



Version 6.1. 28.2.2014

## **Aftale**

# *Reform med Højere Puls* - øverste præmis i forløbet: aktionslæring.

*Reform med Højere Puls* er et ledelsesprojekt i forbindelse med den nye skolereform og det har derfor høj prioritet hos topledelsen. Projektet forventes at blive en vigtig proces, når de enkelte skoleledelser får en afgørende betydning for at alle elever i Sorø Kommunes skoler bliver dygtigere.

### **Overordnet mål:**

Inden udgangen af 2020 har alle skoleledere implementeret "De 7 ledelseskrav".

Det betyder at skolelederne hver især i 7-mandsgruppen bærer den enkelte "skoles kompetencefakkel" ind og præsenterer skolens profil og praktiske implementering i forhold til ledelseskravene. Det sker senest i december 2020 på en ledertemadag, sandsynligvis med repræsentanter fra direktion og byråd.

### **"7- mandsgruppen"s identitet og mål:**

Gruppen udgør en kernegruppe, som repræsenterer de 6 skoler samt forvaltningen i et forpligtende fællesskab for at løse komplekse opgaver på skolerne.

**Individuel coaching og dannelse af makkerpar** skal hjælpe den enkelte skoleleder til at kunne tage ansvar for at sætte en proces i gang hos en tværgående ledergruppe.

### **Ledernes mål for 2014**

Lederne skal

- fordele de 7 ledelseskrav imellem sig og
- danne bæredygtige makkerskaber i forbindelse med arbejdet med frisættende ledelse,
- tage ansvar for- og sikre at der skabes en prototype for en proces med et af de 7 ledelseskrav til brug- og inspiration for egen skole samt for de 5 andre skoler.
- Alle 6 skoler får således stillet ét prototypeforslag til rådighed til hvert af de 7 ledelseskrav.
- Fremlæggelse af de 7 prototyper og tanker om implementering af de 7 ledelseskrav på skolerne i november-december.



### **Frisættende ledelsestænkning som forandringsmetode:**

Den praktiske gennemførelse af implementeringen af de 7 ledelseskrav, er tænkt, som en proces hvor skoleledelserne tager afsæt i et aktionslærings – projekt (AL-projekt) for de enkelte skoler. Skolelederne gennemfører en proces på egne skoler med sparring fra konsulent (efterårets lederteamcoaching) og med skolelederens læringsmakker på sidelinjen.

Den enkelte leder/lederteamet vil blive trænet/coachet i at gennemføre processerne på egen skole.

Formålet med at anvende en frisættende ledelsestænkning som forandringsmetode er, at bringe ledere og medarbejdere ind i nye positioner ud fra antagelsen om, at lederen ikke alene kan have svarene på de udfordringer, der ligger i at omsætte de 7 ledelseskrav til praksis på skolerne. Det er tanken, at lederen stiller opgaven eller de spørgsmål, der skal findes nye svar på, og derefter tilrettelægger samt gennemfører processen på egen skole.

Medarbejdernes opgave er at bringe deres faglighed, erfaringer og fantasi ind i mulige svar, herunder de dilemmaer, der ofte er knyttet til dem. Herefter besluttet, hvordan de nye veje skal omsættes til praksis i dagligdagen.

Den aktuelle leder kommer til at træne evnen til at skabe og kommunikere klare rammer, forventninger, gennemsigtighed og tydelige beslutninger.

Arbejdet med frisættende ledelse etablerer en ny relation og opgavekobling mellem ledelse og medarbejdere, der fremmer idérigdommen. En effektiv implementering af beslutninger, giver engagement, øger trivslen og styrker evnen til at løse hovedopgaven.

### **Arbejde i “26-mandsgruppen”:**

Introduktion af aktionslæring (AL). Introduktion om frisættende ledelse. Træning/praksis og gennemførelse af AL-projekt i forhold til aktiviteter på egen skole i forbindelse med implementering af ét af de 7 ledelseskrav. Sparring i 6 grupper på tværs af skolerne (ledercirkler). Imellem ledercirklerne gennemføres intervaltræning i praksis på skolerne.



### **Den enkelte skoleleders ansvar i "7-mandsgruppen"**

Hvad vil det sige at være ansvarlig for ét - eller flere ledelseskrav:

I tiden indtil august 2020 er lederne i 7-mandsgruppen ansvarlig for implementering af ét - eller flere af de ledelseskrav, som er valgt.

Opgaven indebærer:

- at den enkelte leder i forbindelse med den individuelle coaching og sammen med sin makker arbejder med *sit ledelseskrav*.
  - Målet er, at lederen tager ansvar for at sætte en proces i gang med en tværgående ledergruppe.
  - Resultatet af den enkelte leders og de øvrige 5 skolelederes arbejdsproces fører til at kravet om implementering af alle 7 ledelseskrav er opfyldt på alle 6 skoler inden 1. august 2020.
- at lederen på egen skole arbejder i et aktionslæringsforløb, der resulterer i udarbejdelse af en prototype for en proces, som kan anvendes på de andre 5 skoler.

Bilag: Tids- og aktivitetsplan

| Tidspunkt                                      | Tidsplan for COACHING MED PULS & REFORM for ledere 2014-2015   | Mål   |
|--|--|---|
| <b>1. del 2014</b>                             | <b>Personlig Coaching + ledelsesprojekt</b>  |   |
| Feb. .<br>On 4.<br>12.30-13                    | Start kl. 12.30<br>2 konsulenter. Oplæg om projektet.<br>Møde med skolechef og skoleledere fra 6 skoler ( Frederiksberg Skole, Holbergskolen, Pedersborg Skole, Ruds Vedby Skole, Sorø Borgerskole, Stenlille Skole).<br>Slut kl. 13. 00 | Fremlæggelse med henblik på at vælge konsulenter og projekt.  |
| April<br>On. 9.                                | kl. 10. Nils møde med Jesper Tejstø.   | Afstemning af intention og mål  |
| April<br>To. 22.                               | Start kl. 9.00.<br>1. konsulent. 6 skoleledere.<br>Fordeling af de 7 udviklingspunkter på de 6 skoleledere. Skolechefen deltager også.<br>Slut senest kl. 12.30.   | Hver skoleleder vælger ét af 7 ledelseskrav og der dannes læringsmakkerpar.   |
| April<br>Ti. 28.<br><br>On. 29.<br><br>To. 30. | 1. individuel coaching x 7 á ca. 1.5 time<br>Evt. Gl. Rådhus.<br>a. kl. 8.30<br>b. kl. 10.30<br>c. kl. 12.30<br><br>d. kl. 8.30<br>e. kl. 10.30<br>f. kl. 12.30<br><br>g. kl. 11.00  | Lederen vælger tilgange. F.eks. hvordan bliver jeg bevidst om min egen udvikling og kommer tættere på de potentialer, som kan udvikles og tættere på de barrierer, som måske forhindrer en ønsket udvikling.<br><br>Udlevering af personlige aktionslæringskemaer |
| Maj<br>ma.12.                                  | 2. individuel coaching x 7 á ca. 1,5 time.<br>Evt. Gl. Rådhus.<br>a. kl. 8.30<br>b. kl. 10.30<br>c. kl. 12.30  | At være i det reflekterende rum f.eks. med fokus på hvordan leder jeg - og hvad er forandringsfeltet? Mulighed for at stille spørgsmål til personlige aktionslærings-   |

| Tidspunkt                     | Tidsplan for COACHING MED PULS & REFORM for ledere 2014-2015   | Mål   |
|-------------------------------|--|---|
| Ti.13.<br><br>On. 14.         | d. kl. 8.30<br>e. kl. 10.30<br>f. kl. 12.30<br><br>g. kl. 8.30   | skemaer, hvis der er tvivl.   |
| Maj<br>On.14.                 | Inden kl. 10 mailes aktionslæringskema til <a href="mailto:ns@kommunecoaching.dk">ns@kommunecoaching.dk</a>  |   |
| Maj<br>On. 14.                | kl. 12. Nils møde med Jesper Tejstø.   | Forventningsafstemning og justering.  |
| Maj<br>Ti. 20.                | Start kl. 9.00<br>Alle 26 skoleledere<br>Aktionslæring og frisættende ledelse.<br>2 konsulenter.<br>Alle har udfyldt AL- projektskemaerne. MÅL/<br>Kick-off: Hver skole designer eget selvvalgte ledelsesprojekt som skal have effekt på elevernes læring.<br>Slut kl. 16.00 | Hver skoleleder ser sig som en del af et fællesskab med fælles mål for hele skolevæsenet og selvstændige skolemål i eget lederteam.   |
| Maj<br>On. 21.<br><br>To. 22. | 3. individuel coaching x7 á 1,5 time<br>Evt. Gl. Rådhus.<br>a. kl. 8.30<br>b. kl. 10.30<br>c. kl. 12.30<br><br>d. kl. 8.30<br>e. kl. 10.30<br>f. kl. 12.30<br>g. kl. 14.30   | Mit valgte ledelseskrav.<br>Personlige refleksioner f.eks. i forhold til hvem jeg er og hvor jeg står i forhold til fælles projekt og eget skoleprojekt.<br><br>Hvilke udviklingspunkter af de 7 ledelseskrav vil jeg selv prioritere?. |
| Maj<br>To.22.                 | kl. 17. Nils møde med Jesper Tejstø.   | Forventningsafstemning og justering.  |
|                               | (Midtvejsmødet 23.5. flyttet op til et fordelingsmøde 23.4)  |   |

| Tidspunkt                                  | Tidsplan for COACHING MED PULS & REFORM for ledere 2014-2015   | Mål   |
|--|--|---|
| Juni<br>Ti. 3.<br><br>On. 4.<br><br>To. 5. | 4. individuel coaching x7 á 1,5 time<br>Evt. Gl. Rådhus.<br>a. kl. 8.30<br>b. kl. 10.30<br>c. kl. 12.30<br><br>d. kl. 8.30<br>e. kl. 10.30<br>f. kl. 12.30<br><br>g. kl. 8.30  | Mit valgte ledelseskrav. F.eks. at inddrage og omsætte ledelsesvisionen |
| <b>2. del</b>                              | <b>Lederteamcoaching / ledercirkler</b>  |   |
| August<br>Ti. 5.                           | kl. 10. Nils møde med Jesper Tejstø.   | Forventningsafstemning og justering.                                    |
| August<br>Fra Ti. 12.<br><br>til On. 13.   | Start kl. 9.00.<br>2 konsulenter.<br>1 døgn workshop for "7-mandsgruppen"<br>Med Reformperspektivet arbejder vi med Ledelse af team i forandring, herunder konfliktfyldte fællesskaber, Art of Convening /mødekunst og fordybelse/ Teori U. Slut kl. 13.00   | Styrkelse af ledelsesfællesskabet.                                      |
| August<br>On. 20.                          | Kl. 9.00 . Møde for 26 ledere<br>2 konsulenter.<br>Mødet bliver gennemført som AoC/Mødekunst, hvor alle stemmer bliver hørt og der fremkaldes et oprigtigt engagement. Dagorden:<br>Status i grupper sammensat på tværs á 2 skoler sparring aktionslæring.<br>Det fælles ledelsesgrundlags 7 punkter kommer ind i den kontekst, som vi nu er bevidste om.<br>Slut kl. 12.00. | Aktionslæring og frisættende ledelse i forhold til de 7 ledelseskrav.   |

| Tidspunkt                             | Tidsplan for COACHING MED PULS & REFORM for ledere 2014-2015   | Mål   |
|---------------------------------------|--|---|
| September<br><br>Ti. 2.<br><br>On. 3. | Frank og Nils fordeler individuel lederteamcoaching en gang.<br>Teamudvikling af skoleledelser med deltagelse af læringsmakker. x 6 á 3 timer<br>Aftales individuelt<br><br>a. kl. 8.30 - 11.30<br>b. kl. 12.30 - 15.30<br><br>c. kl. 8.30 - 11.30<br>d. kl. 12.30 - 15.30<br><br>e. kl. 8.30 - 11.30<br>f. kl. 8.30 - 11.30 | Teamudvikling af skoleledelser.<br>Planlægning af proces på egen skole.   |
| Oktober<br>To. 2..                    | kl. 10. Nils møde med Jesper Tejstø.   | Forventningsafstemning og justering.  |
| Oktober<br>On. 22.                    | Start kl. 9.00.<br>2 konsulenter.<br>Workshops: Teamudvikling af skoleledelser.<br>Afholdelse af ledercirkel.<br>Slut kl. 16. 00   | Aktionslæring og frisættende ledelse i forhold til de 7 ledelseskrav.   |
| Oktober-<br>november.                 | Tilbud om sparring på skolen i mellempereoden 1,5 time + forhåndsafstemning pr. mail eller telefon.<br>Med fokus på specifik aktionslæring kan enhver aktør inddrages (ledere, lærere, elever, forældre, skolebestyrelsesmedlem og øvrige samarbejdspartnere.)   | Transformation på skolen af ledelseskrav.   |
| November<br>To. 13.11.                | Start kl. 9.00<br>2 konsulenter.<br>Workshops: Teamudvikling af skoleledelser.<br>Afholdelse af ledercirkel.<br>Slut kl. 16. 00.   | Aktionslæring og frisættende ledelse i forhold til de 7 ledelseskrav.<br>Intention: Ledercirklerne fortsætter som fagligt udviklingsforum for ledere. |

| Tidspunkt               | Tidsplan for COACHING MED PULS & REFORM for ledere 2014-2015   | Mål                                 |
|-------------------------|--|-------------------------------------|
| November-december 2014. | Skolelederne hver især i 7-mandsgruppen præsenterer prototype omsat til praksis af ledelseskravet på en temadag. | Hver skoleleder bærer faklen i mål. |

Tilbud om sparring på skolen en gang i oktober-november.  
Hver leder i 7-mandsgruppen modtager 4 gange personlig coaching.