

Skolelederforeningens dialogpapir om styring af folkeskolen til brug i de lokale foreninger

Skolelederforeningen ønsker at skifte topdown-styring, dokumentation og afrapportering ud med frihed til mere ledelse. Vi ønsker en mere dialogbaseret udvikling af skolen, frem for et stigende mål- og kontrolfokus. Frem for at være kasterbold mellem forskellige ideologier bør folkeskolen få mere selvbestemmelse, så lederne lokalt sammen med medarbejderne, elever og forældre kan sikre, at eleverne trives og bliver så dygtige som muligt.

Styring af folkeskolen er inden for de senere år tiltaget, og Skolelederforeningen har på formandsmødet den 30. oktober 2019 fået mange input til, hvordan skolelederne oplever den øgede styring i dagligdagen. På baggrund af disse input har Skolelederforeningen udarbejdet dette dialogpapir, som den enkelte lokalforening kan tage udgangspunkt i til drøftelser med medlemmerne og andre interessenter:

Kvalitetsrapport (Se Skolelederforeningens folder om "SKOLENS UDVIKLINGSOMRÅDER")



Fremherskende pointer fra formandsmødet

- Der er brug for en ny enkel tilgang til at understøtte udviklingen af kvalitet i folkeskolen.
- Der er brug for et redskab, der skaber tillid, engagement og tid til pædagogisk udviklingsdialog.
- Tal er nødvendige, men kan fx indgå i et centralt register og skal kun bruges, når det giver mening. Data skal understøtte dialogen - ikke være udgangspunktet ej heller ikke udgøre den største del af et fremtidigt redskab.
- Fokus bør være på kvalitet og udvikling lokalt frem for kvantitet og central indberetning.
- Redskabet skal understøtte en lærings- og kvalitetsdialog, som tager udgangspunkt i den lokale kontekst og bygger på lokal indsigt og med fokus på udvikling frem for afrapportering.
- I dialogen skal der sættes fokus på konkrete indikatorer og løsninger og skal sættes i forhold til udbyttet for eleverne.
- En dialog om kvalitet, hvor man f.eks. fremlægger dilemmaer og drøfter løsninger som skaber en bedre lokal praksis.
- Den enkelte skole skal have bedre muligheder for selv at sætte fokus på forhold, initiativer og udviklingsområder som er væsentlige lige netop for deres skole.
- Dialogen skal understøtte en evalueringskultur samt vidensdeling på den enkelte skole og på tværs af skoler, og skal understøtte at ledelsesrummet bliver kvalificeret.
- Der skal være en rød tråd fra den dialog der er på nationalt plan, i den lokale kommunalbestyrelse til dialogen mellem skole, forvaltning og lokalpolitikere til dialogen mellem elever, medarbejdere, skolebestyrelse og skoleledelse.



Spørgsmål til drøftelse

- *Understøtter vores arbejde med kvalitetsrapporten kvalitetsudvikling i folkeskolen i vores kommune?*
- *Har vi en proces, som understøtter udviklingen af læringsmiljøer?*
- *Hvad har vi brug for af viden, og hvordan genererer vi den viden, til at understøtte udvikling af læringsmiljøerne?*
- *Hvem skal involveres i processen, hvordan styrker vi processen og hvad er vores næste skridt?*

Faglig pædagogisk styring

Fremherskende pointer fra formandsmødet

- Faglig pædagogiske projekter kan styrke skolerne, men de kan også binde uhensigtsmæssigt.
- Det er afgørende, at der er en god og inddragende proces samt respekt for, hvad den enkelte skole arbejder med, og hvilke udfordringer skolen står overfor.
- Der skal være en fælles kommunal retning med overordnet mål, hvor der er plads til at den enkelte skole har en udstrakt frihed til at vælge midler, og selv bedømmer hvordan man kommer frem til målene.
- Der skal være en god og åben dialog om, hvor snitfladerne skal ligge ift. det fælles kommunale skolevæsen og den enkelte skole – et fælles skolevæsen med unikke skoler.
- For megen central styring giver skoleinspektører og ikke skoleledere. Ledere skal også lede processer.
- Generelt kendetegner det området, at der er for mange projekter i gang samtidig og for meget detailstyring.
- Det er en udfordring at lave processer, hvor medarbejdere og indimellem ledere reelt bliver inddraget, og hvor der opnås ejerskab. Området bliver nemt opfattet som topdown styret.
- Det er en forudsætning af økonomi og kompetencer er til stede for at lave god faglig pædagogisk udvikling.
- Ledelsens og medarbejdernes egne faglige pædagogiske projekter skal have gode muligheder for at udvikle sig.

Spørgsmål til drøftelse

- *Er fælles kommunale beslutninger om den faglige pædagogiske retning en støtte og hjælp, eller overtager det skoleledernes muligheder for at præge skolens udvikling?*
- *Hvordan er balancen imellem fælles kommunale projekter og den enkelte skoles muligheder for at udvikle sig – ligger snitfladerne rigtigt?*
- *Bliver skoleledelsen inddraget i en god og åben dialog om udvikling af skolevæsenet fagligt og pædagogisk?*
- *Hvordan sørger vi for, at projekterne bliver gode inddragende processer hvor hele styringskæden og medarbejderne tager ejerskab?*

Andre områder fra formandsmødet hvor styring kan drøftes

- **Inkluderende fællesskaber og elever med særlige behov** – se Skolelederforenings materiale ”DE ANDRE, DET ER OS!” hvor der er spørgsmål og svar som også vedrører styring.
- **Nationale test** – Skolelederforeningen mener, at de nationale test skal være valide, understøtte en evalueringskultur og en læringsdialog. Spørgsmålet er om nationale test gør det hos jer i jeres kommune.
- **Økonomisk styring** - Hvordan er dialogen hos jer i jeres kommune om budgetbesvarelser, økonomiske reguleringer mv?
- **Administrativ styring** – Hvordan opleves de administrative krav og processer hos jer? Er der f.eks. indirekte styring ift. korte svarfrister? Er der for mange afrapporteringer op ad til? For omfattende fokus på fraværskontoen eller andet? Er der en god balance imellem administrative opgaver og pædagogisk ledelse?
- **Møder** - Hvordan opleves møder hos jer? Er der en rimelig mødefrekvens og er indholdet i møderne relevante for jer? Er der en generel forventning om at I skal være med til alt, særligt hvis der er puljemidler? Og ønsker andre forvaltninger at trække på jer ift. deres interesseområder?
- **Børneudvalget og skolebestyrelsen** - Tager uforholdsmæssigt meget tid (væk fra kerneopgaven). De er alt for tætte på enkeltsager og ønsker at blande sig i driftsspørgsmål. Hvordan er det i jeres kommune?