



**Møde i Børne- og
Kulturchefforeningen
Region Midtjylland
den 8. september 2017**





Dagsorden

1. Velkomst og introduktion
2. Kort om COK og indsatser på 0-18 års området
3. Deltagernes overvejelser om ledelses- og kompetenceudvikling

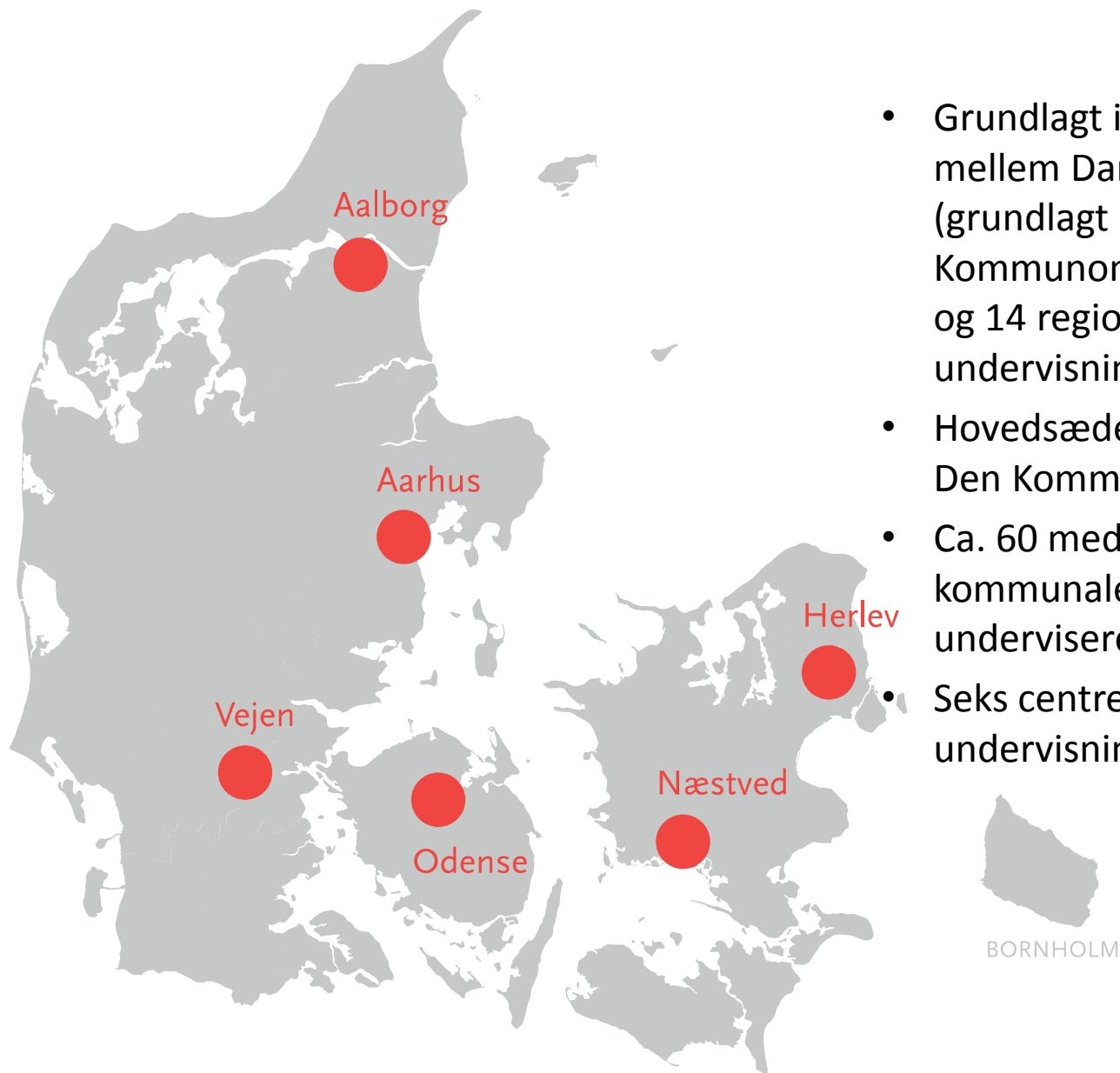


COK er kommunernes egen kompetencevirksomhed

COKs formål er som et landsdækkende center for offentlig kompetenceudvikling at beskæftige sig med kommunestyrets drift og udvikling på tværs af kommunegrænser, partiskel og medarbejdergrupper, og med aktiviteter, der fører til ny og nyttig viden, forbedrede færdigheder, erfaringsudveksling, inspiration og oplevelser.

COK er en forening, der oprindeligt er stiftet af Amtsrådsforeningen, Kommunernes Landsforening (KL) samt Københavns og Frederiksberg Kommuner. I forbindelse med kommunal- og strukturreformen udtræder Amtsrådsforeningen/Danske Regioner som stifter, og Københavns og Frederiksberg Kommuner er pr. 1. oktober 2005 blevet medlemmer af KL.

COK er en "hvile i sig selv virksomhed" med et afbalanceret (mindre) krav til økonomisk overskud/afkast, som skal investeres i yderligere kompetenceudviklingsaktiviteter



- Grundlagt i 2003 som en fusion mellem Dansk Kommunalkursus (grundlagt 1967), Kommunomuddannelsen og 14 regionale undervisningscentre.
- Hovedsæde i Grenaa indtil 2013 på Den Kommunale Højskole.
- Ca. 60 medarbejdere men ca. 700 kommunale og eksterne undervisere/konsulenter
- Seks centre med undervisningsfaciliteter

Hvad laver COK?

- **Kommunernes kompetencepartner**
Rådgivning og design af lærings- og kompetenceudviklingsaktiviteter, f.eks. i regi af kommunale eller tværkommunale ledelses- eller forvaltningsakademier
- **Konsulenttydelser**
Inden for læring, kompetenceudvikling, rådgivning og organisationsudvikling
- **Kompetencegivende uddannelser**
Kommunomuddannelsen på akademiniiveau, Den Offentlige Lederuddannelse på diplomniveau og flere særligt udviklede kompetencegivende forløb på f.eks. skole- og dagtilbudsområdet
- **Kurser, konferencer og temadage**
Bl.a. om ledelse, politikudvikling (herunder Kattegat-kursus for nyvalgte kommunalpolitikere), innovation, samskabelse, jura, administration og udvikling på alle kommunale forvaltnings- og velfærdsområder




COK strategi 2016-2019

vi skaber bevægelse

- Ligger i forlængelse af KL's ejerstrategi. COK arbejder i stigende grad med at understøtte reformer i kommuner og regioner
- Fokus på at udvikle programmer og understøtte de store medarbejdergrupper i medfør af reformer og større omstillinger
- Løsninger skabes i tæt dialog med den enkelte kommune, men på en måde så løsningerne i højere grad retter sig mod de brede grupper. COK er en kompetencevirksomhed for de mange – ikke en konsulentvirksomhed for de få
- COK afdækker årligt sammen med kommuner og KL de kompetencegab, der måtte være for ledere og medarbejdere på velfærdsområderne
- I forlængelse af "kompetencegabet" og anden viden udvikles løsninger og tilbud ift. de forskellige medarbejdergrupper

Større aktiviteter i gang/på vej

- Kattegat – datoer meldt ud på hjemmesiden www.cok.dk, programindhold undervejs
- Survey gennemført i Politikerakademiet
- Politisk betjening – et grundmodul og 3 valgmoduler – kan også tilrettelægges individuelt til den enkelte kommune eller grupper af kommuner
- Opfølgning på direktionsforløb initieret af KL – evt. forløb for forvaltningscheferne
- Videreudvikling af diplomuddannelserne/DOL, ”national skolelederuddannelse” og lederudvikling. Flere kommuner går sammen om etablering af ledelsesakademier
- Mange administrative medarbejdere gennemfører Kommunom og Sundhedskommunom for lægesekretærer
- Skoleområdet – [Program for læringsledelse](#) med 13 kommuner og Aalborg Universitet
- Dagtilbudsområdet – 2 årigt politisk partnerskab i samarbejde med KL
- En lang række aktiviteter på beskæftigelses- og socialområdet samt på teknik og miljø
- En lang række kursusforløb ift. ny lovgivning/større temaer, metoder osv. fx inddrivelse, fælles sprog III, håndhygiejne, klar til kommunalvalg osv.
- Understøttelse ift. borgerinddragelse, samskabelse m.v.
- Digitalisering herunder drøftelser med klynger af kommuner om bl.a. projektledelse og kompetenceudvikling af ledere og medarbejdere



COKs aktiviteter på skoleområdet: Uddannelser og aktuelle konferencer

Kompetencegivende uddannelse:

- [Skoleledelse](#)
- [Ledelse af dagtilbud](#)
- [Ledertalentudvikling på 0-18 årsområdet i Odense](#)

Andre uddannelsesforløb:

- [Teamkoordinatoruddannelse](#)
- [Konsulent i læringsledelse på 0-18 årsområdet](#) (Fx PPR Aalborg)

Kurser:

- [Kursus for skolebestyrelsesmedlemmer](#)
- [Kursus for skolesekretærer](#)

Understøttelse af digitale forløb (udviklingsprojekt med 2-3 kommuner)

Konsulent i læringsledelse – 0-18 år

Tre centrale mål:

- Kompetencer til at navigere i udviklingstiltag
- Personlige kompetencer: tværfaglige samarbejder, fastholde udviklingsprocesser, skabe engagement og motivation
- Opbygning af personlig værktøjskasse

Opbygning:

1. Uddannelsesdag: Professionsvaretagelse i et organisatorisk perspektiv
2. Uddannelsesdag: Positionering, tillidsbaseret samarbejde og den gode samtale/kommunikation
3. Uddannelsesdag: Professionelle læringsfællesskaber og læringsledelse.
Læringscafe 1
4. Uddannelsesdag: Flerfaglighed, samskabelse og tværfaglighed og kollaborative relationer.
Læringscafe 2
5. Uddannelsesdag: Ledelse uden formelt ledelsesansvar, meningsdannelse og forandringsprocesser
Workshop



Andre mulige samarbejdsområder på skoleområdet

COKs forløb med afsæt i [helhedsorienteret skoleudvikling](#) understøtter aktører på skolerne, herunder skoleledelser, teamkoordinatorer og forvaltningens konsulenter i at arbejde i professionelle læringsfællesskaber – med afsæt i kvantitative og kvalitative data om elevernes læring og trivsel. Eksempler på konkrete aktiviteter er:

Løft til skoler med fagligt svage elever (550 mill. kr. fra UVM):

- Ledelsesudvikling
- Professionelle læringsfællesskaber
- Intensive læringsforløb
- Tværprofessionelt samarbejde

For skolebestyrelser:

- Kursus for nye skolebestyrelser
- Kursus om samarbejde mellem skolelederen og formanden for skolebestyrelsen

Netværksdannelser:

- Facilitering af netværk for ledere på 0-18 årsområdet i kommunerne
- Facilitering af netværk for ledere/skoleledere på tværs af kommunerne

Videndeling på tværs af kommuner i Region Midtjylland

- Fx resultater af større udviklingsarbejder
- Former fx workshops, markedspladser mv.



Skoleledelse 2016/17

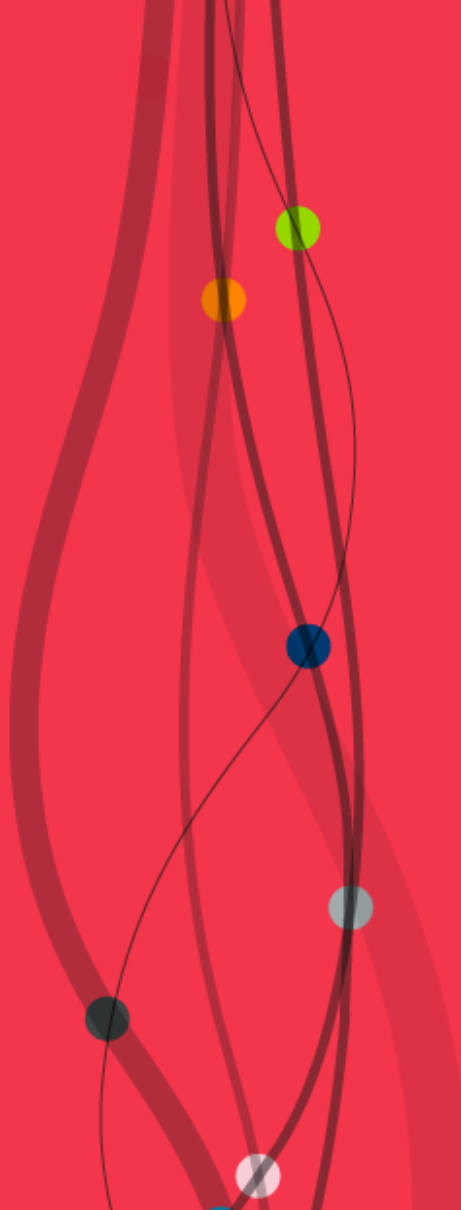
Ledelsesmæssige udfordringer og
kompetencebehov

VI SKABER BEVÆGELSE



Hovedkonklusioner

- En stor andel af skoleledelserne oplever, at deres kerneopgave er forandret meget i de seneste år, og de oplever et stigende pres fra politikere, forvaltninger og omverden.
- Udfordringerne er mange – og vurderes kun at ville stige i de kommende 1 – 2 år. Det gælder uanset hvilken ledelsesfunktion, respondenterne udfører. Mest udfordret er respondenterne af *ledelse af forvaltning, økonomi og administration* og herunder er det især kravene til en *strategisk ressourceallokering*, der opleves høje. Overraskende er det måske især, at *faglig ledelse* opleves som et af de mindst udfordrende ledelsestemaer. Overraskende fordi faglig ledelse fremhæves som værende én af de måske mest centrale udfordringer for velfærdsledelser, herunder skoleledelser, i dag. Det er til gengæld en af de kompetencer, lederne peger på, at de anvender mest i dag – og om 1-2 år.
- Kompetencebehov følger ikke overraskende, men dog ikke helt, der hvor lederne oplever sig udfordret: Datacentreret ledelse, Ledelse af forvaltning m.v. og forandringsledelse er de områder, hvor lederne oplever, at behovene er størst.
- Glædeligt er det, at skoleledelsernes erfaringer med ledelsesuddannelse er positiv: Hele 3 ud af 4 vurderer, at deltagelse i ledelsesuddannelse reelt medfører ændringer i praksis.
- Skoleledelserne oplever i øvrigt, at sparring og feedback på egen ledelsespraksis (af lederkolleger, chef og medarbejdere) er mest virksomhedsfuld for egen ledelsesudvikling.



COK survey om dagtilbudsledelse 2017

Ledelsesmæssige udfordringer og
kompetencebehov



Hovedkonklusioner

- 73 % af lederne oplever, at dagtilbuddenes kerneopgave har været under mærkbar forandring de sidste fem år. Det er især temaer som *øget fokus på læring* (opleves både positivt og negativt), *flere krav og behov i forældresamarbejdet*, *større fokus på kvalitet og faglighed* samt *besparelser og ekstra-opgaver, der tager fokus fra kerneopgaven*, der beskrives som ændringer.
- Der er flest ledere, der peger på *ledelse af forandringsprocesser*, som det område, hvor de oplever størst behov for kompetenceudvikling, og hvor de er mest udfordrede ledelsesmæssigt. Herefter følger *ledelse af digitalisering og digitale løsninger*.
- Dykker man nærmere ned i ledernes egne beskrivelser af de største ledelsesmæssige udfordringer er det særligt *prioritering af (få) ressourcer og ledelsestid*, *ledelse af medarbejderenes arbejde med kerneopgaven* og medarbejdernes meningsskabelse og motivation samt *kompleksiteten i ledelsesopgaven og navigation mellem de mange krav og interesser*, der fylder.
- Lederne oplever, at de anvender en bred vifte af kompetencer i hverdagen, og vurderer at de vil komme til at anvende samtlige kompetencer mere om 1-2 år. Det er især *faglig ledelse* og *personaleledelse*, der fylder i dag, mens lederne vurderer, at de anvender *datainformeret ledelse* og *ledelse af digitalisering og digitale løsninger* mindst. Til gengæld er det netop de to sidstnævnte, der er højdespringere i ledernes vurdering af, hvilke kompetencer, de anvender mest om 1-2 år.
- Lederne oplever, at sparring og feedback på egen ledelsespraksis (fra ledelseskolleger, medarbejdere og egen leder), er mest relevant for egen ledelsesudvikling.



Tilmeld COK's nyhedsbrev:
<http://www.cok.dk/nyhedsbrev>



Kontakt



Chefkonsulent Susanne Harder (0-18 årsområdet)
mail: sha@cok.dk mobil: 4092 7670



Chefkonsulent Mai-Britt Herløv Petersen (0-18 årsområdet)
mail: mhp@cok.dk mobil: 6122 3105



Chefkonsulent Thomas Nymann Nielsen (politikerområdet)
mail: tnn@cok.dk mobil: 8779 6315



Chefkonsulent Finn Borch (styrket borgerkontakt)
Mail: fb@cok.dk mobil: 2427 0669