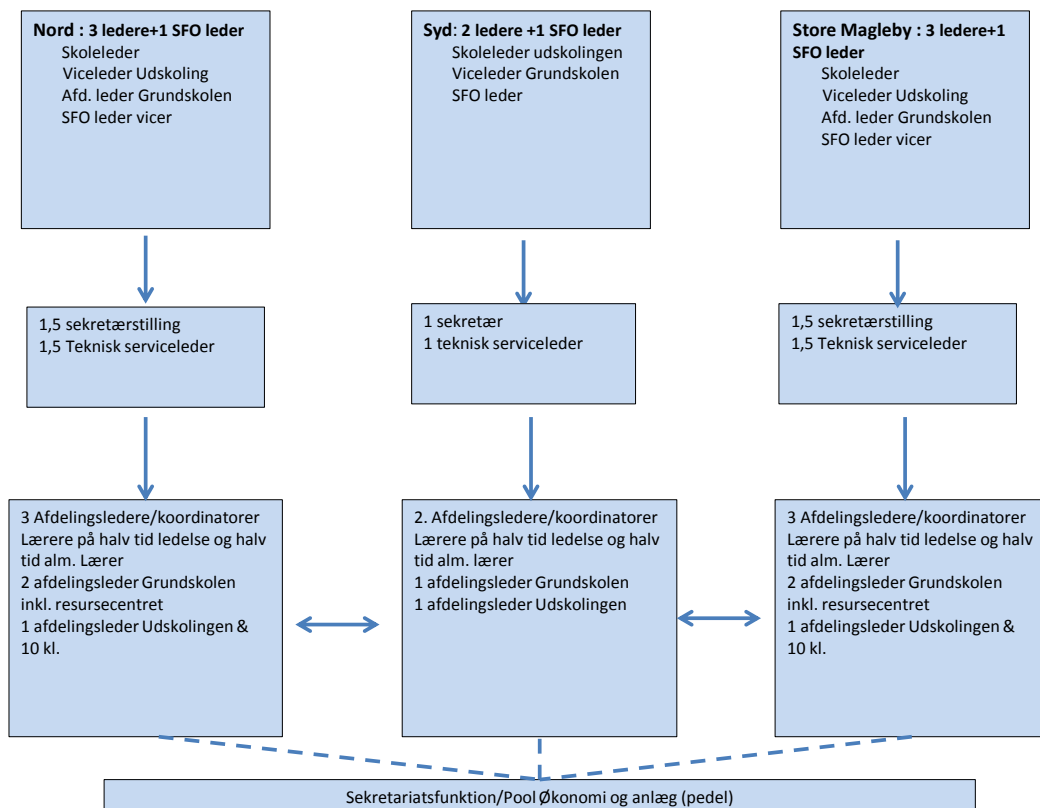
- Har det overordnede ansvar for at skolereformens nationale mål omsættes i praksis.
- Har ansvaret for at de skolepolitiske mål gennemføres.
- Har ansvaret for kvalitetsrapporten, gennemførelse af de nye test samt evaluering.
- Har ansvaret for udmøntningen af inklusionspolitikken, byggesager m.v.
- Har ansvaret for samarbejdet med forvaltningen og det politiske system.

Den lokale skoleledelse udmønter økonomiske dispositioner, ansættelser, personaleforhold m.v. samt udvikling af skolen inden for de fælles rammer og værdier, som er fastsat af bestyrelsen.

Skolelederne står for den daglige drift med ansvar for økonomi, personale samt styring i forhold til at lede de professionelle fælles læring og medvirke til at skabe en ny læringskultur på skolen. Opgaven er at sætte den enkelte elevs læring i centrum og lede faglige og organisatoriske rammer for målstyret undervisning - herunder bevægelse og trivsel.

En afgørende forudsætning for en vellykket implementering af skolereformen forudsætter et markant løft af ledelseskraften på alle niveauer og ved lokal forankret ledelse.

Organisationsdiagram:



Fordele ved denne model:

En leder med endelig beslutningskompetence på alle tre matrikler giver mere nærhed i ledelsen og bedre overblik over organisationens og skolens retning.

- Afdelingsledere, der kan skabe sammenhæng i skolens kvalitet og elevernes forløb i henholdsvis grundskole og udskoling.
- Uddelegering af opgaver medfører at den enkelte leder har et større ansvar og ikke udelukkende er placeret ved den øverste leder.
- Gør det muligt at strukturere lærernes opgaver i skolen.
- Gennemsigtighed i ansvar, således at medarbejderne får mulighed for at henvende sig til den leder, der har ansvaret for den konkrete problemstilling.
- Fordeling af personaleansvar.
- Relevant ledelsessparring.
- 3 selvstændige skoler tilgodeser folkeskolereformens krav om tydelig ledelse og større forældreinddragelse

Ulemper:

- Ændring af strukturen – tilbage til tre selvstændige matrikler, kan skabe uro i forhold til den strukturændring, der er politisk besluttet. Vi mener dog at den uro er en marginal konsekvens målt op imod de kvalitetsmæssige konsekvenser den nuværende struktur har medført. Både den nuværende ledelse og personale har opereret under en model med tre selvstændige matrikler og gør det stadigvæk. Derfor mener vi at bekymringen for uro er hypotetisk i forhold til de faktiske omstændigheder.

Nærværende høringssvar er afgivet af skolebestyrelsens forældrerepræsentanter. Skolebestyrelsens ledelses-, medarbejder- og elevrepræsentanter har ikke medvirket. Udover forældrerepræsentanterne har alene medarbejderrepræsentanterne haft høringsret. Medarbejderrepræsentanterne har valgt at forholde sig neutrale, men har naturligvis løbende kommet med input og tilkendegivelser mv.

På vegne af Skolebestyrelsen ved Dragør Skole

Steen Sejer Elkjær-Hansen
Formand

Lene Baagøe Clausen
Næstformand