

# Ledelse i en frisat kommune

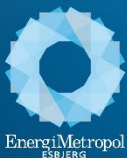
Den 2. November 2022

## Oplæg Morten Mærsk Schmidt

VISION  
2025  
VELFÆRD VÆKST



ENERGI  
TIL  
MERE



Esbjerg  
Kommune

# Dette oplæg tager udgangspunkt i ...

- Kommunal delmåling (undersøgte den påvirkning frisættelsen har på **tilfredshed og kvalitet**, som oplevet af elever, medarbejdere, ledere, forældre og øvrige interessenter)



- Masser af samtaler
- Min egen oplevelse af Velfærdsforsøget indtil nu (først som skoleleder og nu som skolechef)



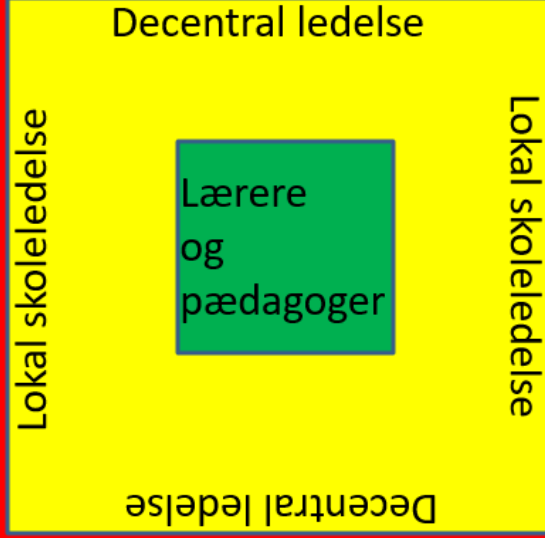


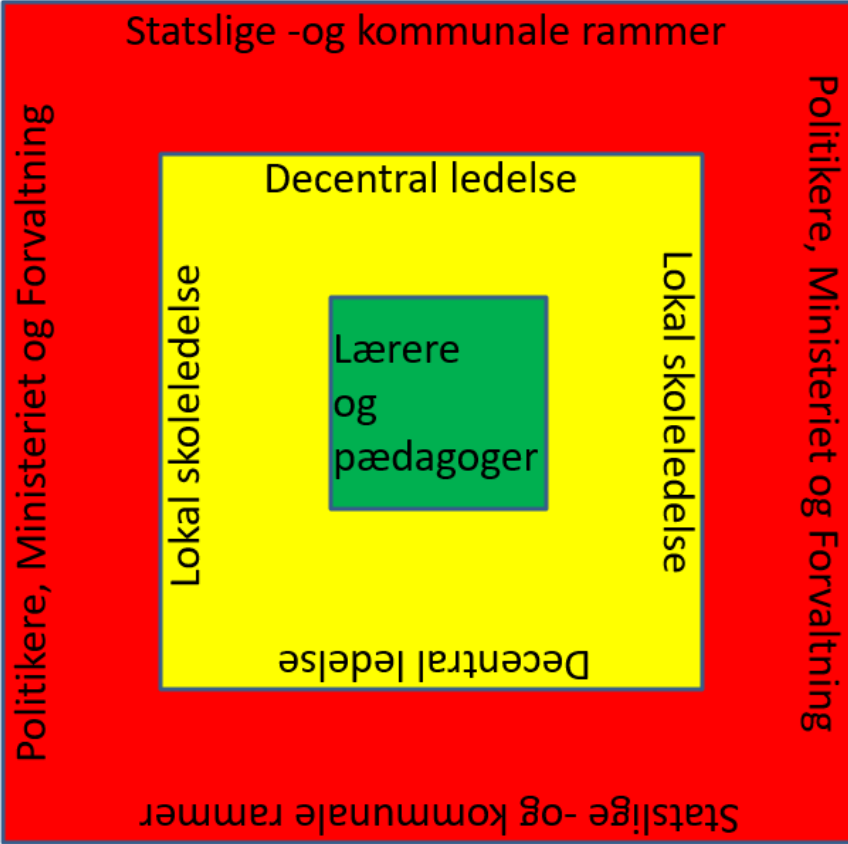
Statslige -og kommunale rammer

Politikere, Ministeriet og Forvaltning

Politikere, Ministeriet og Forvaltning

Statslige -og kommunale rammer

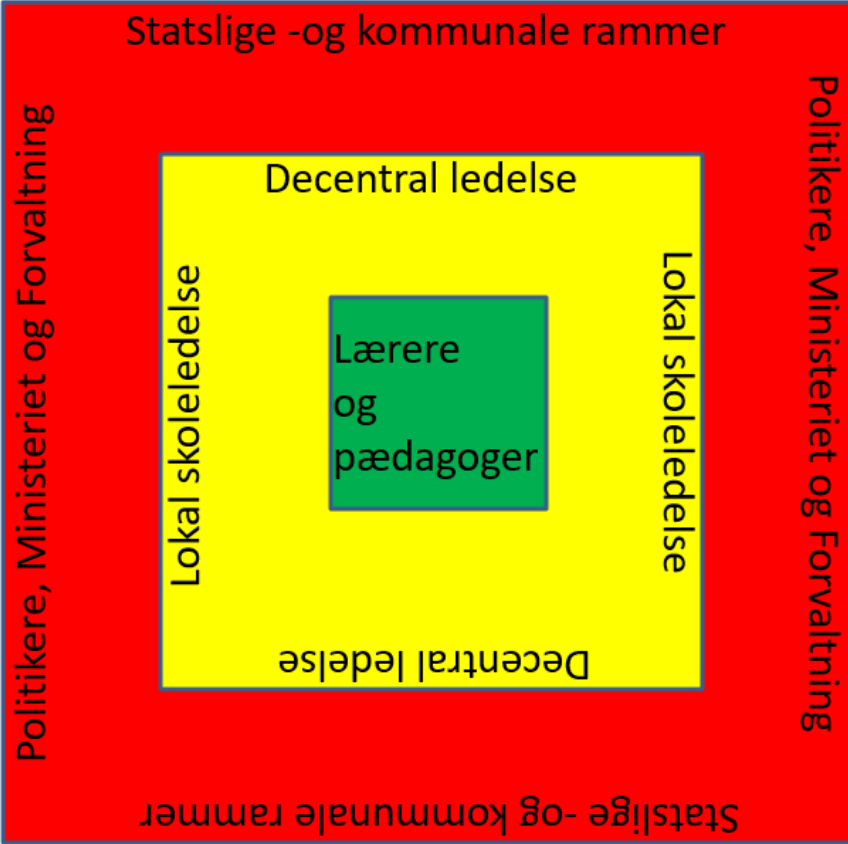




... Holbæk -og Esbjerg Kommuner blev frisatte fra store dele af folkeskolelovgivningen. Intentionen i Velfærdsaftalen var at sætte de enkelte skoler fri.

Den politiske tilgang i Esbjerg Kommune var/er at fastholde den intention, så skolerne også er frisatte fra stort set alle kommunale krav, agendaer og initiativer.





... Holbæk -og Esbjerg Kommuner blev  
 frisatte fra store dele af  
 folkeskolelovgivning  
 Velfærdsaftalen til de lokale  
 skoler f...  
 Stort cadeau til de lokale  
 politikere. De agerer meget tro  
 mod intentionen og er gode  
 skoleledere og er gode  
 medspillere i arbejdet med  
 kommunens "Velfærdsaftalen" (bl.a. ved at  
 ville og turde afgive ledelsesrum).  
 så  
 fra stort set alle  
 agendaer og initiativer.



# Før oktober 2020

Statslige -og kommunale rammer

Decentral ledelse

Lokal skoleledelse

Lærere  
og  
pædagoger

Lokal skoleledelse

Decentral ledelse

Politikere, Ministeriet og Forvaltning

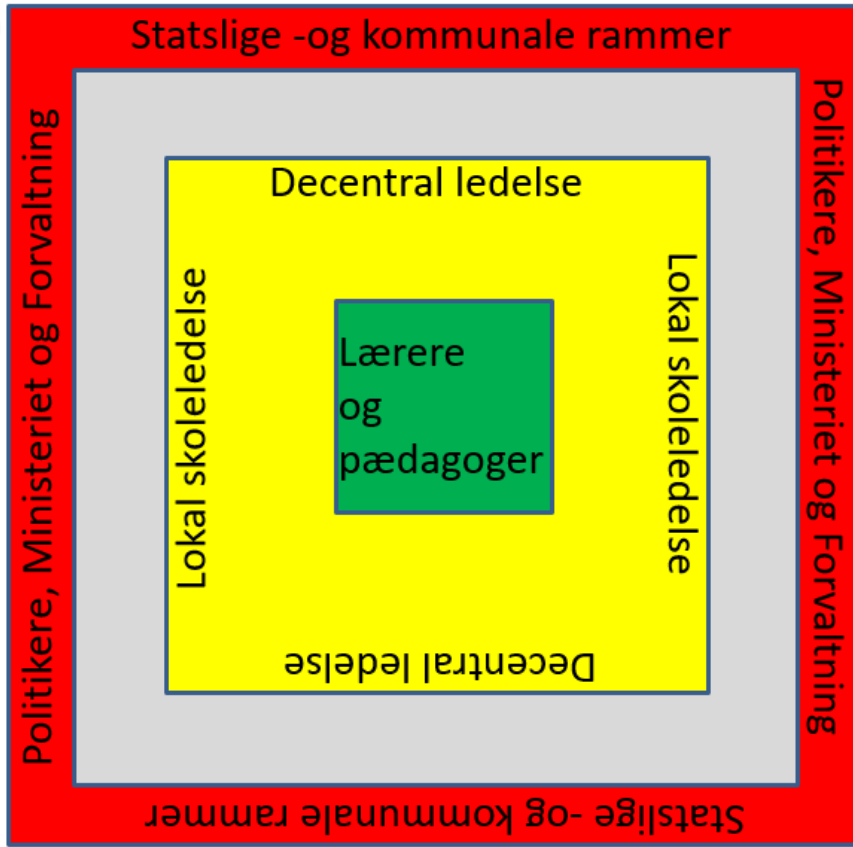
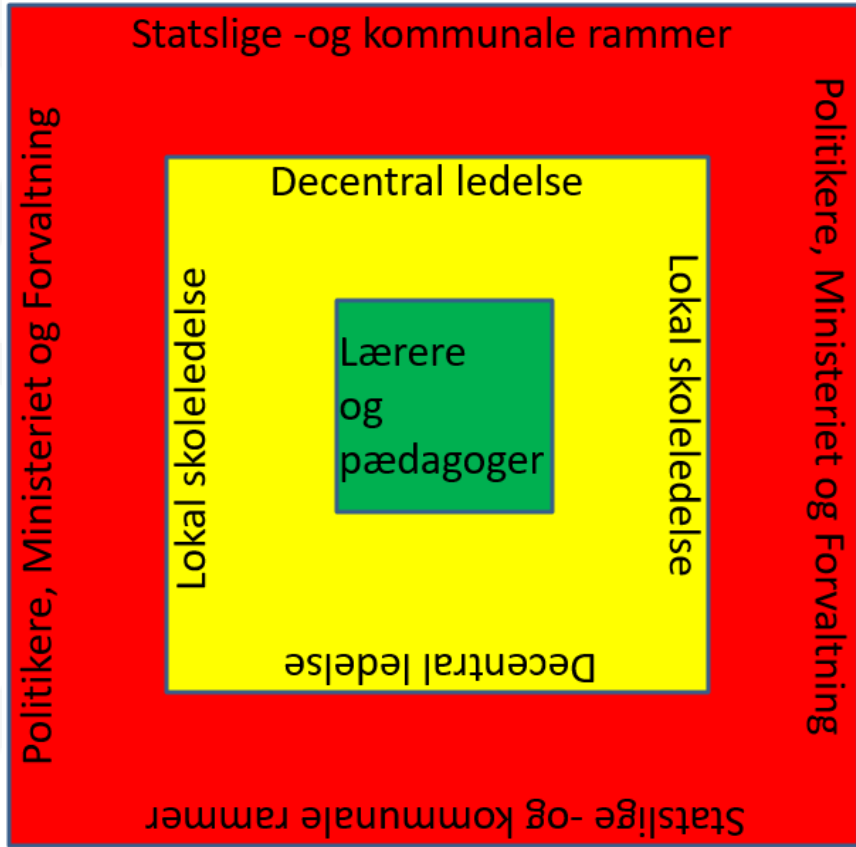
Statslige -og kommunale rammer

... Holbæk -og Esbjerg Kommuner blev frisatte fra store dele af folkeskolelovgivning og Velfærdsaftalen til skolerne. Stort cadeau til de lokale politikere. De agerer meget tro mod intentionen og er gode skoleledere og medspillere i arbejdet med kommunens "Velfærdsaftalen" (bl.a. ved at ville og turde afgive ledelsesrum).



# Før oktober 2020

# Efter oktober 2020

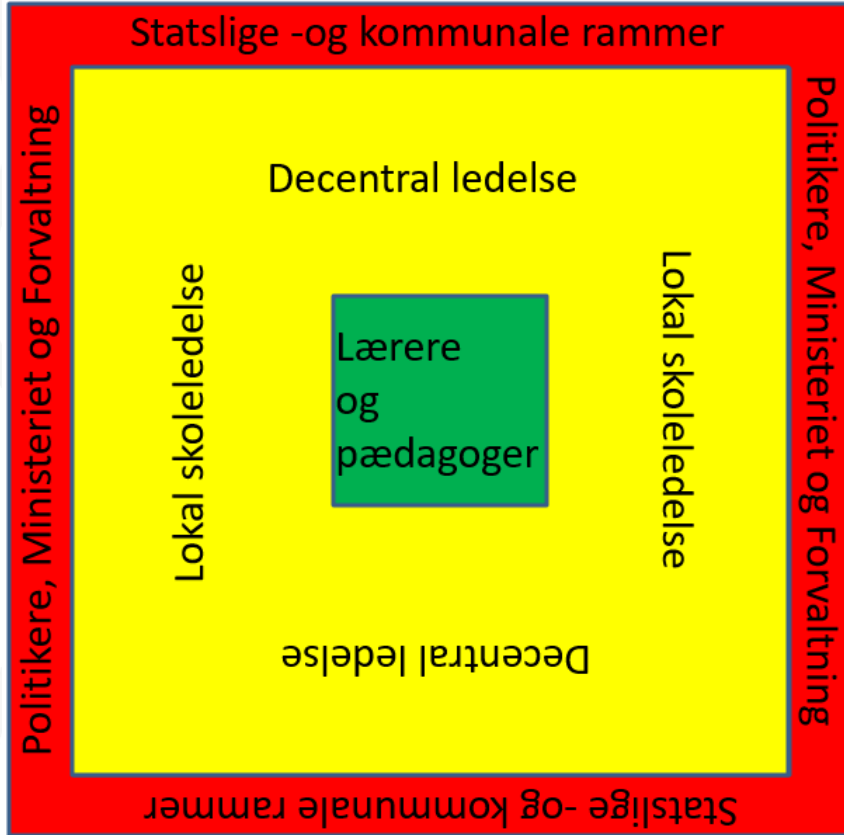


# Hvem fik/tog det frie ledelsesrum?

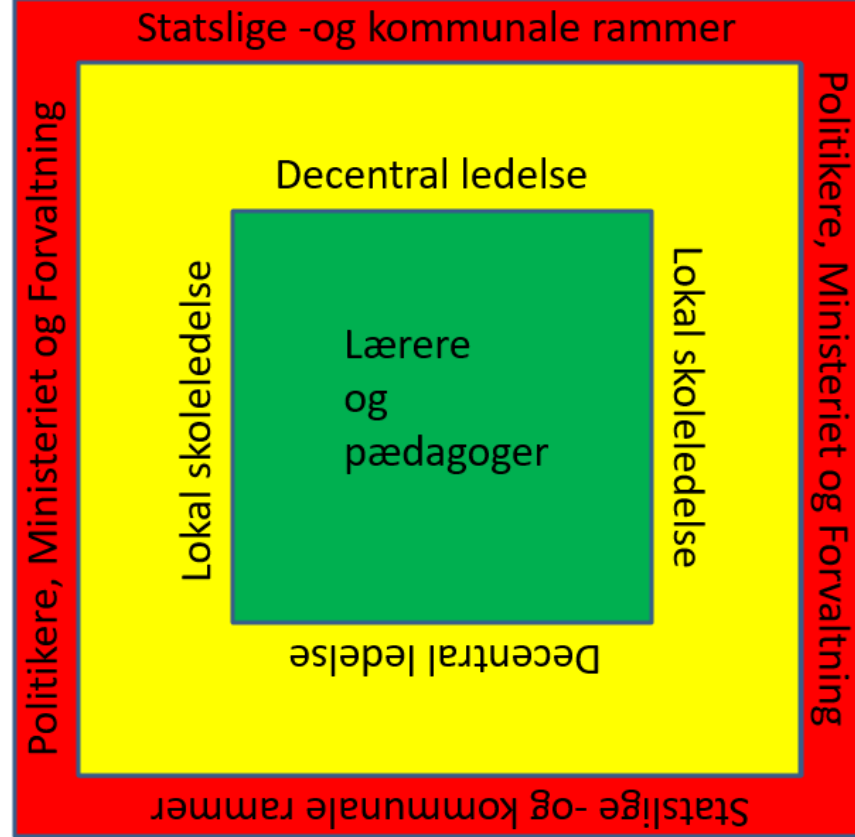
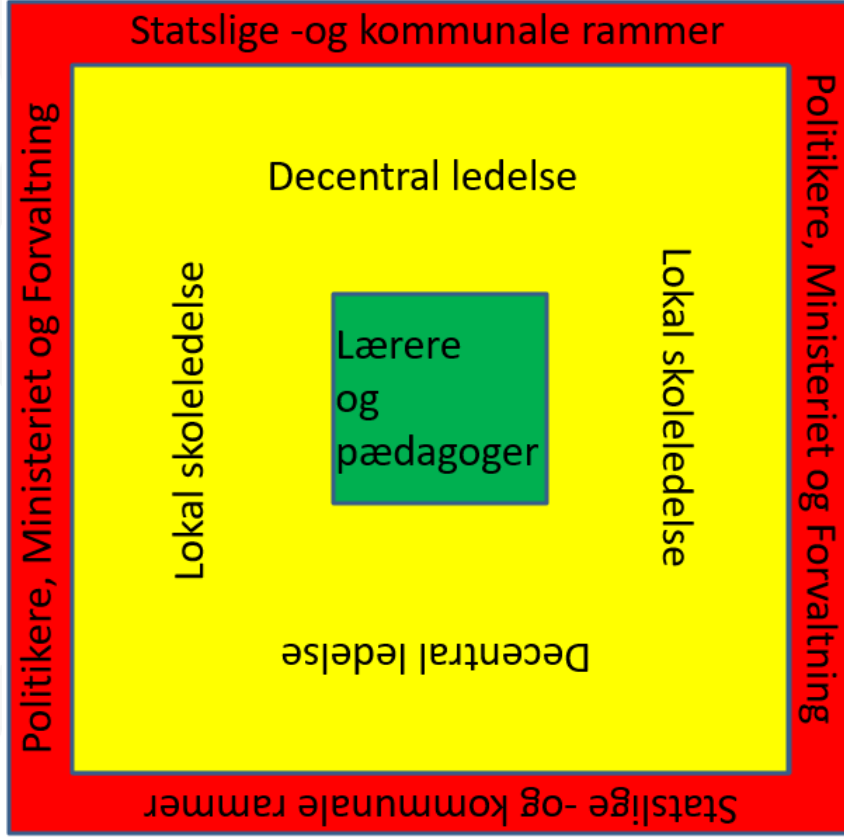




# Hvem fik/tog det frie ledelsesrum?



# Hvem fik/tog det frie ledelsesrum?



# Skoleudvikling

År 1:

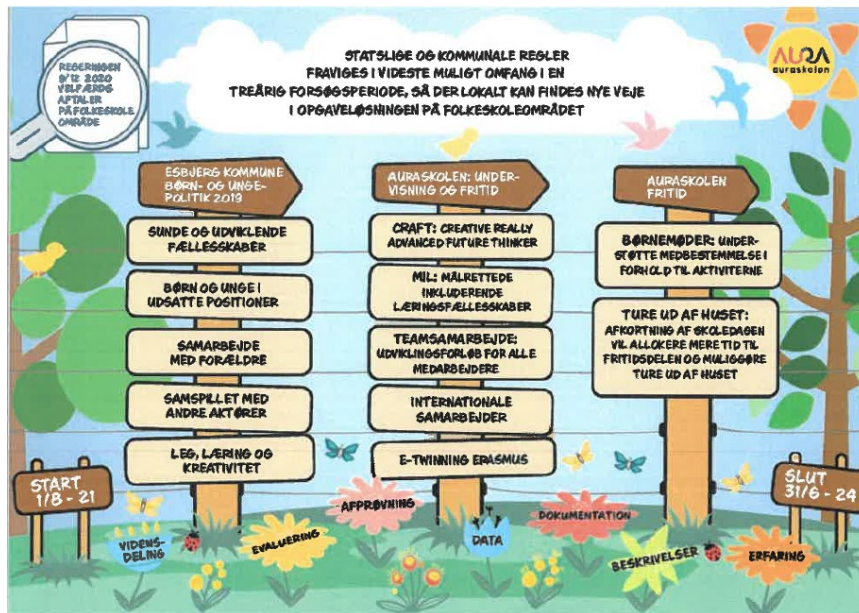
Klasseteams laver prøvehandlinger

År 2:

Faserne laver prøvehandlinger

År 3:

Skoleafdeling laver prøvehandlinger



# Skoleudvikling: Frihed til..... en anderledes skoledag

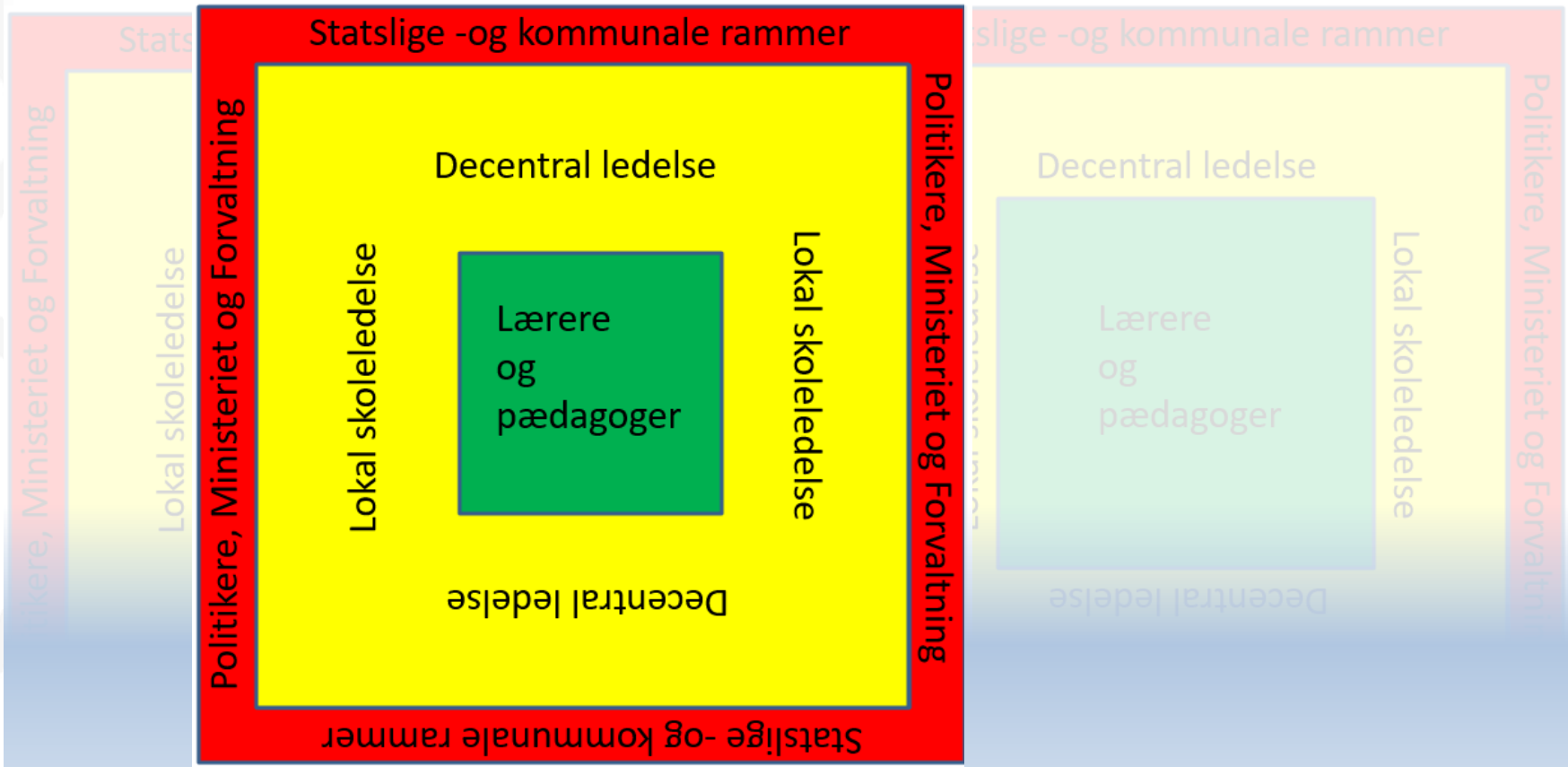
 **SIGNATUR**  
SKOLEN

	0. - 3. årgang	4. - 6. årgang	7. - 9. årgang
08.00 - 11.30	Teamtid	Teamtid	Teamtid
11.30 - 12.00	Pause	Pause	Pause
12.00 - 12.15	Crew	Crew	Crew
12.15 - 13.00	Valg	Valg/Fase	Valg/Fase
13.00 - 13.30			
13.30 - 14.00			

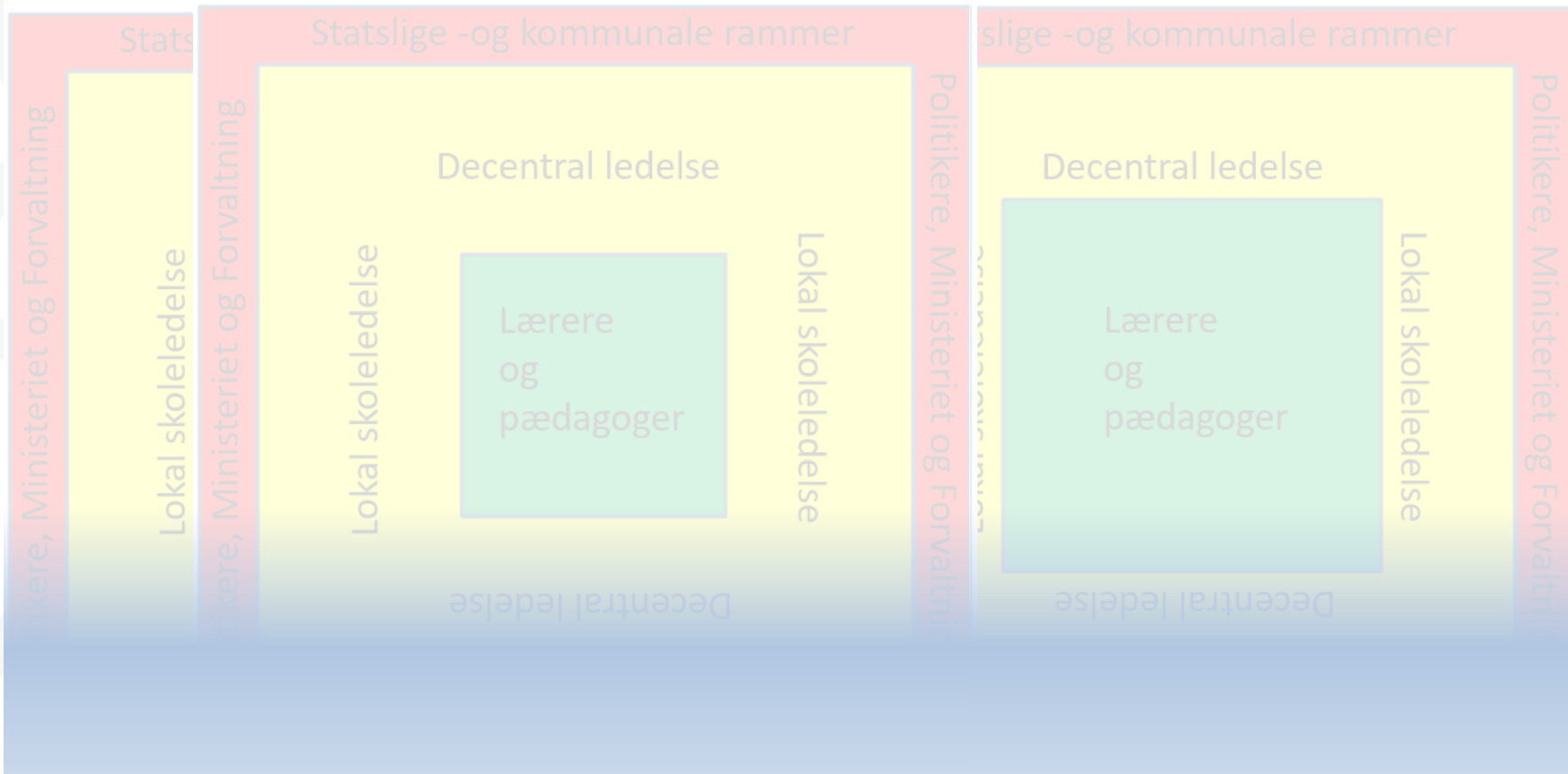
# I virkeligheden blev det nok en mellemting



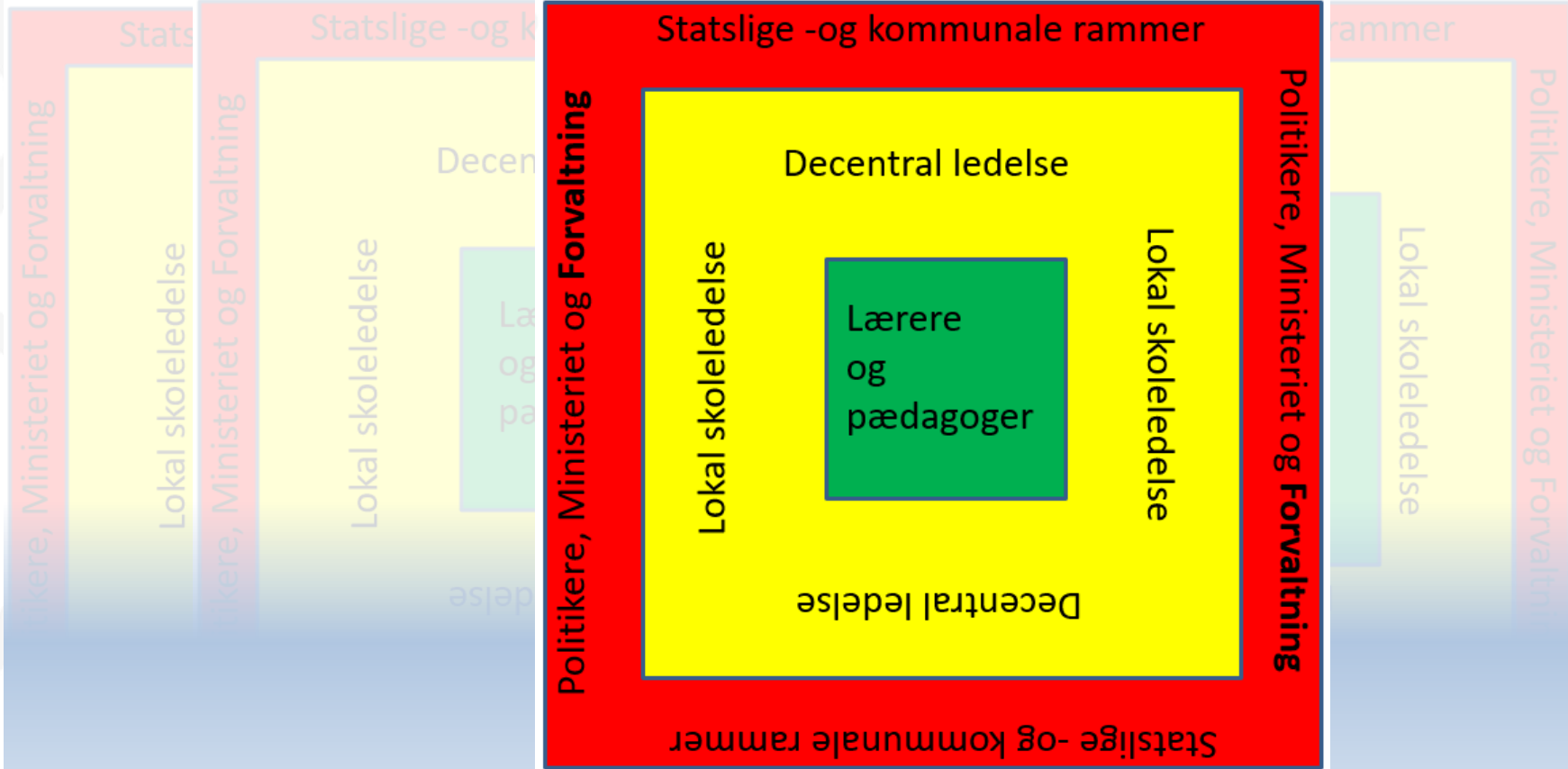
# I virkeligheden blev det nok en mellemting



# En virkelighed som har udviklet sig...



# En virkelighed som har udviklet sig...

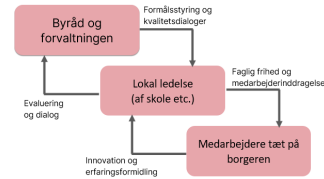




# Eksempler på ændringer helt basalt ...

## Større lokalt ledelsesrum betyder...

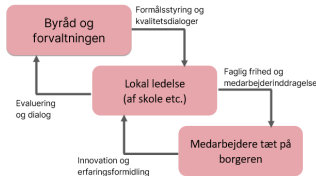
behov på stærkt fokus på **"rammesætning"** og et skarpt øje for, hvad der bedst løses lokalt og hvad, vi bedst lykkes med i fællesskab. **Vi arbejder med frisættende ledelse forstået som rammesatte integrerende og i mange tilfælde spirallignende processer.**



# Eksempler på ændringer helt basalt ...

## Større lokalt ledelsesrum betyder...

behov på stærkt fokus på **"rammesætning"** og et skarpt øje for, hvad der bedst løses lokalt og hvad, vi bedst lykkes med i fællesskab. **Vi arbejder med frisættende ledelse forstået som rammesatte integrerende og i mange tilfælde spirallignende processer.**



## Større lokalt ledelsesrum opleves...

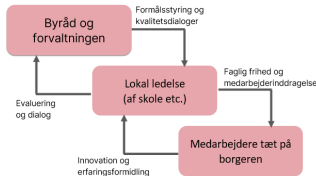
stærkest af ledere, **betyder færre forstyrrelser ude-/oppefra**, flere pædagogiske dialoger med gode argumenter, større tillid på -og mellem alle niveauer, bedre teamsamarbejde og **en følelse af at være dygtigere til sit arbejde**



# Eksempler på ændringer helt basalt ...

## Større lokalt ledelsesrum betyder...

behov på stærkt fokus på **"rammesætning"** og et skarpt øje for, hvad der bedst løses lokalt og hvad, vi bedst lykkes med i fællesskab. **Vi arbejder med frisættende ledelse forstået som rammesatte integrerende og i mange tilfælde spirallignende processer.**



## Større lokalt ledelsesrum opleves...

stærkest af ledere, **betyder færre forstyrrelser ude-/oppefra**, flere pædagogiske dialoger med gode argumenter, større tillid på -og mellem alle niveauer, bedre teamsamarbejde og **en følelse af at være dygtigere til sit arbejde**

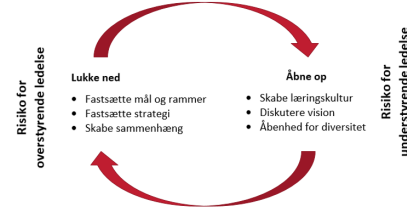


## At være med i Velfærdsaftalen betyder...

i Esbjerg Kommune primært **tiltag, der gør det lettere at være barn i vore skoler** fx flere timer med to voksne, mere fokus på det relationelle (voksne/børn, børn/børn, voksne/voksne), færre skift/bedre overgange, nye fag/fagsammenlægninger



# Største udfordringer ved ledelse i Velfærdsaftalen...



Det er nyt. Vi kan godt, men det er svært 😊...



# Største udfordringer ved ledelse i Velfærdsaftalen...



Det er nyt. Vi kan godt, men det er svært 😊...

Det kræver tålmodighed og vedholdenhed...

- give plads
- ud af busken
- overvejelser
- argumenter



# Største udfordringer ved ledelse i Velfærdsaftalen...



Det er nyt. Vi kan godt, men det er svært 😊...

Det kræver tålmodighed og vedholdenhed...

- give plads
- ud af busken
- overvejelser
- argumenter

Arbejdet med Velfærdaftalen er spændende, men skolernes største udfordring er trivsel/mistrivsel blandt børn og unge og den udfordring vokser og vokser...



# Største udfordringer ved ledelse i Velfærdsaftalen...



Det er nyt. Vi kan godt, men det er svært 😊...

Det kræver tålmodighed og vedholdenhed...

- give plads
- ud af busken
- overvejelser
- argumenter

Arbejdet med Velfærdaftalen er spændende, men skolernes største udfordring er trivsel/mistrivsel blandt børn og unge og den udfordring vokser og vokser...

**Og bl.a. derfor kigger vi den forkerte vej...**



**... når vi kigger efter fantasifulde og farvestrålende tiltag og når nogen tænker "frihedsforsøg = fri for ledelse"...**

Der er behov for, at tiltag imødegår/tager toppen af/minimere skolens udfordringer og især den hastig voksende udfordring vedr. trivsel/mistrivsel

Der er behov for, at ledelse er "tæt på"/rammesætter/følger op/handler og det kræver både dygtigt og tilstrækkeligt ledelseskraft.





# Største potentialer...

Når dem, der har en opgave, oplever stor kraft og frihed til at løse den, har mod på også at forandre egen praksis og gerne prioriterer "opgavens/fælles bedste" over "eget bedste".



# Største potentialer...

Når dem, der har en opgave, oplever stor kraft og frihed til at løse den, har mod på også at forandre egen praksis og gerne prioriterer "opgavens/fælles bedste" over "eget bedste".

**Og det lykkes oftere og det lykkes bedre i Velfærdsforsøget...**

