

# SKOLELEDELSESPROFILEN I KØBENHAVNS KOMMUNE

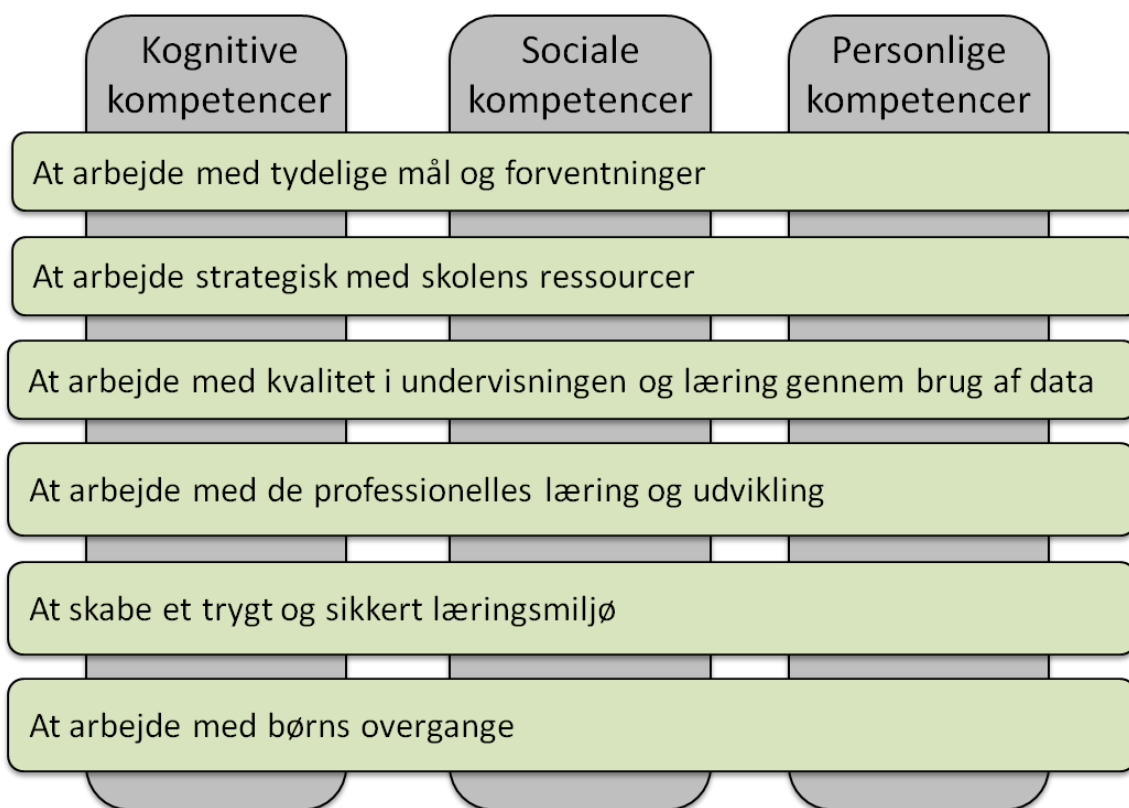
I København arbejder vi for en folkeskole, der giver børn plads til at vokse som mennesker og blive kompetente, myndige borgere. Det kræver en skolegang præget af høj faglighed og trivsel for den enkelte med fællesskabet som ramme.

Vi har udarbejdet denne skoleledelsesprofil for at skabe en klar forståelse for, hvad det vil sige at bedrive god skoleledelse i Københavns Kommune.

Skoleledelsesprofilen er inspireret af international forskning om, hvilke kompetencer giver en øget læringseffekt på elevniveau samt den viden og gode erfaringer, der findes hos skolelederne i København.

Som det fremgår af navnet er skoleledelsesprofilen en profil for den samlede skoleledelse og dermed hele skoleledelsesteamet på den enkelte skole. På alle skoler er der behov for en kontinuerlig refleksion og potentiel løbende justering i forhold til kompetencefordelingen i ledelsesteamet, så skolens samlede ledelse dækker følgende ni kompetencer.

## Ledelsesteamets grundlæggende kompetencer



Det nærmere indhold i de ni kompetencer i skoleledelsesprofilen uddybes nedenfor

Kognitive kompetencer	Sociale kompetencer	Personlige kompetencer
<p>Denne ledelseskvalitet beskriver blandt andet skoleledelsens kompetencer til at lede i en politisk drevet organisation. Ledelse skal kunne implementere et givent politisk mål eller problemstilling ved at designe processer og tilrettelægge strategier med henblik på at nå de vedtagne mål i praksis. Det kræver en evne til at kunne mindske kompleksiteten i store udviklings- og forandringsprocesser og til at facilitere organisatoriske kulturændringer.</p>	<p>Denne ledelseskvalitet beskriver ledelsens evne til at opbygge tillidsfulde relationer og indgå i oprigtige og ligefremme dialoger med medarbejdere, forældre, elever og andre af skolens vigtige interessenter. Også ledelsens kompetencer til at kommunikere og drive involverende udviklingsprocesser er vigtige.</p>	<p>Denne ledelseskvalitet dækker over personlige kompetencer som fx imødekommenhed, vedholdenhed, optimisme og tro på egne evner. Videre handler det om ledelsens kompetencer til at møde og anerkende medarbejdere, forældre og andre af skolens vigtige interessenter og deres forskellige standpunkter.</p>
<p><b>Det betyder, at skoleledelsen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Har strategisk og organisatorisk sans og opgaveforståelse og arbejder målrettet mod skolens vision.</li> <li>• Kan navigere i krydspres mellem forskellige interesser og interessenter.</li> <li>• Har høj kompleksitetsforståelse, tænker i helheder og sammenhænge og kan agere i og håndtere dilemmaer.</li> <li>• Via en analytisk tilgang har fokus på løbende at evaluere og agere med langtidsholdbare og proaktive løsninger og med her og nu løsninger, når det er nødvendigt.</li> </ul>	<p><b>Det betyder, at skoleledelsen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikerer og aktivt benytter dialog i tilgangen til skolens medarbejdere, elever og forældre.</li> <li>• Har kompetencer til at inddrage og samarbejde med medarbejdere, forældre og elever.</li> <li>• Tager ansvar for problemer og udfordringer.</li> <li>• Har en respektfuld og involverende adfærd, hvor der er åbenhed over for andres ideer og plads til professionel uenighed.</li> <li>• Arbejder for en samarbejds-kultur på skolen præget af demokrati og en høj grad af medindflydelse og medbestemmelse</li> </ul>	<p><b>Det betyder, at skoleledelsen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Er velafbalanceret og robust og er åben over for andres ideer og giver plads til professionel uenighed.</li> <li>• Er rummelig og samtidig har høj faglig selvsikkerhed til at adressere forhold, som hæmmer skolens udvikling (adfærd, holdninger eller antagelser).</li> <li>• Er positiv, optimistisk og skaber engagement hos elever, medarbejdere og forældre.</li> <li>• Er bevidst om egen ledelsesrolle og ledelsesadfærd.</li> </ul>

<b>Ledelsesfokus</b>	<b>Det kræver ledelseskompetencer:</b>
<i>At arbejde med tydelige forventninger</i>	der sikrer, at skolens ledelse og medarbejdere i fællesskab arbejder strategisk og ud fra mål, der er specifikke, målbare, accepterede, realistiske og tidsafgrænsede (SMART), og som fører til en forbedret undervisning og læring.
<i>At arbejde strategisk med skolens ressourcer</i>	til at mobilisere og udnytte skolens ressourcer indadtil og udadtil, og til at sikre at tid, økonomi samt vidensressourcer allokeres til skolens kerneopgave – elevernes trivsel, læring og progression.
<i>At arbejde med kvalitet i undervisning og læring gennem brug af data</i>	til at udvikle god faglig og didaktisk kvalitet samt til at opbygge en dataunderstøttet evalueringskultur på skolerne. En forudsætning herfor er stærke analytiske kompetencer og analytisk nysgerrighed fx i forhold til at undersøge sammenhængen mellem valg af metode og resultat.
<i>At arbejde med de professionelle læring, trivsel og udvikling gennem en reflektiv og samarbejdende læringskultur</i>	til aktivt at involvere sig i medarbejdernes trivsel, faglige udvikling og formelle og uformelle læring. Samt kompetencer til at gennemføre organisatoriske inddragelsesprocesser samt dialoger med skolens medarbejdere om skolens faglige kvalitet og udvikling.
<i>At skabe et trygt og sikkert arbejds- og læringsmiljø, der understøtter skolens faglige og pædagogiske kerneopgave</i>	der understøtter et trygt og sikkert arbejds- og læringsmiljø og aktivt bidrager til at reducere de omstændigheder, som forstyrrer og afleder opmærksomheden fra skolens faglige kerneopgave
<i>At sikre børns fulde læringspotentiale gennem et solidt samarbejde med daginstitutioner og ungdomsuddannelserne om elevernes videre uddannelsesforløb</i>	at understøtte et solidt samarbejde med dagtilbud omkring opstarten i skolen og samarbejde med ungdomsuddannelserne i grundskolens overbygning. Også samarbejdet med ungdomsuddannelserne omkring elevernes videre uddannelsesforløb er afgørende.