

Annette Nyvang Liste T har i mail af den 29. august 2016 anmodet om at følgende forslag sættes på BFKU's dagsorden: Status på skolelederstrukturen i Dragør Kommune

Det er nu mere end et år siden, den nye skolelederstruktur blev vedtaget. Liste T ønsker – med udgangspunkt i forvaltningens notat fra maj 2015 om Ny ledelsesstruktur på skoleområdet - en status på arbejdet med lederstrukturen.

1. Hvordan er der kommet fokus på de pædagogiske strategier og processer, der skaber en sammenhængende skole?

Svar: Gennem fælles dagsordensættelse i ledelserne, på personalemøder og separate tiltag som fx A. P. Møllerprojektet om læringsperspektiver

2. Hvordan er de respektive ledelser kommet tættere på kerneopgaverne omkring det pædagogiske arbejde?

Svar: Der er skabt tid og rum for at ledelserne har ressourcer og kompetencer til at være tæt på praksis, både i klasserne og omkring lærernes forberedelse. Afdelingslederne er ude i praksis så tit som muligt for at være tæt på kerneopgaven

3. Hvordan er der kommet tættere forbindelse mellem leder, lærere/pædagoger og elevernes resultater/sammenhæng mellem ledelse, undervisningen og elevernes udbytte?

Svar: Se oven for. Derudover er det internt på skolerne inde i billedet, at datastyret ledelse er et emne, der skal arbejdes med, således at alle i fx et årgangsteam har et fælles blik for resultater og udfordringer i en klasse

4. Hvordan har ledelserne prioriteret og skabt en systematisk evalueringsstruktur om elevernes læring og trivsel?

Svar: Dette er sat i gang, og på nuværende tidspunkt er skolens medarbejdere i gang med at målfastsætte. Dette arbejde skal ses i sammenhæng med implementeringsarbejdet i forbindelse med Min Uddannelse.

5. Hvordan har ledelserne i højere grad vægtet systematik og mål, resultater og kvalitet/hvordan er der fokuseret på output frem for input – læring frem for undervisning?

Svar: Der er med rammenotatet sat tydelig mål for de kommende års fokus. Det arbejdes der med, og det er en større opgave, som blandt andet ligger i A. P. Møller projektet. Det vil være vanskeligt at få øje på synlige resultater i den nærmeste fremtid.

6. Hvordan insisterer ledelserne på et større fællesskab omkring undervisningen?

Svar: Ved at fastholde at arbejdet blandt lærere og pædagoger i videste mulig udstrækning foregår i team.

7. Hvordan har ledelserne struktureret og sat rammer og har ledet på viden om, hvordan rammerne udfyldes og hvordan målene realiseres?

Svar: Ledelserne er i gang med at udarbejde handleplaner for de forskellige fokusområder, der er på dagsordenen. Det er første skridt på vejen mod at systematisere et langvarigt arbejde omkring mål.

8. Hvordan er der sket en styrkelse af skolen som lærende fagligt fællesskab, hvor man arbejder tæt og dialogisk sammen?

Svar: Det er en længerevarende proces, hvor ønsket er, at vi over tid får skabt fælles forståelser og fælles sprog i en lærende organisation. Der er enighed hos alle om, at det giver rigtig god mening at have fagligt fællesskab, hvor man har og benytter et fælles sprog om læring.

9. Hvordan har den enkelte leder defineret sit ledelsesrum med klart definerede opgaver og en overskuelig opgaveportefølje, så lederne kan udfolde deres potentiale og bringe deres kompetencer bedst muligt i spil med afsæt i eget ledelsesteam?

Svar: Den enkelte leder har påbegyndt dette arbejde. Dog er det sådan, at en del af lederne har været nyansatte og derfor har skullet finde sig godt til rette på sin skole og i skolevæsnet – og samtidig i en periode har været optaget af at udøve sin ledelse i en periode med uro i skolevæsnet. Der er udarbejdet et dokument, hvor den enkelte leders funktioner er beskrevet. Når det samlede ledelsesteam er etableret på begge skoler, vil dette dokument blive omsat til praksis for alle ledere i de to skolers ledelsesteams. Endelig skal det fremhæves, at de to skoler i det forgangne år i praksis har arbejdet med detaljeringen og arbejdsfordelingen som en naturlig del af den daglige praksis og ledelse

10. Hvordan er der skabt tid og rum til den strategiske ledelsesopgave, for at opnå en sammenhængende skole, hvor der er en tydelig og ambitiøs fælles retning, som er kendt af alle?

Svar: Den opgave bør ligge hos den overordnede skoleledelse, men da disse stillinger har været vakante, har opgaven omkring skolernes strategi ligget i den fælles skoleledergruppe sammen med forvaltningen

11. Hvordan er det sket, så det har været muligt at invitere andre indenfor og profilere sig i lokalsamfundet?

Svar: Gennem det lokale samarbejde med fx Ungdomsskolen, biblioteket, musikskolen og lokalsamfundet er i en god gænge med flere og flere projekter.

Vi er klar over, at man ikke er i mål med alle 11 punkter. Vi ønsker en status og en plan for fremtidige milepunter

Generel status på ledelsesstrukturen november 2016

Vi er som bekendt endnu ikke i mål med alle ansættelser i den nye ledelsesstruktur. Det betyder, at de endelige og fuldtallige ledelser ikke er på plads.

St. Magleby skole har været i mål med deres ansættelser siden 1. august 2016. Vi forventer at Dragør Skole falder på plads pr. 1. jan. 2017

Når ledelsesteamene endnu ikke har været på plads betyder det, at det tager længere tid, før vi kan få øje på effekterne af ovenstående mål med indsatsen. Bl.a. også fordi der bruges en del daglig arbejdstid på at dække arbejdsfunktioner for fx en manglende skoleleder, udskolingsleder eller lignende. Dette har indflydelse på svarene til både spørgsmål 9 og 10, idet navnlig skolelederens funktion har en afgørende indflydelse på disse.

Der har i hele perioden været arbejdet på dels at etablere ledelsesteam og dels at etablere den enkelte leder i denne helhed. Der er udarbejdet funktionsbeskrivelser til alle ledelsespositioner. Samtidig har de enkelte ledelsesteam arbejdet videre med fordelingen af opgaver i praksis i forskellig målestok. I øjeblikket er de forskellige mål- og ansvarsområder fra Dragør Kommunes styringsdokumenter ved at blive tovholderfordelt i de tre matriklers ledelsesteams, så det altid vil være muligt at få en status på eksempelvis "bevægelse i fagene", hvis og når det ønskes.

Det er dog allerede blevet tydeligt, at ledelse er kommet tæt på den pædagogiske praksis. Afdelingslederne og de didaktiske ledere har deres daglige gang i klasserne og har dermed et langt større indblik i opgaver og udfordringer for medarbejderne. Der er skabt forretningsgange, så det bliver tydeligt, hvad man kan forvente af hinanden. Spørgsmålene fra 2 til 6 er derved i det daglige ved at blive besvaret i og med, at den pædagogiske ledelse realiserer intentionen ved at være til stede i klassen i timerne i varieret, men dog mærkbart omfang.

Der arbejdes på skolerne i øjeblikket med at skabe systematik og overblik over de forskellige processer og udviklingstiltag, der sættes i værk. Svarene på fx spørgsmål 1 og 7 er således i gang med at blive skabt ved, at ledelserne uddelegerer tovholderfunktionen for fx læringsmål og dermed går aktivt i gang med at "projektere" for at kunne lave synlig målstyring.

Svarene på spørgsmål 8 og 11 kan både svares hver for sig og sammen. For det første arbejdes der konstant på at skabe indre sammenhæng til glæde og gavn for børnenes læring og trivsel. Det fokus ligger i lærernes og pædagogernes DNA. Flexdage og varierede skoledage i den Åbne Skole med understøttende undervisning understøtter både det dialogiske fællesskab, og samtidig involverer de også omverdenen. Ikke mindst er Ungdomsskolen, Musikskolen, Klub Dragør og Dragør Bibliotek aktive i samarbejdet. Der er stadig mange udviklingsmuligheder, men MoveandLearn, museumssamarbejdet vedr. Tulipanprojektet "Historien Blomstrer" og lignende samarbejder, er gode eksempler på den begyndende realisering af mulighederne.

Den 9. november

Karina Møller

Skolechef, Dragør Kommune