

## 9. Administrative ledere på skolerne (2010-28639)

Udvalget skal tage stilling til ledelsesstrukturen på skolerne fra skoleåret 2010/11.

### INDSTILLING OG Beslutning

Børne- og Ungdomsforvaltningen indstiller til Børne- og Ungdomsudvalget,

1. at skolerne inden for deres selvforvaltede ramme fastlægger deres ledelsesstruktur

### Problemstilling

Borgerrepræsentationen vedtog i 2003 et forslag om ny ledelsesstruktur på de københavnske folkeskoler, således at skoleledelsen fremover ville bestå af en skoleleder, en pædagogisk souschef, afdelingsleder for læringsmiljøet, en administrativ leder og eventuelt en KKFO-leder. Med denne beslutning blev det besluttet at ansætte administrative ledere på skolerne. Ønsket om at styrke skolelederne på alle ledelsesfelter var blandt andet begrundet i omfanget af administrative opgaver som følge af den decentrale struktur, store omstillingskrav og lokale udfordringer.

Finansieringen af de administrative ledere skete løbende i årene 2003 – 2009. Finansieringen skete tredelt, således at det tidligere Uddannelses- og Ungdomsudvalg i årene 2003 – 2006 årligt prioriterede midler til det i budgettet, ved at skolerne finansierede en del af den administrative leder ved at få færre ressourcer til anden administration (skolesekretærer) og med forliget om Faglighed For Alle (FFA) blev der afsat midler til at dække resten. FFA-midlerne udgjorde i 2009 12,4 mio. kr., hvilket udgør ca. 36 % af omkostningerne til skolernes administrative ledere.

Med vedtagelsen af den nuværende budgetmodel for skolerne i 2008 blev skolernes ledelsesstruktur omfattet af skolernes selvforvaltning, således skolerne kunne organisere deres ledelse på anden vis under hensyntagen til, at skolerne fortsat kunne løse funktionen inden for pædagogisk, administrativ og økonomisk ledelse.

Med budgettet for 2010 besluttede Borgerrepræsentationen at lukke en række FFA-projekter. Blandt disse var midlerne ”Udrulning af ny ledelsesstruktur på skoleområdet” – administrative ledere på skolerne. Disse midler falder derfor bort med udgangen af skoleåret 2009/2010. Denne reduktion af skolernes bevilling er indregnet i de udmeldte rammebudgetter til skolerne for 2010.

Som følge af denne beslutning er der rejst spørgsmål om, hvorvidt de administrative ledere på skolerne skal fastholdes eller ordningen skal afvikles.

### Løsning

Status på den nye ledelsesstruktur er, at de fleste skoler i dag har en fuld ledelsesstruktur med en skoleleder, en pædagogisk souschef, afdelingsleder for læringsmiljøet, en administrativ leder og en KKFO-leder på de skoler, som har en KKFO tilknyttet. Der er dog forskelle på ledelsens arbejdstid og opgaver. Afdelingslederen for læringsmiljøet er som oftest en stilling, hvor afdelingslederen varetager almindelig undervisning i omtrent halvdelen af sin tid, hvorimod det er forskelligt fra skole til skole, hvorvidt skoleledere og souschef underviser eller udelukkende varetager ledelsesopgaver. I

forhold til den administrative leder har enkelte skoler valgt at have denne på deltid og nogle få skoler – primært mindre skoler – har ikke en administrativ leder. I dette tilfælde varetages dennes opgaver af andre i ledelsesteamet eller en underviser.

Den administrative leders kerneopgave er at varetage skolens budgetlægning og budgetopfølgning, den daglige økonomistyring, udarbejde prognosebidrag og skolens regnskab, personaleadministration samt personaleledelse af det teknisk-administrative personale. Dertil kommer, at mange administrative ledere også løser opgaver af mere pædagogisk-administrativ karakter såsom fagfordeling, arbejdstidsplanlægning, skemalægning samt diverse administrative opgaver.

Den fremtidige centralisering af regnskabsopgaver til Koncernservice vurderes ikke at have betydning for de administrative leders opgavevaretagelse, da de centraliserede opgaver primært varetages af skolens sekretærer. Der sker med andre ord ikke noget opgavebortfald i forhold til de opgaver, som i dag løses af de administrative ledere.

Børne- og Ungdomsforvaltningen har været i dialog med skolelederne om følgende modeller:

1. At skolerne inden for deres selvforvaltede ramme fastlægger deres ledelsesstruktur.
2. At der centralt fastlægges retningslinier for skolernes ledelsesstruktur.
3. At de administrative leders funktion blev samlet i et administrationscenter.

Skolelederne har givet udtryk for, at de ønskede den første af de tre modeller. Børne- og Ungdomsforvaltningen er enig i denne vurdering. Årsagerne til valget af denne model, er at denne i størst udstrækning tager hensyn til ønsket om at bevare såvel styring som opgavevaretagelse decentralt på skolerne. Endvidere ville flere af de administrative leders funktioner ikke kunne varetages meningsfyldt fra et administrationscenter. I særlig grad ville den daglige personaleledelse vanskeliggøres.

Ledelsesstrukturen har desuden været drøftet med Københavns Lærerforening, som bakker op om selvforvaltningen vedrørende ledelsesstrukturen på skolerne.

Børne- og Ungdomsforvaltningen indstiller derfor, at skolerne inden for deres selvforvaltede ramme fastlægger deres ledelsesstruktur under hensyntagen til, at skolen fortsat skal have en skoleleder og en souschef, og at skolen fortsat kan løfte sine administrative og økonomiske opgaver.

Skolen kan vælge at udmønte besparelsen på ledelsesstrukturen på flere måder: skolen kan vælge at prioritere funktionen og derfor finansiere den yderligere omkostning fra skolens økonomiske råderum. Skolen kan også vælge at udvide den administrative leders opgaveportefølje med administrative opgaver eller pædagogisk-administrative opgaver, som på nuværende tidspunkt løses af andre. I dette tilfælde kan skolen lade nogle af de andre i ledelsen blive frigjort fra administrative opgaver og i stedet få mere tid til undervisning. Endvidere kan skolen vælge at lade funktionen som administrativ leder være en deltidsstilling eller en kombinationsstilling med en anden skole eller institution.

I budgetudmeldingen til skolerne vil det fremover fremgå, hvor mange resurser, der er afsat til ledelse på skolerne og skolerne skal i deres regnskabsaflæggelse redegøre for, hvor mange resurser skolen har anvendt på ledelse.

## **Økonomi**

Gennemsnitslønnen for en administrativ leder udgjorde i 2009 ca. 510.000 kr. Med 57 almene

folkeskoler og 11 specialsikoler udgør den samlede årlige omkostning til administrative ledere 34.680.000 kr., hvoraf 12.400.000 kr. blev finansieret af FFA-midler. FFA-midlerne udgør dermed 36 % af finansieringen.

Denne reduktion af skolernes bevilling er indregnet i de udmeldte rammebudgetter til skolerne for 2010. Reduktionen ligger i den elevtalsafhængige sats, således at de store skoler vil afgive forholdsmæssigt mere end de små skoler. For en skole med ca. 600 elever betyder dette, at skolens bevilling årligt er reduceret med ca. 200.000 kr.

Ved vedtagelsen af den nye budgetmodel var det en målsætning, at modellen skulle rette sig mod skoler med minimum to spor. Enkelte mindre skoler vil derfor opleve, at det kan være svært at opretholde en fuld ledelse med en administrativ leder. I disse tilfælde kan løsningen være omflytninger af opgaver i ledelsen, deltidsstilling eller kombinationsstilling.

### **Videre proces**

Efter vedtagelsen af denne indstilling vil skolerne kunne foretage eventuelle tilpasninger.

Else Sommer

/Sti Andreas Garde

### **bilag**

**Børne- og Ungdomsudvalgets beslutning den 07.04.2010**

**Indstillingen blev godkendt.**

