

Ledelsesgrundlag for dagtilbudsledergruppen frem mod 2018

Baggrund for udarbejdelse af ledelsesgrundlag

I 2011 omorganiserede vi det kommunale dagtilbudsområde i Svendborg kommune til en områdestruktur, hvor i alt otte områder blev ledet af otte dagtilbudsledere og et antal pædagogiske teamledere. I den forbindelse udarbejdede vi et ledelsesgrundlag og en jobbeskrivelse, der udtrykte de forventninger, der på daværende tidspunkt var til såvel dagtilbudsledere som pædagogiske teamledere.

Her fire år efter er antallet af dagtilbudsledere og pædagogiske teamledere justeret i takt med bl.a. fald i børnetallet. Samtidig har vi indfriet de mål vi satte os på det tidspunkt.

Vi har derfor udarbejdet nyt ledelsesgrundlag og ny jobbeskrivelse, der understøtter den udvikling og sammenhæng, som dagtilbudsområdet nu befinder sig i.

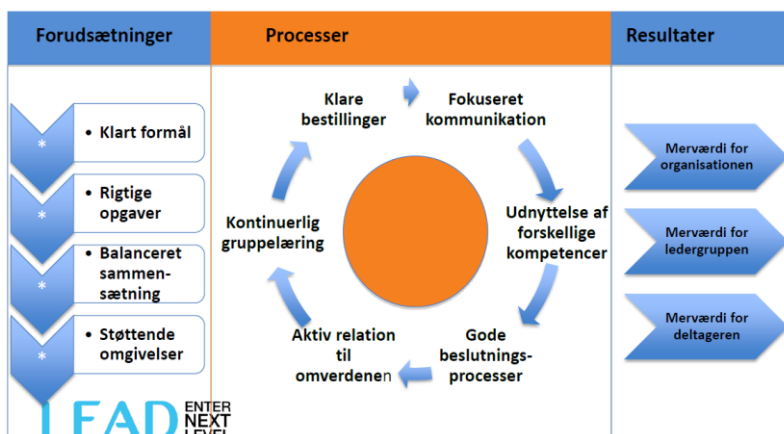
Vi har taget udgangspunkt i en forskningsbaseret model for effektive ledergrupper fra LEAD, da de mange krav der stilles til ledelse i dag, kalder på effektivitet. For at få øje på, hvilke mål der er relevante at sætte, udarbejdede vi et scenarie med spørgsmålet: Hvilke effekter af begivenheder globalt, nationalt, kommunalt og lokalt, kan vi konstatere på dagtilbudsområdet i 2018?

Med det mål, at matche den fremtid, vi fik øje på i scenarierne, har vi udfyldt Model for effektive ledergrupper, herunder Klart formål, Rigtige opgaver, Balanceret sammensætning og Støttende omgivelser.

Resultatet er dels det nedenstående ledelsesgrundlag og dels et internt dokument, hvor den samlede model er udfyldt og skrevet ind. Det interne ledelsesgrundlag er et mere detaljeret udgangspunkt for udmøntning af ledelsesgrundlaget i praksis, i erkendelse af, et de valg vi har taget i ledelsesgrundlaget, har konsekvens for hele organisationen

Model for effektive ledergrupper

Bang & Midelfart 2012



En forskningsbaseret model

Klart formål

De tre vildt vigtige mål frem mod 2018

- **Vi tænker og handler i en sammenhæng 0-18 år**, med udgangspunkt i vores faglige grundlag Vision Mission og Fælles arbejdsgrundlag samt Faglighedsblomsten. Her er de pædagogiske teamledere helt centrale medspillere, i forhold til at realisere ændringerne, herunder at skabe vinderkultur.
- **Professionel og tydelig ledelse på alle niveauer**
Opbygger robust ledelse af organisationen på alle niveauer, så den kan justere sig, i forhold til de opgaver, der måtte komme. Vi er på forkant med tiltag globalt, nationalt, kommunalt og lokalt. Det er en tilbagevendende opgave at inddrage nye strømninger og lovændringer m.m. Her spiller kulturen og ledelsen i dagtilbudsledergruppen en væsentlig rolle.
- **Vi arbejder med feedforward, feedback og anerkendende indgriben på alle niveauer i organisationen**
Justeringen i ledelsesgrundlaget slår igennem i hele organisationen, ved at opbygge kultur og struktur for sparring, feedforward og feedback i forhold til vores faglige grundlag. Justeringen sker igennem en didaktisk proces.

Hvad skal ledergruppen skabe i forhold til

Organisationen

- Vision Mission og Fælles arbejdsgrundlag samt Faglighedsblomsten, der sætter retning og rammer for kerneopgaven
- Tænker og handler i Sammenhæng 0-18 år, indtænker læringsmål og effekt
- Tager udgangspunkt i ny forskning og viden, og sætter det i relation til vores faglige grundlag
- Skaber vinderkultur på alle niveauer i organisationen
- Skaber systemer for feedforward og feedback og i hele organisationen
- Hvad, hvorfor og hvordan - illustreret ved bropper, hvor opgaverne er skrevet ind

Ledergruppens egen funktionsdygtighed

- Balancerer faglighed og ledelse
- Skaber feedforward- og feedbackkultur i dagtilbudsledergruppen
- Ledelse på tværs af dagtilbuddene - Parløb om opgaverne
- Fokus på, hvad der giver merværdi at gøre fælles og hver for sig

Deltagerne hver især som ledere

- Sætter retning og rammer
- Handler på politiske beslutninger
- Formidler målene til praksis, skaber oversættelsesprocesser i hele organisationen
- Sparrer, reflekterer og handler
- Præciserer roller og fordeling af roller og opgaver