

24. maj 2016
Revideret 10. marts 2017

Grundlag for skoleledelse i Silkeborg Kommune 2016-2021

Baggrund og formål

Formålet med grundlag for skoleledelse i Silkeborg Kommune er at sikre og understøtte, at den samlede skoleledelse er baseret på professionel ledelse af professionelle medarbejdere med henblik på opfyldelse af folkeskolens og Silkeborg Kommunes lokale mål.

Det er således grundlæggende, at ledelseshandlinger på alle niveauer prioriterer og retter sig mod børns læring og trivsel.

Medarbejderne og ledelsens arbejde skal bygge på de lokalt vedtagne mål og politikker.

[Lærings- og Trivselspolitik 2021](#)

[MindSet for inklusion på 0-18 års området](#)

[Lærings- og udviklingsmål i Silkeborg Kommunes skolevæsen](#)

[Principper for kvalitetsudvikling på skoleområdet](#)

Grundlag for skoleledelse er funderet i en ledelsesforståelse med to grundprincipper

Det ene grundprincip er, at den samlede ledelse af skolevæsenet er en fælles værdikæde, hvor alle arbejder for at gøre hinanden gode. Værdikæden gælder fra den enkelte medarbejder til skolechef og er en forudsætning for at kunne lykkes med skolens formål.

Som følge heraf indgår den enkelte medarbejder i grundlag for skoleledelse, da alle ansatte i skolevæsenet i praksis skal indgå som led i værdikæden og lede de læreprocesser, der er relevante.

Det andet grundprincip er, at god ledelse afhænger, af hvad der ledes. Ledelse på forskellige niveauer kræver forskellige arbejdsværdier, færdigheder og prioriteter.

Grundlag for skoleledelse danner baggrund for fremtidig rekruttering og kompetenceudvikling.

Skolechef Huno Kjærsgaard Jensen, den 24. maj 2016

Dette reviderede grundlag for skoleledelse bygger på ledelsesgrundlaget af oktober 2014 og er funderet i samme grundforståelse.

Grundlag for skoleledelse er tilpasset den nye overordnede ledelsesstruktur på skoleområdet og i forhold til skoleleder- og pædagogiske lederstillinger ændret og justeret i overensstemmelse med de job- og personprofiler, der er udarbejdet i samarbejde med Mercuri Urval i efteråret 2015.

God skoleledelse i Silkeborg Kommune ud fra...

| | Arbejdsværdier | Færdigheder | Prioriteter |
|--------------------|---|---|---|
| Skolechef | <p>Skabe respekt om skolen som arbejdsplads</p> <p>Værdsætte og forstå, hvad den enkelte funktion bidrager med</p> <p>Agere og lede på baggrund af tillid</p> <p>Værdsætte værdien af strategisk arbejde</p> <p>Visionær</p> | <p>Kan udøve strategisk ledelse gennem ledere</p> <p>Kan opbygge et professionelt skolevæsen</p> <p>Kan kommunikere klart og tydeligt internt og eksternt om det langsigtede perspektiv</p> <p>Kan håndtere krisestyring i aktuelle situationer</p> <p>Kan lede gennem andre</p> <p>Kan agere mellem det politiske og faglige niveau</p> <p>Kan balancere de politiske og de organisatoriske processer</p> | <p>Strategisk resurseallokering</p> <p>Personaleledelse af område- og sektionsledere</p> <p>Udmønte Silkeborg Kommunes mål for folkeskolen</p> <p>Målsætning og opfølgning af strategiske indsatser</p> <p>Samarbejde tværgående internt og tværkommunalt</p> <p>Bidrager til at det politiske niveau kan træffe beslutninger på et kvalificeret og dokumenteret grundlag.</p> |
| Områdeleder | <p>Involvere skolelederne i dialoger om udviklingen af skolevæsenet.</p> <p>Værdsætte strategisk arbejde</p> <p>Trives ved at sikre sammenhænge mellem skolernes ledelser og skolechefen</p> | <p>Kan lede på et dialog- og vidensbaseret grundlag</p> <p>Kan opstille og følge op på mål for skolernes udvikling</p> <p>Kan følge op på skolernes fremskridt i forhold til mål</p> <p>Kan give støtte, sparring og feedback til skolelederne</p> <p>Kan lede skoleledernes læring og udvikling</p> <p>Kan indgå i processer, der understøtter et sammenhængende skolevæsen</p> | <p>Tydelig og nærværende ledelse af skoleledere med fokus på kvalitet i alle led</p> <p>Sikre sammenhænge mellem niveauer</p> <p>Sikre relevante sammenhænge mellem kommunale indsatser og skolernes udvikling</p> <p>Udmønte Silkeborg Kommunes mål for folkeskolen</p> <p>Målsætning og opfølgning af strategiske indsatser</p> |
| Skoleleder | <p>Læring og trivsel på børne-/medarbejder- og ledelsesniveau</p> <p>Trives for bordenden</p> <p>Motiveres af at løse udfordringer, af at gå forrest i både mod- og medgang og af loyalt at gennemføre beslutninger, der er truffet på et overordnet niveau</p> <p>Stolthed over at være fremtrædende leder for skolen og i Silkeborg Kommune</p> <p>Glæde sig over og respektere andres ledelsesrum</p> <p>Kulturskabende rollemodel</p> <p>Visionær</p> | <p>Kan strategiudvikle i samspil med under-, side- og overordnede parter</p> <p>Kan rekruttere medarbejdere i forhold til skolen og skolevæsenets behov og mål</p> <p>Kan lede et kompetent og dynamisk ledelsesteam</p> <p>Kan planlægge og gennemføre involverende processer i organisationen</p> <p>Kan lede og motivere til videns- og datainformeret praksis</p> <p>Kan kommunikere tydeligt og troværdigt eksternt og internt</p> <p>Kan tænke innovativt</p> | <p>Strategisk ledelse, skoleudvikling og visionsarbejde</p> <p>Prioritering af resurser til opfyldelse af skolens mål</p> <p>Personaleledelse</p> <p>Ledelse med fokus på distribueret ledelse gennem team og resursepersoner</p> <p>Samarbejde og kulturskabelse lokalt og fælles</p> <p>Bruger tid på udvikling af skolens kvalitet</p> <p>At være bindeled mellem skolen og det øvrige kommunale system</p> <p>En effektiv og sikker drift og en økonomi i balance</p> |

| | | | |
|-------------------------|---|---|---|
| Pædagogisk leder | <p>Værdsætter at udøve hverdagsledelse Glæde sig over at skabe resultater gennem medarbejdere Gå foran og være rollemodel i udvikling og sikring af det faglige og pædagogiske arbejde Skabe involverende processer med medarbejdere Læring og trivsel på børne-/medarbejder- og ledelsesniveau Kulturbærende rollemodel Tæt dialog med samarbejdspartnere</p> | <p>Kan lede og facilitere pædagogiske udviklingsprocesser Kan understøtte og udfordre medarbejderes arbejde i læringsfællesskaber Kan oversætte strategiske beslutninger til daglig praksis Kan kommunikere klart i forhold til medarbejdere og forældre Kan anvende viden og data med henblik på evaluering og dokumentation af pædagogisk praksis Kan inddrage faglige vejledere som et centralt element i udvikling af skolens kvalitet</p> | <p>Personaleledelse tæt på de processer, som kan understøtte og udfordre medarbejderne i forhold til børns læring og trivsel Samarbejde om målsætning af og opfølgning på medarbejderes praksis Involvering af medarbejdere (og faglige vejledere) Nærvedledning – tilgængelighed for medarbejderne Videndeling og netværkssamarbejde</p> |
| Medarbejdere | <p>At skabe resultater med kvalitet gennem personlig faglig indsats samt gennem bredt samarbejde Tillid, dialog og arbejdsglæde er grundlæggende værdier Har grundlæggende en tro på, at alle mennesker kan udvikle sig og lære Er loyal over for organisationens mål og værdier og er rollemodel Bidrager med faglige synspunkter til organisationens udvikling Værdsætter høj faglig kvalitet i opgaveløsningen – kvalitetssikre den pædagogiske praksis Vægter den faglige udvikling af egen skole og kolleger</p> | <p>Kan planlægge, gennemføre, evaluere og udvikle sin arbejdsindsats på et højt fagligt og dokumenteret niveau Kan anvende viden og data til at kvalificere egen praksis Kan indgå i samarbejde med faglige vejledere omkring udviklingen af skolens kvalitet Kan samarbejde og kommunikere med en anerkendende tilgang Kan håndtere og styre tværgående og tværfaglige processer med fokus på både proces og resultat</p> | <p>Prioriterer at lykkes med kerneopgaven inden for nationale, kommunale og lokale rammer Ansvarlighed i det daglige arbejde og har fokus på egen udvikling og kompetencer Skaber gode samarbejdsrelationer mellem både interne og eksterne samarbejdspartnere Bidrager til at skabe ledelsesrum for nærmeste leder gennem medledning og selvledelse</p> |