

Drøftelsesoplæg, Ledelsesudvikling på skole- og dagtilbudsafdelingen

Dato: 14-06-2021

Reference: Lene Mehlsen

Journalnr.: 20/22966

Ledelsesudvikling gennem professionelle læringsfællesskaber

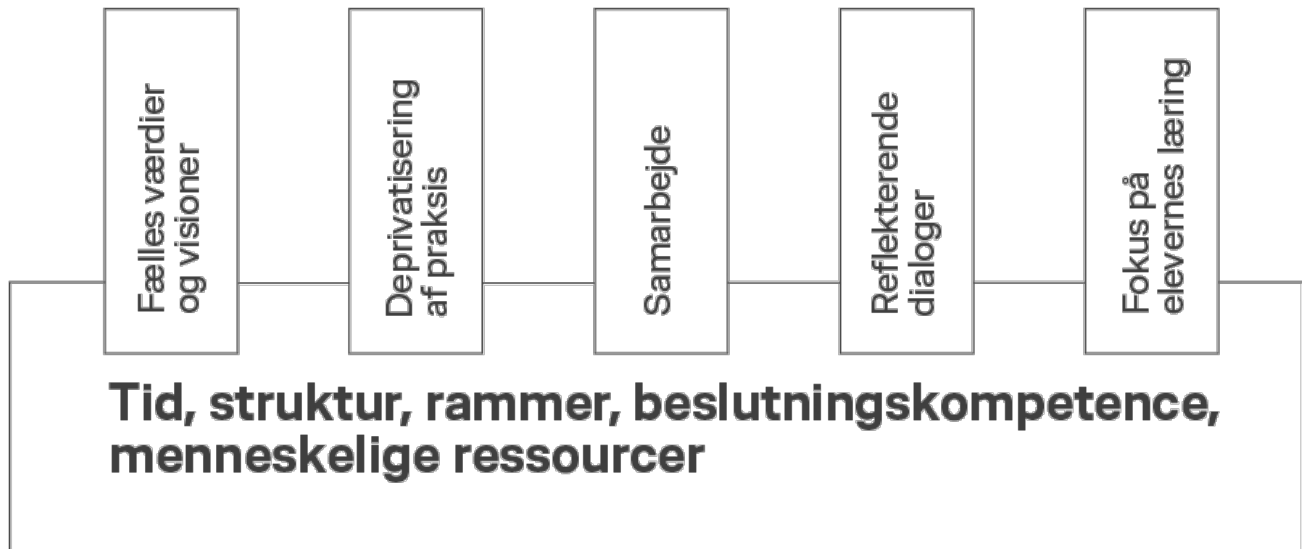
Formålet med nærværende notat er kort at beskrive hvordan der arbejdes med ledelsesudvikling på skole- og dagtilbudsområdet. Med baggrund i notatet ønskes en drøftelse af opmærksomhedspunkter, udviklingsinitiativer, og hvordan processen kan bidrage til ledelsesudviklingen i Norddjurs Kommune.

Siden slutningen af 2019 har lederforum på skole- og dagtilbudsområdet arbejdet med at udvikle sig som et professionelt læringsfællesskab. Derudover er det målet, at der arbejdes med professionelle læringsfællesskaber i alle led - både på ledelses- og medarbejderniveau. Notatet skitsere særlige udviklingsmål, initiativer og opmærksomhedspunkter.

På skole- og dagtilbudsområdet er der ansat 10 aftaleholdere, der sammen med skole- og dagtilbudschefen udgør lederforum. De decentrale aftaleholdere er enten leder for et dagtilbudsområde (område Auning og område Grenaa), en børneby (Børneby Nord, Børneby Midt, Anholt Skole og Børnehave) eller en skole (Auning Skole, Søren Kanne Skolen og Djurslandsskolen) eller den selvejende daginstitution Nørager Børnehave. Derudover er der en aftaleholder for Trivsel og Læring (PPR). De enkelte aftaleholder enheders størrelse varierer. Udover aftaleholderne er der ansat 25 afdelingsledere. Det er ikke alle afdelingsledere, der er ledere på fuldtid og der er stor variation i ledelsesspændet på de enkelte aftaleholderenheder.

Hvad vil det sige at arbejde som et professionelt læringsfællesskab

I vores forståelse af et professionelt læringsfællesskab arbejder vi ud fra fem søjler:



Modellen bruges som et redskab i udvikling af PLF og bliver anvendt som en dynamisk model, der understøtter den løbende ledelsesudvikling i lederforum, de enkelte ledelsesteam og medarbejderteams på de enkelte aftaleholderenheder.

Lederforums konkrete mål for hver af søjlerne

Lederforum arbejder værdibaseret og tager afsæt i Norddjurs Kommunes fælles værdier - Udvikling, Tillid, Fællesskab og Ordentlighed. Derudover tager arbejdet afsæt i den fælles kerneopgave for skole- og dagtilbudsafdelingen:

Vi skaber miljøer hvor børn ses, lærer, trives, deltager og tør livet

Lederforum har udarbejdet følgende konkrete mål:

Fokus på børns trivsel og læring

- Vores drøftelser er rettet mod at øge børnenes læring og trivsel
- Vi anvender systematisk viden, erfaring, forskning og data om børnenes læring og trivsel
- Vi prioritere og nuancerer indsatser på baggrund af ovenstående

Samarbejde

- Vi anvender hinandens styrker i samarbejdet om at løse opgaver
- Vi indgår i fælles forpligtende læreprocesser
- Vi spørger om hjælp - vi tør udstille fejltagelser og sårbarheder
- Vi ser uenighed som en styrke
- Vi laver kollegiale undersøgelser med udvikling/justering af ledelsespraksis for øje
- Vi har fokus på udvikling af egen læring og praksis og tager del i hinandens udfordringer

- Vi tager fælles ansvar for dagsordenen på vores møder, så den afspejler de ønsker vi har ift. fordybelsestemaer

Fælles værdier og visioner

- Vi har en fælles retning for vores arbejde
- Vores fælles værdier og visioner anvendes systematisk og har betydning på alle niveauer
- Vi italesætter vores værdier og visioner
- Når vi træffer beslutninger, er det tydeligt at vores værdier er inddraget i processen

Deprivatisering af praksis

- Vi deler jævnligt succeser og udfordringer fra egen praksis
- Vi observerer og superviserer hinanden med fokus på at udvikle praksis
- Vi inviterer hinanden ind i vores ledelsespraksis og er nysgerrige på hinandens praksis

Reflekterende dialoger

- Vi anvender systematiske dialogværktøjer/metoder
- Vi afsætter tid til at være i det reflekterende domæne - langsomtid
- Vi udfordrer hinandens antagelser og vanetænkning
- Vi baserer ikke vores dialoger på synsninger
- Vi rammesætter vores dialoger, så alle sikres tale/lyttetid
- Vi videreudvikler og justerer ledelsespraksis med afsæt i faglige dialoger
- Vores dialoger skaber nye perspektiver, erfaringsudveksling, nye handlemuligheder

Særlige opmærksomhedspunkter

- Rammer og vilkår for lederne
- Mere tid til den pædagogiske ledelse fremfor administrativ ledelse
- Samarbejdet til forvaltningen og det politiske niveau
- Se sig som en del af det store fællesskab
- Arbejde med afsæt i vores fælles værdier - Vores Norddjurs.

Særlige udviklingsområder i 2021

- Datainformeret ledelse
- Udvikling af det personlige lederskab
- Distribueret ledelse
- Ledelse af ledere

Konkrete initiativer:

- To strategiske indsatser/matrixgrupper: Strategisk kommunikation og læringsmiljøer
- Udvikling af LUS koncept og afholdelse af LUS (se bilag)
- Mentorordning for nye ledere (se bilag)
- Dialogmøder mellem forvaltningen og de lokale ledelsesteam (efter- forår 2021/22)
- Opdeling af ledermøderne i drifts- og strategiske ledermøde
- Afholdelse af dialogmøder mellem forvaltningen og lederforeningen - udarbejdelse af konkret handlingsplan sommer 2021