

Dialogoplæg:

KOMMUNALT PARTNERSKAB FOR LÆRING

Ledelse *i* skolen og *af* skolen



Dialogoplæg:

KOMMUNALT PARTNERSKAB FOR LÆRING

Ledelse *i* skolen og *af* skolen

Med skolereformen indvarsles en ny æra i den danske folkeskole. De 3 nationale målsætninger har givet folkeskolen et pejlemærke, som sætter retning for skolens aktiviteter vedr. elevernes faglige og sociale læring og udvikling.

Vi skoleledere og børne- og kulturchefer glæder os over den nye nationale skoledagsorden. Ikke mindst glæder vi os over reformens ambition om, at alle børn, uanset deres sociale og familiemæssige baggrund, skal lære mest muligt og trives bedst muligt i skolen. Det er en værdig ambition for vores fælles folkeskole. Og en opgave, vi ser frem til at indfri – sammen med vores dygtige medarbejdere, elever og forældre, men også gennem en sammenhængende ledelseskæde med kommunens politikere.

Fokus på elevernes læring

På skolerne er vi godt i gang! Over hele landet drøftes lokalt, hvordan vi flytter vores hidtidige fokus på skolens indhold og aktiviteter til et primært fokus på læringsmål. Skolelederne har en afgørende betydning for denne udvikling i skolen og inviterer til drøftelse af, hvordan

vi udvikler vores læringstilbud gennem bedre brug af viden fra evalueringer, tests og forskning. Hvordan vi bedst kvalificerer og udvikler skolens professionsviden og bruger teamsamarbejdet som en reflektiv ramme om skolernes pædagogiske og didaktiske udvikling. Og ikke mindst, hvordan vi sammen opbygger et fagligt ”sprog”, der binder skolens mange aktiviteter sammen og skaber et meningsfuldt og sammenhængende skoleliv for skolens elever.

Kommunalt partnerskab om folkeskolen

Der har i forbindelse med folkeskolereformen været talt meget om ledelsen i skolen, men den kan ikke stå alene; vi har brug for også at tænke på ledelsen af skolen.

Med dette oplæg ønsker Skolelederforeningen og Børne- og Kulturchefforeningen at indbyde til dialog i kommunerne mellem skoleledere, forvaltninger og politikere om, hvordan vi kan styrke samarbejdet i hele ledelseskæden i det kommunale skolevæsen, så alle beslutninger og handlinger først og fremmest understøtter elevernes læring. Den administrative ledelse skal således under-

støtte den faglige og pædagogiske ledelse, så fx datastrømmene kan bruges funktionelt i hverdagen. Alt skal udstråle, at børnene skal trives og lære mest muligt – det er kerneopgaven.

For at opfylde den faglige ambition for folkeskolen har vi brug for et stærkt partnerskab med både det politiske og det forvaltningsmæssige niveau i kommunen. Når den kommunale styringskæde understøtter skolernes læringsfokus, sikres det, at viden, faglige erfaringer og feedback formidles både opad og nedad i skolevæsnet, hvilket er medvirkende til en styrkelse af ledelsen i skolen.

Styring og læring

Styringskæden understøtter læringsfokus fx gennem en styrkelse af:

- Den forvaltningsmæssige organisering og arbejdsdeling, så den bedre understøtter skolernes opgaveløsning gennem et helhedssyn inden for skoleområdet og børn og ungeområdet, men også på tværs af forvaltningsområder, herunder skoleforvaltning, HR-afdeling, socialforvaltning, økonomiforvaltning m.v.
- Tydelighed omkring de politiske og forvaltningsmæssige målsætninger, som baserer sig på en fælles forståelse af, hvad god skoleledelse er
- Relevante læringsunderstøttende styringsinstrumenter og en styringsdialog, som fremmer skoleledernes mulighed for at prioritere rigtigt inden for den samlede opgaveportefølje
- Læringsfællesskabet mellem skoleledere og skoleforvaltninger om elevernes og medarbejdernes læring og udvikling



- En kommunal læringskæde, hvor kompleksitet ikke reduceres eller skubbes nedad, men søges delt, udfoldet og belyst med det formål at finde fælles forpligtende løsninger
- De kommunale dialogfora og samarbejdsmodeller, så de møder behovet for en øget oprigtighed¹ i dialogen om ledelsesopgavens vilkår. Dialogen skal bl.a.:
 - skabe rum for konstruktive faglige problemsamtaler, der skaber udvikling
 - have fokus på at fjerne styringsmæssige uhensigtsmæssigheder
 - give mulighed for at tale om dilemmaer og krydspres, samt afsøge reelle løsningsmuligheder
 - være funderet i en gensidig nysgerrighed og forståelse for hinandens præmisser for at styre og lede

Note

¹ Klaus Majgaard: Jagten på autenticitet i offentlig styring, del 1 - Dilemmaspelet, Økonomistyring & Informatik, 26. årgang, 2010/2011 nr. 6.



Med dialogoplægget ønsker Skolelederforeningen og Børne- og Kulturchefforeningen endvidere at opfordre til opmærksomhed på de ledelsesmæssige ressourcer i kommunen. Ud fra et princip om bedre opgaveløsning gennem nærhed til kerneopgaven skal skoleledelserne sikres tid og rum til at kunne prioritere i skolens opgaver, således at de understøtter udviklingen af skolens faglige kvalitet.

Med venlig hilsen

Eik Møller, formand for Børne- og Kulturchefforeningen

Claus Hjortdal, formand for Skolelederforeningen

Invitation til dialog

For at fremme det fælles mål om en styrket folkeskole inviterer Skolelederforeningen og Børne- og Kulturchefforeningen til dialog mellem skoleledelserne, de lokale forvaltninger og politikere om:

- ✓ Hvordan skabes der gode rammer for og sammenhæng mellem skoleledelsernes opgave i forhold til ledelse i skolen (læringsledelse) og ledelse af skolen (styringsledelse)?
- ✓ Hvordan kan den kommunale ledelseskæde udvikle sig hen mod et kommunalt partnerskab for læring, hvor alle dele i ledelseskæden understøtter det næste ledelseslag i kæden?
- ✓ Hvilke dialogformer og samarbejdsmodeller understøtter bedst realiseringen af skolens formål?
- ✓ Hvilke styrings- og dialogsystemer bringer bedst viden i spil igennem hele den kommunale ledelseskæde?