

plenum

SKOLELEDERFORENINGENS MAGASIN

20. AUGUST
3 | 2024

Skoleudvikling

Brønshøj Skole har gjort op med årtiers skolepraksis

PPR og skole

Skoleledere skal oversætte

Undersøgelse

Ændret adfærd forandrer skolen

Grundlæggende færdigheder

Nøglen til at forstå børns adfærd

PET's trusselsvurderinger, UVM's og Arbejdstilsynets vejledninger og dagens politiske fokus har en "fællesnævner" - den stigende risiko for at en utilpasset, syg eller radikaliseret går amok med et våben

Kære skoleleder - få kontrol og skab "tryghed" FØR det sker, med UVM's 5 krav

Vi er alle tidligere politifolk - med +40 års tjeneste bag os, som de sidste år har bistået **ca. 500 skoleledere, rektorer etc. med at få UVM's 5 krav implementeret på egen skole.**

Vi deler viden og praktiske råd - helt gratis

- **Book gratis TEAMS-møde**
- **Book 1 times gratis foredrag/info** på jeres næste skoleledersamling
- **Hent frit den "Praktiske Guide"** til skoleledere, -bestyrelser og AMR, på **DCUM's hjemmeside: www.dcum.dk** (søg efter "skoleskyderi")

Så får I som skoleledere kontrol på:

1. **Hvad er dagens myndighedskrav** - som I må "stå på mål for" efter et evt. angreb
2. **Hvordan praktiserer I det** - enkelt og billigt ud fra jeres lokale forhold

Vil I have det gjort - hurtigt og billigt?

Så sender vi erfarne fagfolk ud og risikovurderer jeres skole, udarbejder dokumentation og underviser etc. jf. UVM's rev. myndighedskrav (de 5 "skal krav").

PRIS pr. folkeskole (for UVM's 5 "skal krav")

Fra kr. 8.800,- (år 1 - for etableringsåret)

Fra kr. 4.400,- (for årlig opdatering, undervisning etc.)

Nyhed: Varslingsapp fra kr. 7.000,- pr. år



1 - RISIKOVURDERING

- Bygninger, indretning og organisering skal risikovurderes
- Ledelsesdokumentation (risikovurdering) udarbejdes
- Er et grundvilkår (og krav), for lokal forankring og -forståelse



2 - BEREDSKABS- OG BARRIKADERINGSPLAN

- Lokal beredskabsplan: flygt, barrikader/gem og nødværge
- Lokal barrikaderingsplan som viser skolens "sikre" og "usikre" lokaler, som elever skal instrueres væk fra/ind i



3 - POLITIDOKUMENT

- Politiet skal, tilsvarende brandvæsenet, have udleveret lokal oversigt/barrikaderingsplan med kritiske informationer for hurtig/effektiv aktionering for at redde liv (politiets PLOV-aktion)



4 - VARSLING *Nyhed - varslingsapp for skoler*

- Alle ansatte og elever skal kende til lokal varslingsprocedure
- Anbefalet varslingsapp: HVAD sker, HVOR på skolen sker det, og HVILKE lokale muligheder har I for at redde elever liv



5 - UNDERVISE ANSATTE OG ELEV-INFO

- Alle ansatte skal undervises i eget ansvar og opgaver (lokale muligheder), når elever skal instrueres/reddes.
- Elever skal også informeres ud fra alder - Elev-plakat anbefales

SKRIV og få råd her:

@ kfr@safesec.dk

RING og få råd:

+45 33 60 41 00

BOOK TEAMS-møde her:

www.safesec.dk

INDHOLD

06 PPR OG SKOLE

Vi skal være bedre til at overføre det, der bliver talt om på møderne, til praksis.

10 SKOLEUDVIKLING

Ændringerne på Brønshøj Skole bliver kaldt ekstreme, men alt er sket inden for lovgivningen.

18 UNDERSØGELSE

Centrale ændringer i vores adfærd påvirker skoleledernes arbejde.

20 KRISER

Få et overblik over kriser, forløb og handlemuligheder undervejs.

24 JUNIORMESTERLÆRE

Det handler om at have resurser og have de rigtige, lyder erfaringer.

28 ØKONOMI

Fælles erklæring i Odense skal bruges til at skaffe millioner ved budgetforhandlinger.

30 INDRETNING

Et nyt moderne læringsmiljø giver eleverne en bedre skoledag.

35 BUDGET

Ny budgetmodel på vej i Aarhus efter undersøgelse viste underbudgettering.

37 SYNSPUNKT

Der er brug for at styrke skoleledertrivsel, skriver Vibeke Domar.

38 SPROG FOR FÆRDIGHEDER

At kunne se bag om børns adfærd er nøglen til at hjælpe dem.

42 KARAKTERFRIHED

Forsøg har ikke krævet meget merarbejde for personalet, og erfaringerne er gode.

46 PROFILEN

Anette Dahl bruger sine erfaringer som rejseguide i forældresamarbejdet.

52 FAGLIGT STÆRKE

Forfatterprojekt har skabt et fællesskab mellem fagligt stærke elever.

54 ANMELDELSER

56 LEDERTANKER

Vi skal bruge penge og tid på skolen i stedet for på transport, skriver skoleleder Charlotte Juhl Andersen i klummen.

57 KURSUSKALENDER

Få overblik over Skolelederforeningens kurser og arrangementer.

06



Skoleledere er centrale som oversættelsesled mellem skole og PPR, fortæller forsker Christoffer Granhøj Borring.



Skoleleder Mikkel Wiene ville ændre på forståelsen af, hvad skole er. Måden, han har gjort det på, vækker opsigt.

10



I et år har 8. klasserne på Magleblík Skole fået feedback i stedet for karakterer.

42

Når du finder den rigtige, er du ikke i tvivl

Er du i tvivl om du har den rigtige bank? Det er vores kunder ikke. For tredje år i træk vinder Lån & Spar prisen for at have de mest loyale bankkunder i Danmark. Faktisk ville 86 pct. af vores kunder genvælge Lån & Spar, hvis de skulle vælge bank i dag. Det viser en uafhængig undersøgelse fra konsulenthuset Loyalty Group.

Er du medlem af Skolelederforeningen – men ikke kunde i Lån & Spar?

I så fald går du glip af en række fordele, du som medlem har adgang til. Som MedlemsKunde får du Danmarks højeste rente på din lønkonto, og du får en rådgiver med ekspertise i de forhold, der gælder for netop medlemmer af Skolelederforeningen. Hvorfor får du disse fordele? Fordi Skolelederforeningen er medejer af Lån & Spar og ønsker at give sine medlemmer de bedst mulige vilkår – også i banken.

Udnyt de fordele, der følger med dit medlemskab af Skolelederforeningen – bliv MedlemsKunde i dag.

Gå ind på lsb.dk/skolelederne eller ring 3378 1992.



Kilde: Loyalty Groups
Branchindex Bank 2023

plenum

Udgiver

Skolelederforeningen
Snaregade 10 A
1205 København K
Tlf.: 7025 1008
www.skolelederne.org

Ansvarshavende redaktør

Marie Begtrup
mb@skolelederne.org

Design og produktion

vahle+nikolaisen

Korrektur

Cortekst

Oplag

3.900

Forsidefoto

Hung Tien Vu

Annoncer

Dansk Mediaforsyning
Tlf.: 7022 4088
plenum@dmfnet.dk
www.dmfnet.dk

Arsabonnement

5 numre/år 275 kr.
Tlf.: 7025 1008
ISSN 2245-0327
28. årgang

Medlem af

Danske Specialmedier

NYT JOB?

Se Skolelederjob.dk



Solen skinner og tingene gror

— Når jeg om foråret kigger ud i min have og ser de frø, jeg har såret, pible op af jorden, bliver jeg glad.

Det er et tegn på, at der er noget godt på vej, og jeg ved, at jeg den kommende tid skal værne om dem for at se det fuldendte resultat senere på året.

På samme måde glæder jeg mig, når jeg ser tegn på en positiv skoleudvikling. Vi har i den seneste tid sået en masse frø, som vi nu ser spire.

Med aftalen om folkeskolens kvalitetsprogram, frihed og fordybelse, der politisk blev vedtaget af folkeskolekredsen i marts, får folkeskolen nye muligheder for at træde i den rigtige retning.

Det indgår blandt andet i aftalen, at der skal ske forandringer i PPR. En forsker fortæller i dette nummer af Plenum, at mange kommuner har kastet PPR op i luften for at se, om de kan udvikle et mere relevant hjælpesystem. PPR har fået mange nye opgaver, og vi skal sammen finde de bedste måder at samarbejde for at styrke inklusion og trivsel. Desuden skal PPV'en nytænkes.

Vi skal udnytte loven helt ud til grænsen, sådan som vi i artiklen på side 10 kan læse, at de har gjort på Brønshøj Skole. Vi har fået lidt mere frihed med aftalen, og vi skal bruge den.

Fremadrettet ser vi også ind i en større frihed, når det kommer til prøver og karakterer. En skole i Frederiksværk var sidste skoleår med i et forsøg med karakterfrihed i 8. klasse – og med succes. Som skolelederen udtrykker det her i Plenum siger karakterer noget om, hvad eleven kan og ikke kan. Den siger ikke noget om elevens resurser og muligheder. Det skal vi have mere fokus på. I kvalitetsprogrammet er der indskrevet, at man skal se på prøvetryk. Der nedsættes en kommission, som skal komme med oplæg. Det ser vi frem til.

Når man sår noget, skal der også gødes og eventuelt vandes. Da aftalen kom, råbte jeg højt om nødvendigheden af, at der fulgte penge med. Og det er der blevet lyttet til. Økonomiaftalen sendte i slutningen af maj tiltrængte millioner efter folkeskolen, og flere og flere kommuner har også fået øjnene op for, hvor afgørende det er, at de investerer i folkeskolen. Når de kommunale budgetforhandlinger forløber i efteråret, går borgmesteren i Odense efter at fordoble det driftsråderrum, der var til forhandling i budgettet sidste år, og i Aarhus er politikerne indstillet på at se på en ny budgetmodel for folkeskolen, så de reelle udgifter matcher budgettet.

Det er gode takter at skyde et nyt skoleår i gang til. Jeg værner fortsat om og plejer hele tiden de frø, der spirer i folkeskolen, og jeg glæder mig til at være vidne til alt det, der springer ud.

Claus Hjortdal
Formand, Skolelederforeningen

Skoleledere er gatekeepere i samarbejdet mellem skole og PPR





plenum LYD

UDFORSKER VIDENSKABEN

Find vores podcast på:

www.plenum.skolelederforeningen.org/podcast

PPR's opgaver har udviklet sig, og samarbejdet mellem skoler og PPR har ændret sig. Mange steder er PPR rykket tættere på skolen, og ny forskning viser, at skoleledere har en central rolle som oversættelsesled mellem skole- og PPR-professionelle for at få det nye samarbejde til at fungere.

Over tid har PPR's opgaver udviklet sig. PPR skal stadig fokusere på test og tilbud til de elever, der har det svært, men nu skal de også stå for lettere psykiatrisk behandling af enkelte elever, samtidig med at de tager del i det forebyggende arbejde ved at lægge kræfter i at løfte elevernes generelle trivsel og fællesskabet ude i klasserne. Forsker og ph.d. Christoffer Granhøj Borring kalder det "en praksisnær vending i skolepsykologien". Han er cand.pæd. i pædagogisk psykologi hos UCL Erhvervsakademi og Professionshøjskole i Odense og har i en ph.d.-afhandling undersøgt, hvordan vi udvikler og organiserer samarbejdet mellem skole og PPR til at kunne møde de mange nye forventninger og behov i en tid, hvor mistrivsel stiger, og flere børn har brug for særlige tilbud.

I rigtig mange kommuner har man nærmest kastet PPR op i luften for at se, om man kunne udvikle et mere relevant hjælpesystem. Hvad er det, der bliver eksperimenteret med? Blandt andet er der den her bevægelse, hvor PPR skal væk fra mødebordene og i stedet for bruge deres tid sammen med lærerne og pædagogerne ude i klasseværelserne. Samtidig skal de også være med til at udvikle og opruste skolerne lokale resursecentre, stå for kompetenceudvikling, være med til at implementere børne- og ungestrategier, og senest skal PPR også være med til at implementere let behandling.

Hvad viser dine forskningsresultater, at den bevægelse betyder for samarbejdet?

Historisk har den konsultative samarbejdsform fyldt en del de sidste årtier, og ofte foregår det ved, at man samler forskellige professionelle – det kan være lærere, pædagoger, PPR-psykologer eller konsulenter og skoleledere, og så foregår samarbejdet ved perspektivudvekslinger ved mødeborde ofte over flere timer. Men forskningen peger på, at det er drønsvært for lærere og pædagoger at overføre al den her viden fra mødebordet ud til klassen eller hverdagslivet, så vi skal være bedre til at få overført det, der bliver talt om på møderne, til praksis.

Hvilken rolle får skolelederne i den nye måde at samarbejde på?

Skoleledernes vigtigste rolle er, hvordan de arbejder med betingelserne for samarbejdet mellem skolen og PPR. Det handler om, at skolelederen tager en udforskende tilgang for at finde ud af, hvordan man kan skrue på betingelserne. Ofte er der brug for, at lærerne og pædagogerne får noget forberedelsestid til de forskellige interventioner eller indsatser, de skal lave. Det kan også være, de har brug for tid til at følge børnene på tværs af undervisningen og frikvartererne eller for at holde et møde med pædagogerne på tværs af skole og SFO. Møderne kan derfor bruges som afsæt til at analysere de eksisterende og eventuelt udvide lærernes og pædagogernes betingelser for samarbejde med PPR.



BLÅ BOG

Christoffer Granhøj Borring

- Cand.pæd. i pædagogisk psykologi og ph.d. ved UCL Erhvervsakademi og Professionshøjskole i Odense.
- I sin ph.d.-afhandling, der har titlen "En praksisnær vending i skolepsykologien? – udforskning af betingelser for samarbejde mellem skolen og PPR", har han forsket i betingelserne for samarbejdet mellem lærere, pædagoger og PPR-konsulenter, da mange PPR-enheder i disse år er i gang med at udvikle indsatserne på skolerne, så de bliver mere relevante for lærere og pædagoger og i højere grad rettes mod udvikling af børns fællesskaber. Konkret dykkede han ned i bevægelserne, som han kalder praksisnære samarbejdsformer, og undersøgte barriererne for samarbejdet samt skoleledernes rolle.



Læs afhandlingen

"En praksisnær vending i skolepsykologien? – udforskning af betingelser for samarbejde mellem skolen og PPR" på: <https://bit.ly/3VbzrcE>

► Det er ikke kun PPR's opgaver, men også deres rolle, der har ændret sig. Hvilken ændring er det?

PPR har haft en ekspertfunktion, der fulgte med, da de kom ind i skolen for 100 år siden. Men med de mange nye opgaver forsøger PPR at træde ud af den ekspertfunktion og i stedet gå ind i samarbejder med skolerne. Alligevel medbringer PPR ofte forskellige interventioner i klasselokalerne, som bliver ret styrende for samarbejdet. Problemet er bare, at når PPR kaldes ud til at understøtte lærere og pædagoger, så har de ofte allerede arbejdet med problemstillingerne i flere år, og der kan være udviklet en afmægtighed og oplevelse af, at "intet virker". Så når PPR spørger, hvordan de kan hjælpe, kan lærere og pædagoger sidde med korslagte arme og sige: Vi kan ikke mere, fix det! Denne samarbejdsform kræver altså, at både skole- og PPR-professionelle udvikler deres forståelser af ekspertise, og hvordan de forskellige parter tager del i samarbejdet.

I mange kommuner rykker PPR tættere på skolerne, så man får en dagligdag sammen. Er det ikke en måde at imødekomme det?

Jo, men det, jeg oplever, er, at det for de PPR-professionelle er en ny måde at understøtte lærere og pædagoger i skolen, som faktisk er forbundet med professionel usikkerhed. Samarbejdet kommer i højere grad til at fokusere på forskellige interventionsformer eller metoder i stedet for at handle om de konkrete problemstillinger, så PPR igen bliver eksperter på de metoder, og hvordan de kan udfoldes i praksis.

Så det er ikke nok at bringe de forskellige fagligheder tættere på hinanden. Hvad kan man gøre ved det?

Jeg arbejder med et begreb, jeg kalder "distribueret ekspertise", hvor jeg forsøger at udfolde, hvordan PPR og skolens professionelle faktisk har forskellige former for ekspertviden, som må bringes ind i samarbejdet. PPR har specialiseret viden om børns udvikling, diagnoser, udredningsprocedurer, samarbejdsorganiseringer og interventioner, som kan bringes ud i skolens praksis, men de skal kobles med den ekspertviden og de erfaringer, som lærere og pædagoger har fra skolens hverdagsliv, og den historik, de allerede har fra arbejdet med konkrete problemstillinger. Opgaven er at flette de forskellige parter viden sammen.

Hvad kan skoleledere bruge den nye viden til?

Det vigtigste for skolelederne er at være opmærksomme på at udvikle betingelserne for samarbejdet med PPR og lærerne og pædagogerne og sætte lup på de betingelser, der gør samarbejdet til en udfordring. For eksempel kan det være svært for lærere eller pædagoger at få forslag som mentalisering eller low arousal overført til praksis – eller at få italesat, hvordan vi får det konkretiseret. Ofte i de forløb, jeg har fulgt, har lærerne og pædagogerne ikke oplevet, at en konkret støtte har hjulpet dem tilstrækkeligt videre. Omvendt har PPR også på mange forskellige måder forsøgt at udvikle et mere relevant støtte-system ved at komme ud i klasselokalerne eller udvikle årshjul sammen med skolelederne, de tilbyder at komme med til forældremøder, teammøder, lærermøder og give åben sparring på deres kontor for enden ad gangen hver torsdag. Men de fortæller også, at der ikke rigtig er nogen, der tager imod de tilbud. Det er vigtigt med nogle vilkår, hvor medarbejderne rent faktisk kan være udforskende på deres egen praksis og indgå i udviklende samarbejdsforløb. Nogle PPR-enheder er begyndt at lave det, de kalder "kontrakteringsmøder", hvor de sammen med skoleleder, lærere og pædagoger taler om, hvad det kræver. Ofte bliver konflikterne ikke bragt ind til mødebordet, og det er en opgave for skolelederne at italesætte nogle af de spændinger og konflikter, der kan opstå undervejs i samarbejdet. En skoleleder beskriver, at han ser sit arbejde som at få to systemer til at tale sammen, han ser sig selv som et oversættelsesled, og det kan være et vigtigt opmærksomhedspunkt. ■

Ses vi til Årsmøde 2024?



Vi glæder os til to faglige og festlige dage med fuld fokus på folkeskolen og ledelse.

Især glæder vi os til et gensyn med dig og alle dine kollegaer fra hele landet.

Vi håber, vi ses.



Kom med til to dage med faglighed, fællesskab, og højaktuelle oplæg samt en stor og inspirerende udstilling.

Det foregår i
Odense Congress Center
31. okt - 1. nov 2024

Har du ikke fået tilmeldt dig, kan det stadig nås via
www.skolelederforeningen.org/årsmøde2024

Stiller du op til **formandsposterne**?

I oktober er der valg til formandsposterne i Skolelederforeningen. Hvis du stiller op som formand eller næstformand, har du mulighed for at få dit kandidatur præsenteret på Skolelederforeningens hjemmeside og i Plenum 04.24, der udkommer den 22. oktober.

Fristen for at indsende din kandidatpræsentation til Plenum er den **27. september klokken 9.**



Læs mere om, hvordan du skriver og indsender et valgoplæg på:
www.skolelederforeningen.org/valg24

Valget finder sted på det ordinære repræsentantskabsmøde i Odense onsdag den **30. oktober 2024.**





plenum LYD

BESØGER VIRKELIGHEDEN

Find vores podcast på:

www.plenum.skolelederforeningen.org/podcast 



Hele den måde, vi lavede skole på, **VAR GAL**

Nogle kalder ændringerne på Brønshøj Skole for ekstreme. Godt nok har de gjort op med årtiers skolepraksis, men for skoleleder Mikkel Wiene handler det om at skabe en god skole for alle, og alle forandringer er sket inden for rammerne af lovgivningen.

■ Af Maja Plesner | Foto Hung Tien Vu

————— **De har hverken indført** morgenbøn på skemaet eller skiftet alle dansktimer ud med religionsundervisning. Alligevel oplever skoleleder Mikkel Wiene, at de ændringer, de har rullet ind over Brønshøj Skole det seneste år, af nogle bliver opfattet som ekstreme.

Måske fordi lærerne har fået flekstid. Vejlederfunktioner er afskaffet, og alle fag er fjernet fra skemaerne.

Skolelederens ærinde har været ”at ændre på forståelsen af, hvad skole er”. Og måden, de gør det på, har altså har vakt opsigt blandt både kolleger og forskere.

- Vi har arbejdet på at fjerne de benspænd, der står i vejen for, at vi kan lave en undervisning, som er meningsgivende for eleverne. En undervisning, hvor eleverne har mulighed for og lyst til at være med. Og sam-

tidig skal det være en god arbejdsplads. Det skal være rart at være lærer her. Man skal trives og have det godt, og man skal ikke blive syg, fortæller Mikkel Wiene.

Det sidste er de allerede godt på vej til at lykkes med. Skolen har det seneste skoleår haft 60 % færre sygemeldinger blandt personalet end året før og ingen langtidssygemeldinger, hvor der sidste år var otte.

Lærermangel og færre resurser

Vi sidder i Akvariet – et mødelokale, hvor de eneste vinduer vender ud til det, der engang var en del af skolegården, men i dag er overdækket og fungerer som en blanding af hal og legeområde. Lyden af legende børn siver som en diskant underlægningsmusik ind under hele interviewet og minder om, hvem det hele i sidste ende drejer sig om.

Mikkel Wiene har været skoleleder på Brønshøj Skole i syv år. I den tid er der lavet flere ændringer henad vejen. Men i 2021/22 oplevede han og det øvrige ledelsesteam for første gang, at de stod på den berømte brændende platform:

- Vi kiggede ind i lærermangel og færre resurser. Der var for mange børn, der var udfordrede. Havde det svært i de rammer, vi havde. Der var et stigende forældretryk og stigende sygefravær blandt lærerne. Og et øget pres fra politikere og forvaltning i forhold til alt muligt, vi skulle. Så jeg havde ➤

♦ faktisk svært ved at se, at vi kunne lykkes med det, der var vores opgave: at lave en god skole, siger han.

Samtalen blev nulstillet

Det førte til mange drøftelser om, hvad de kunne gøre anderledes, men de endte hele tiden med at tale om, hvordan de kunne justere på noget eksisterende.

- Vi talte hele tiden ind i den samme ramme, altså i skolerammen, for at løse nogle megakomplekse udfordringer, der i virkeligheden gik på, at hele den måde, vi lavede skole på, var gal, siger han.

Mikkel Wiene understreger sin pointe ved at pege på, at en stor andel af danske skoleelever stadig forlader folkeskolen uden basale kundskaber i matematik og dansk.

- Den måde, vi har lavet skole på de seneste 100 år, har jo ikke løst de udfordringer. Og når vi ved, at det er sådan, hvorfor bliver vi så ved med at gøre det samme, spørger skolelederen retorisk.

Og det var så også det, de besluttede at holde op med i Brønshøj. De nulstillede samtalen og begyndte forfra med at tale om, hvad der skulle til for at skabe en skoledag, som var god for både ansatte og elever. Og i foråret 2022 bad de lærerne om at bidrage ved at beskrive deres drømmeskole.

- De drømte, groft sagt, om at være flere voksne om den komplekse opgave, det er at undervise. At der var mere tid til fordybelse, mere problembaseret og projektorienteret undervisning og en mere nær relation til eleverne, siger Mikkel Wiene.

Der blev også lavet fokusgruppeinterviews med elever fra alle årgange, og deres drømme pegede i samme retning. Samtidig ønskede de færre skift i fag og mere undervisning, der handlede om deres liv og tager udgangspunkt i virkeligheden.

Vejlederne er blevet skrottet

Det stod hurtigt klart, at hvis drømmene skulle blive til virkelighed, var der brug for flere undervisningstimer.

- Vi regnede os frem til, at vi brugte cirka ni årsværk på 'ikke-undervisning'. Det vil sige på læse- og matematikvejledere, på koordinatore og skemalæggere, på tilsyn med idræt og madkundskab og med fanden og hans pumpestok. Men problemet var, at vi ikke fik løftet de steder, vi postede så mange resurser i. Vi har ikke kun-

net se det på elevernes evner. Og det var ikke, fordi vejlederne ikke var dygtige eller ikke ville. Det var simpelthen for svært, fortæller Mikkel Wiene.

Derfor tog de den kontroversielle beslutning, som især har fået mange til at spærre øjnene op: at nedlægge alle vejlederfunktioner. De eneste, de har beholdt, er AMR, TR og TR-SUP, som skolen er forpligtet til at have – og så nogle it-vejledere. Bortset fra det var beslutningen, at der ikke skulle være noget, der gav reduktion i ens undervisningstid, forklarer skolelederen. Det betyder, at alle lærere næsten uden undtagelse skal have 780 undervisningstimer på et skoleår. Eller med Mikkel Wienes ord:

- I stedet for at vores læsevejleder underviser 210 timer om året, underviser hun nu 780 timer om året. Der er hun jo sammen med eleverne, og så er der vel større sandsynlighed for, at hun får lært dem at læse.

Det er især skoleforskere, der har svært ved at forstå, hvad de har gang i, og kalder det ekstremt og grænseoverskridende, fortæller Mikkel Wiene.

- Det er tydeligt, at for forskerne er vigtigheden af en god vejlederkultur essentiel. For hvordan kan vi ellers sikre, at vi får alle elever med? Men der må mit modsvar bare være, at det jo ikke er lykkedes, selvom vejlederne har været der.

En åben og inddragende proces

Hele processen har været præget af transparens og inddragelse, fortæller Mikkel Wiene. Cirka en gang om måneden har ledelsen holdt et møde med lærerne, hvor de har præsenteret deres nyeste udspil til en ændring, hvorefter de har forladt mødet, så lærerne sammen med tillidsrepræsentanterne har fået mulighed for at drøfte det.

- Hver gang lærerne var bekymrede for, hvad en forandring ville føre med sig, prøvede vi at komme med et løsningsforslag, så vi kunne komme videre, siger Mikkel Wiene.

Planen om at droppe at have vejledere blev generelt godt modtaget, selvom der også var nogle, der var bekymrede for, hvad det ville betyde for deres arbejdsliv. Nogle ville også gerne vide, hvad der skulle ske i forhold til dem, der plejede at have tilsyn. Og andre spurgte, om det hele i virkeligheden var en spareøvelse.

- I første omgang kunne vi høre, at det var vigtigt for dem at få rammerne på plads, siger Mikkel Wiene, der ikke lægger skjul på, at øvelsen har medført en besparelse, som også var nødven-





Det jo ikke er lykkedes, selvom vejlederne har været der

Mikkel Wiene
skoleleder, Brønshøj Skole

dig. Men det vigtigste var – og er – at de mange flere undervisningstimer er blevet lagt ud på alle årgangene, så de langt oftere kan være to lærere i klasselokalet.

Midterbånd med flere voksne

Skolelederen trækker en bærbar computer tættere på sig og får liv i den mørke skærm. En side fra en Power Point-præsentation med tre skemaer, hver med en bred lysegrøn stribe hen over midten, toner frem. Striben fremhæver tidsrummet fra klokken cirka 9 frem til frokost.

- Vi gjorde det, at vi forkortede skoledagen, så meget vi overhovedet kunne, siger han og peger på en af striberne.

- Og så lavede vi det her midterbånd, hvor man som minimum er seks voksne til fire klasser. I indskoling har vi også pædagoger, så der vil de faktisk oftere være syv eller otte voksne, siger Mikkel Wiene og tilføjer, at skolen er firesporet stort set hele vejen op, og at midtersporet er et minimumskrav på alle årgange.

I praksis er der derfor mere end én voksen i de fleste klasser også på andre tider af dagen, og det har haft flere positive effekter:

- Før led mange af vores lærere af moralsk stress. De stod ofte i et etisk dilemma. Skulle de gå ud til det barn, der sad derude og havde det dårligt? Eller skulle de blive hos de 27 andre? Det dilemma slipper de for nu, siger Mikkel Wiene, der også nævner, at de, som noget ret unikt i skoleverdenen, har kunnet indføre flekstid. I dag aftaler lærerne indbyrdes, hvis én gerne vil møde lidt senere eller gå lidt tidligere, og det har givet dem en kæmpe 'skuldrene ned-oplevelse', som han siger.

Færre vikartimer

De bruger også færre vikarer end før. Hvis der er en lærer, der er væk, vikardækker de ikke længere per automatik. I stedet finder de andre lærere selv ud af, om de har brug for en vikar eller ej. Vikarerne bruges også smartere, fortæller Mikkel Wiene og kommer med et dugfriskt eksempel: ➤

♦ - En lærer på tredje årgang har været sygemeldt i en periode, og der er vikar på. Men i stedet for at vikaren er gået ind i den sygemeldte lærers skema, har de andre lærere på årgangen flyttet lidt om, så de på skift er i den sygemeldte lærers klasse, og vikaren i stedet kan være ekstra rundt omkring, hvor der er behov. Det betyder, at der stadig er læreruddannede voksne til at varetage danskundervisningen i klassen. Og nogle voksne, som eleverne kender i forvejen. Så det er jo også en måde at tænke resurser på, og det har gjort, at der har været ro på tredje årgang, på trods af at der har været sygdom, siger Mikkel Wiene.

Han tager mig med på en kort rundtur på skolen. En lærer sidder på gulvet i et af fællesarealerne sammen med en lille gruppe piger. "Der er lige en situation, vi skal have klaret her," siger hun med et smil og hilser kort. Vi besøger en 4. klasse, hvor en anden lærer lige er trådt ind ad døren for at give en kollega en hånd med. De skal til at fejre fødselsdag, og alle eleverne har fået slikkepinde og er i højt humør.

Ny form for undervisning

Tilbage i Akvariet fortæller Mikkel Wiene, at én ting er at få rammerne for den 'nye skole' på plads. Noget andet er, hvordan rammerne fyldes ud.

- Det er jo ikke nok at sige, at nu er vi syv voksne på første årgang – for hvad så? Vi skulle også tale om, hvilken type undervisning vi så skulle bedrive. Vi har derfor talt rigtig meget om projektorienteret undervisning, scenarie-didaktik og problembaseret læring.

Det førte til, at de tog endnu en opsigtsvækkende beslutning: De fjernede alle fag fra skemaerne, fordi de stod i vejen for, at lærerne kunne slippe den traditionelle fagopdeling af skoledagen og tænke tværfagligt.

I dag er det et krav, at lærerne skal have minimum tre forløb, hvor der som udgangspunkt er projektbaseret/problembaseret undervisning, og hvor de tænker fagene ind, så alle fag er repræsenteret.

- Men vi er slet ikke i mål, for vi skal endnu længere ind i, hvad det er for en undervisning, vi laver. Og hvordan vi bruger de ekstra lærerresurser bedst. Nogle årgange

har bare grebet det og lavet projektorienteret undervisning hele tiden. Andre synes, det er svært. Men de har alle sammen prøvet noget af.

Autonomien tilbage

Alt, hvad de har gjort på Brønshøj Skole, er blevet fulgt nøje og godkendt af forvaltningen, understreger Mikkel Wiene. Der er derfor intet af det, som ikke kan lade sig gøre inden for eksisterende lovgivning. Men han indrømmer, at Brønshøj-modellen, som den er blevet kaldt, kræver 'sindssygt meget af lærerne', og det er blevet meget svært at være 'privatpraktiserende lærer'.

- Det kræver, at de arbejder tæt, tæt sammen, og at de mødes ofte. Alle årgangens lærere mødes både tirsdag, onsdag og torsdag. Så jeg vil sige, at skal man være ansat her, så skal man synes, det er sjovt at arbejde i et selvstyrende team. Og man skal være villig til også at vise det beskidte undertøj frem. Ellers kan man ikke.

- Men der er nogle, der har besøgt os, der har beskrevet det, som at vi har givet lærerne deres autonomi tilbage. Det kan jeg da godt se. Og jeg tror, at hvis vi samtidig kan give dem deres stolthed ved deres fag og en oplevelse af at være dygtige fagprofessionelle, så kan de ændre skolen. ♦♦





Vi har givet lærerne deres autonomi tilbage

Mikkel Wiene
skoleleder, Brønshøj Skole

OM BRØNSHØJ SKOLE

- Skolen er fra 1923, men blev renoveret i 2013-2018 og udvidet med flere moderne tilbygninger
- Skolen ligger midt i Brønshøj mellem et villakvarter og rækker af klassiske københavnske boligkarréer
- Elevtal: knap 1.000. Elevtallet er over de seneste 13 år steget med cirka 2,7 %
- Skolen er todelt. Det vil sige, at der er en grundskole/indskoling og en udskoling. Trinene skiller ved 6. årgang. Mellemtrinnet er sløffet, fordi det gav for mange lærerskift. I dag er der kun ét lærerskift efter 5. klasse
- Skoleleder Mikkel Wiene er uddannet cand.ling.merc., kommunikation fra CBS og meritlærer fra Københavns Dag- og Aftenseminarium, KDAS. Han har været skoleleder på Brønshøj Skole i syv år

MAN KAN RIGTIG MEGET INDEN FOR RAMMERNE

Under arbejdet med at skabe forandringer har Brønshøj Skole haft et tæt samarbejde med forvaltningen i Københavns Kommune – ikke mindst for at sikre, at de holdt sig inden for rammerne af lovgivningen.

Under hele forløbet har skolelederen været i dialog med sin områdeleder og fortalt om, hvad det var, de gerne ville, og hun har bakket op hele vejen. De inviterede også flere gange en fra forvaltningen, som har et godt indblik i lovgivningen, til at drøfte ændringerne med dem.

Et spørgsmål, der er gået igen – både i forvaltningen, men også blandt skolelederkolleger – er, hvordan de har tænkt sig at lave grundskoleindberetning, når der ikke er fag på skemaerne. Her har skolelederen hele tiden svaret, at indberetningerne i forvejen ikke er særligt retvisende. De laver derfor stadig grundskoleindberetninger, og han mener under alle omstændigheder ikke, det bør være det, der står i vejen for, at man kan lave skole på en ny måde.

Han oplever, at man kan rigtig meget inden for rammerne af lovgivningen. Derfor mener han ikke, at det er lovgivningen, men forståelsen af, hvad skole er, der er styrende og dermed også begrænsende i forhold til alt, hvad der foregår i skoleverdenen.

EN POSITIV EFFEKT

Da ændringerne kun har været i funktion et enkelt skoleår, er det for tidligt at sige noget meget sikkert om resultaterne. Der er heller ikke lavet trivselsundersøgelser endnu. Men mange ting peger i retning af, at der har været en tydelig positiv effekt. Følgende er observeret i skoleåret 2023/24:

- Sygefraværet er faldet med 60 %
- Ingen stressramte og ingen langtidssygemeldte. Til sammenligning var der i skoleåret 2022/23 otte langtidssygemeldte med stress
- Et drastisk fald i konfliktniveauet blandt eleverne ikke mindst i frikvartererne. Og de får løst konflikterne, inden de kommer ind i klassen
- Færre arbejdsskadesanmeldelser
- Mindre magtanvendelse/færre fastholdelser, fordi konfliktniveauet er droslet ned
- Færre forældremails til ledelsen. Mikkel Wiene antager, at det er, fordi det er "meget godt, det de gør"
- Færre vikarer. Lærerne kan langt bedre dække ind for hinanden, fordi de er flere lærere på årgangene

LÆRERMANGEL OG REKRUTTERING

Brønshøj Skole har oplevet, at det har været nemt at rekruttere lærere 'ind i den her fortælling,' som Mikkel Wiene siger. De fik for eksempel ansat to fysiklærere, da skoleåret var i gang, på stillingsopslag, hvor de netop beskrev samarbejdet i årgangsteams. Lærerne kan også høre på deres studiekammerater fra studietiden, at de synes, det lyder attraktivt, at man ikke er alene om opgaven. Mikkel Wiene tror derfor, det er en løsning i forhold til fastholdelse og rekruttering.

Brønshøj-modellen

De har ikke gjort noget på Brønshøj Skole, som andre skoler ikke også ville kunne gøre, mener skolelederen, men han erkender, at skolen har nogle stordriftsfordele, og at det kan være vanskeligere at gennemføre, hvis man er en lille skole med færre årgange. Skolelederen understreger, at de 'i den grad asfalterer, mens de kører' og ikke havde nogen forestilling om, hvad der ville ske, da de trykkede start efter sommerferien 2023. De har dog en GPS og ved godt, hvor de vil hen, men vejen derhen er ikke snorlige.

Mikkel Wienes bedste råd til forandringsledelse:

- Husk, forandring tager tid
- Gå med personalets bekymringer
- Vær parat til at fravige/skrotte din procesplan
- Vær transparent hele vejen igennem
- Del din usikkerhed med personalet i forhold til vejen dertil
- Afstem hele tiden vejen med den øvrige ledelse, og gør det til et fælles projekt

PROBLEMET:

- **En brændende platform.** Ønsket om at ændre skolen opstod, fordi de så ind i en række udfordringer, herunder lærermangel og færre resurser, børn, der var udfordrede, stigende forældretryk og stigende sygefravær blandt lærerne og et øget pres fra politikere og forvaltning.

LØSNINGEN:

- **Ny start.** Efter at have forsøgt at finde på 'lappeløsninger' i det eksisterende besluttede ledelsen at begynde forfra med at tale om, hvordan man skaber en god skole for både børn og voksne.
- **Drømmeskole.** Lærerne blev bedt om at beskrive deres drømmeskole. Særligt ønsket om at være flere voksne til at løse opgaven var markant. Eleverne blev også spurgt, og de ville blandt andet gerne have nogle voksne, der havde lyst til at være sammen med dem, men også en undervisning, der tog udgangspunkt i deres virkelighed.
- **Nedlæggelse af vejlederfunktioner.** For at efterkomme ønsket om flere voksne har de nedlagt alle vejlederfunktioner, undtagen AMR, TR og TR-SUP og nogle it-vejledere. Vejlederne har i stedet fået fuldt undervisningsskema – det vil sige 780 timer årligt.
- **To-lærerordninger.** De har forkortet skoledagen, så meget de kunne i forhold til lovgivningen, og konverteret det til to-lærertimer, så der i dag er to lærere i klasserne på alle årgange i store dele af skoledagen. I formiddagstimerne (midtsporet) er der altid mere end én lærer per klasse, og de overholder minimumstimetallet på de fag, de skal.
- **Ingen fag på skemaet.** Når fagene ikke fremgår af skemaet fra starten, er det nemmere for lærerne at tænke tværfagligt. I dag er det et krav, at de skal have minimum tre forløb, hvor der som udgangspunkt er projektbaseret/problembaseret undervisning.

UDFORDRINGERNE:

- **Rammerne skulle på plads.** Før de kunne tale om de pædagogiske og didaktiske muligheder, som modellen rummede, blev de nødt til at få fuldstændig klarhed over lærernes arbejdsforhold. Det var vigtigt for dem, at der blev talt vikardækning, tid til samarbejde, antal undervisningstimer og timernes placering.
- **Individuelle samtaler.** Det krævede også mange individuelle samtaler med nogle af dem, der ikke længere skulle løfte særlige opgaver, eksempelvis vejledere. Samtaler, hvor det var vigtigt, at det ikke handlede om, at de ikke var lykkedes med en opgave, men at det system, der var skabt, ikke kunne løse de udfordringer, der var og kom.

Copydan/
AVU-medier

Spillefilm er en verden af levende læring

Med Spillefilmsaftalen fra Copydan AVU-medier er der styr på rettighederne, så I kan bruge flere end 900 film i undervisningen.



Foto | Dine Valente

Stream spillefilm og få faglig inspiration på mitCFU

Med Spillefilmsaftalen fra Copydan AVU-medier og et Film og TV-abonnement fra CFU kan I streame flere end 900 spillefilm i undervisningen på læremiddelplatformen mitCFU. Her finder I også en masse faglig inspiration til, hvordan I bruger filmene inden for forskellige fag og temaer.

Eleverne har også mulighed for at streame filmene hjemmefra, så I kan vælge at bruge mere tid på at arbejde med filmene sammen i undervisningen. Det kalder vi for "Digitale lektier".

/ Se alle dine muligheder med Spillefilmsaftalen lige her →



Ændret adfærd hos både voksne og børn udfordrer skolerne

Skoleledernes vilkår er i konstant forandring, og jobbet bliver kun mere og mere komplekst, vurderer strategidirektør Lisbeth Knudsen. Især ændret adfærd hos forældre og børn samt mistrivsel er med til at forandre skolen, og mange skoleledere føler sig ikke klædt på til opgaven.



Lisbeth Knudsen

Strategidirektør i Tænketanken Mandag Morgen og Altinget. For Væksthuset for Ledelse har hun gennemført en undersøgelse af frontlinjelederes, og herunder skolelederes, vilkår.

— Hvis man skal tegne et billede af den moderne skoleleder, må man have fat i et meget stort stykke papir. For jobbet er komplekst. Og kravene bliver kun større og mere komplicerede. Sådan lyder det fra Lisbeth Knudsen, strategidirektør i Tænketanken Mandag Morgen og Altinget.

For Væksthuset for Ledelse har hun gennemført en undersøgelse af frontlinjelederes, herunder skolelederes, vilkår som en del af et projekt, der har til formål er at formidle erfaringer med, hvad man ledelsesmæssigt gør for at få en hverdag til at fungere, når rammevilkåret er mangel på arbejdskraft. Undersøgelsen bliver offentliggjort i forbindelse med Væksthusdagen den 24. september, men Lisbeth Knudsen fortæller gerne om sine indtryk fra de mange samtaler og interviews med skoleledere og andre institutionsledere over hele landet.

- Det, som jeg bemærker mest er, at der sker nogle centrale ændringer i vores adfærd, som påvirker skoleledernes arbejde, siger Lisbeth Knudsen.

Folkeskolens me too-moment

Forælderrollen har forandret sig. Børnerollen har forandret sig. Lærerrollen har forandret sig. Der er hele trivselsdagsordenen. Og de komplicerede inklusionsopgaver. Læg dertil den nye digitale virkelighed. En seriøs *game changer*, som det hedder på moderne dansk. Og en seriøs udfordring for skolerne. Nu og fremover.

Lisbeth Knudsen nævner som eksempel den senere tids sager om vold og overgreb mellem elever. Sager, som i medierne og på sociale medier præsenteres som en ny og bekymrende tendens, om end det formentlig ikke er tilfældet.

- Lidt populært kalder jeg det folkeskolens me too-moment, siger Lisbeth Knudsen.

Alle som færdes i skolevæsenet, og ikke mindst skoleledere, ved, at sådanne sager har man alle steder, og man har måske altid haft det, påpeger hun. Men for den brede offentlighed kommer det som et chok, fordi den slags kriser før i tiden blev håndteret internt på skolen mellem de relevante parter.

- I dag går der under 24 timer, fra en sag eksploderer i et medie, til sagen lander på Christiansborg, hvor politikere udtaler sig om sagen og har en mening om, hvad der skal gøres. Den lokale ledelse og kommune er hurtigt sat ud af spillet. Og i løbet af et øjeblik er der et forældreoprør i gang på de sociale medier på grund af dårlig kommunikation fra skolens side, siger Lisbeth Knudsen.

Fællesskabet bryder sammen

Skoler og kommuner mangler nemlig oftest en kommunikationsplan for håndteringen af den slags kriser. De er slet ikke gearret til den – for en medieperson som Lisbeth Knudsen – forudsigelige rundtur i manegen.

- I anden runde bliver forældre interviewet, og de siger, at systemet altid vinder, og at de ikke bliver hørt. Ledelsen kan ikke udtale sig om personsager og lukker derfor ned for kommunikationen. Og så kører det igen. Det er en ond spiral, hvor man fuldstændig kan forudsige, hvordan sådan en sag ender rigtig forfærdeligt i løbet af to døgn. Og det er jo vanvittigt krævende for skolen og dens ledelse, siger Lisbeth Knudsen.

Der sker det, som hun kalder "et sammenbrud i fællesskabet i klassen og på skolen".

- Du kan ikke kontrollere, hvad der foregår på sociale medier. Og hvis ikke skolen og kommunen er rigtig, rigtig dygtig til at kommunikere til forældrene fra første time, så ryger det helt ud af kontrol, siger Lisbeth Knudsen.

Hun anbefaler skolerne at have en beredskabsplan for krisehåndtering: Hvad gør vi helt konkret? Hvem informerer forældrene? Hvem udtaler sig? Hvad er skolens holdning? Hvad er kommunens holdning? Hvad gør vi med de elever, som har begået vold eller overgreb? Hvad gør vi med de elever, som er ofre?

- Det at være forberedt er noget af det vigtigste, for det går så sindssygt hurtigt. Det er en stor udfordring for skolelederne, siger Lisbeth Knudsen.

På usikker grund

Sagerne om vold og overgreb taler lige ned i den aktuelle debat om elevernes trivsel, eller mangel på samme, i folkeskolen. Antallet af børn med diagnoser er steget eksplosivt, og det samme er antallet af elever, som har skolevægring, og inklusionsspørgsmålet fylder meget hos både skoler og myndigheder.

Ud fra dine samtaler med skoleledere oplever du så, at de føler sig klædt på til disse opgaver?

- Nej, det oplever jeg ikke. Mange af dem er usikre på, hvordan de skal håndtere nogle af disse komplekse problemstillinger. Måske også fordi de oplever, at det overskrider deres kompetencer og faglighed at håndtere psykiske problemstillinger, som jo ofte rækker langt ind i familiernes situation, siger Lisbeth Knudsen og tilføjer:

- Skolelederne vil gerne give alt, hvad de har, til undervisningen og pædagogikken, men mange af dem er jo ude på en opgave, hvor de skal håndtere langt mere sårbare børn end

tidligere og forældre med præstationsangst, som er bekymrede over og måske uforstående over for deres egne børns reaktionsmønstre. Det er ikke altid en opgave, skolelederne føler sig klædt på til.

Forældrene skal tage mere ansvar

Det fører os videre til næste vigtige budskab fra Lisbeth Knudsen: at inddrage forældrene og give dem reelt ansvar. At inddrage skolebestyrelserne i at definere retningslinjerne for den altafgørende fællesskabsdagsorden og for skolens krise- og mediehåndtering.

- Det er et forældreansvar at lære sine børn at behandle andre mennesker med respekt. Men vi er blevet bange for at spille ansvaret tilbage til forældrene, og derfor bliver skolen prygelknabe for mange af de ting, som forældrene selv burde tage ansvar for, siger Lisbeth Knudsen.

Er det noget du hører fra skolelederne?

- Ja, jeg hører skoledirektører og skoleledere sige, at man er nået dertil, hvor man synes, der er behov for at spille ansvaret tilbage til forældrene. Jeg hører dem sige, at de vil gå all in på at tale med forældrene om, at folkeskolen er et fællesskabsprojekt. At ideen med – i et demokratisk samfund som vores – at have en fælles skole, hvor børn fra alle slags baggrund kan mødes, er rigtig, rigtig vigtig. ■

HVORDAN LEDER MAN I EN MANGELSITUATION?

Der kommer til at mangle personale, og mange arbejdspladser i regioner og kommuner oplever allerede i dag at skulle løse opgaverne med færre medarbejdere, end hvad opgaverne umiddelbart forudsætter. Hvilke nye krav stiller det til ledelse?

Et projekt under Væksthus for Ledelse har til formål at formidle erfaringer med, hvad man ledelsesmæssigt gør for at få en hverdag til at fungere, når rammevilkåret er mangel på arbejdskraft. Som et led i det har Lisbeth Knudsen, strategidirektør i Tænketanken Mandag Morgen og Altinget, gennemført en undersøgelse af frontlinjelederes, herunder skolelederes, vilkår.

Projektet resulterer i en artikelserie og en konference den 24. september 2024.

Væksthus for Ledelse er et samarbejde mellem KL, Danske Regioner og Forhandlingsfællesskabet. Parterne vil igennem fælles udviklingsprojekter bidrage til et målrettet og systematisk arbejde mod stadig bedre ledelse i kommuner og regioner.

Kilde: Væksthus for Ledelse



Er din skole klædt på til en krise?

Som leder i skolen kan du havne i kriser af forskellig slags, intensitet og varighed. I foråret oplevede flere skoleledere intens medieopmærksomhed, og landet over tydeliggjorde det vigtigheden af at være klædt på til en krise – i hele styringskæden.

————— **Variationen af kriser** i skolen er bred, og hver krise har sit eget særpræg. Nogle kriser opstår som følge af enkeltstående pandemier (corona), ulykker eller krænkelser, mens andre kriser opstår i forbindelse med kritik af skolens håndtering af for eksempel uhensigtsmæssig elevadfærd, emner af politisk eller religiøs karakter eller sikkerhedsforanstaltninger på skolen.

Kritikken kan rettes af forældre, skolebestyrelse eller andre og kan spredes via Aula, sociale medier eller inddragelse af pressen.

I nogle tilfælde kan kritikken udvikle sig til chikane, fremsættelse af trusler (om ødelæggelse af lederens karriere, vold, bombesprængning, død eller andet) eller voldelig adfærd.

Til trods for at kriser kan komme uanmeldt og har sit eget særpræg, forløber kriser overordnet set på samme måde, og det er muligt at forberede sig på, hvordan en mulig krise kan håndteres. ■

På de næste sider får du et overblik over krisers forløb og handlemuligheder før, under og efter en krise. ♦

KRISENS FORLØB

Krisen spirer

- Kritikere stiller undrende og kritiske spørgsmål.
- Måske er kritikere begyndt at sprede kritikken på aula, sociale medier eller i pressen.

Krisen folder sig ud

- Kritikere skaber konfrontation.
- Andre blander sig og hælder benzin på bålet.
- Sagen begynder at blive et kendt samtaleemne.

Fuld opblomstring

- Det politiske system bringes på banen.
- Der er fuld opmærksomhed i offentligheden.
- Handling begynder, fx distancering og boycott.

Hvad kan du gøre som leder i skolen?

Forberedelse

Sørg for, at du har en strategi, der beskriver procedurer, hvis en krise opstår. Strategien skal indeholde rolle- og ansvarsfordeling og identificere, hvordan og hvornår elever, forældre, personale, forvaltning og medier skal informeres.

Spørg efter en strategi på forvaltningen, hvis du ikke er bekendt med en.

Vær sikker på, at personalet kender skolens beredskabsplaner og procedurer, så alle er fortrolige med deres rolle og ansvar og ved, hvad de skal gøre i tilfælde af en krise.

Identifikation af krisen

Når en krise opstår, skal du som det første skaffe klarhed over situationen. Det betyder, at du skal indsamle informationer fra de involverede. Det kan være elever, medarbejdere, forældre, øjenvidner og eventuelt politi eller andre myndigheder.

Kortlæg omfanget af krisen. Er der sket for eksempel skader eller udstedt trusler mod elever eller personale, som skal håndteres. Vurdér, om du har brug for hjælp. Tøv ikke med at række ud til dine kolleger og forvaltningen.

Den dobbelte krise

- Måden man håndterer den egentlige krise på, kan afstedkomme en ny krise.

Krisen begynder at falme

- Selve stridspunktet finder en afklaring.
- Presset tvinger en løsning frem.
- Sagen bliver nuanceret og de første tegn på afdramatisering viser sig.
- Kritiske kommentarer falder i antal og styrke.

Krisen blomstrer af

- Historien forsvinder ud af kritikernes og mediernes søgelys.
- Opfattelsen i offentligheden bliver tilbage.
- Organisationen slikker sårene og overvejer fremtiden.

Handling

Prioritér som det første sikkerheden for elever, personale og ledelse. Skolen skal være sikker, og det kan være nødvendigt med foranstaltninger, der kan forhindre yderligere skade.

Sørg for, at alle relevante i skolens ledelse, tillidsvalgte, skolebestyrelse og forvaltning er informeret om situationen og indgå et samarbejde. Støt jer til strategien.

Føler du dig alene eller efterladt og presset midt i krisen og har svært at holde hovedet koldt og sætte ord på, hvad du har brug for, kan lokalbestyrelsen være det gode spejl, der minder om god praksis.

Hvis krisen bliver offentlig og tiltrækker medieopmærksomhed, bør skolen udpege en talsperson til at håndtere medierne. Vær åben, ærlig og transparent i kommunikationen. Vær opmærksom på, at elever, personale og forældre under og efter krisen kan have brug for psykologisk støtte og rådgivning.

Eftervirkninger og opfølgning

Når krisen er overstået, er det vigtigt at gennemføre en grundig evaluering af krisens håndtering, hvor I identificerer styrker og svagheder i kriseplanen, som forbedres baseret på erfaringerne.

Fortsæt med at kommunikere åbent og gennemsigtigt om krisens konsekvenser og skolens handlinger. Informér elever, forældre og personale om eventuelle ændringer eller tiltag, der vil blive implementeret for at forhindre fremtidige kriser.

I det hele taget skal der arbejdes på at genopbygge tillid og relationer med elever, forældre og lokalsamfund for at genoprette normaliteten og skabe en følelse af sikkerhed.

Juniormesterlæreordning

Det kræver volumen og fleksibilitet at etablere erhvervsklasser

Med den nye aftale om folkeskolens kvalitetsprogram er etablering af en juniormesterlæreordning landet på skoleledernes bord. I nogle kommuner findes lignende tilbud i dag, blandt andet i Svendborg.

Fra skoleåret 2025/26 skal alle elever i udskolingen (8. og 9. klasse) have mulighed for at gå i juniormesterlære, hvor man for eksempel kun er i skole tre dage om ugen og i praktik i en virksomhed de resterende to dage. Nogle kommuner har allerede et lignende tilbud, end 8/9, ofte kaldet erhvervsklasser, men nu skal det være en ret for alle elever og en pligt for kommunerne.

I dag går 11 % ifølge tal fra Børne- og undervisningsministeriet ud af folkeskolen uden en bestået afgangseksamen. Det håber minister Mattias Tesfaye, at juniormesterlæren kan være med til at ændre på.

Ordningen giver mere arbejde for skolelederne. De skal tilrettelægge ordningen, herunder hvornår på skoleåret elever kan tilmeldes. Desuden skal de godkende og sikre opsyn med praktikforløbet.

Formand for Skolelederforeningen, Claus Hjortdal, peger blandt andet på, at den nye juniormesterlære kræver et meget stort koordineringsarbejde mellem skole, forældre og lokale virksomheder.

I de fleste kommuner vil man være nødt til at gå sammen om tilbuddet. Det er svært at placere en elev i juniormesterlære i en almen klasse, fordi eleven er væk i praktik en til to dage om ugen fra klassen. En skole med for eksempel 300 elever vil simpelthen ikke have nok elever på årgangene til at etablere en JML-klasse.

Erhvervslinjen på Vestermarks skolen i Svendborg samler elever fra hele kommunen. Den har været i gang i to år og kommer på mange måder tæt på det, man forestiller sig med juniormesterlæren.

En skoleleder, en praktikkoordinator og en virksomhed fortæller om deres erfaringer. Blandt andet hvad det kræver at få den rigtige elevgruppe, og hvordan man sikrer sig, at man har nok resurser og praktikpladser på blandt andet erhvervsskoler og virksomheder.

TRE PARTER HERFRA GIVER DERES BUD PÅ, HVAD DER SKAL TIL FOR AT LYKKES MED ORDNINGEN.



» Vi skal sikre, at eleverne er interesserede i at komme i praktik

NIKOLAI STOUGAARD SKIBDAL
SKOLELEDER



» Man skal være meget fleksibel for at få sådan en klasse til at fungere

SUSANNE SKOVGAARD ANDERSEN
PRAKTIKKOORDINATOR



» De unge skal have lysten og interessen og må gerne være lidt energiske

JENS PETER SINDBERG
VIRKSOMHEDSEJER

DEN VIDERE PROCES

Aftalen om Folkeskolens Kvalitetsprogram – frihed og fordybelse er lavet mellem regeringen og Liberal Alliance, Det Konservative Folkeparti, Radikale Venstre og Dansk Folkeparti.

Børne- og undervisningsministeren vil fremsætte lovforslag om de initiativer, der kræver lovændring, i efteråret 2024. Det gælder blandt andet for juniormesterlæren.



Nikolai Stougaard Skibdal

Nikolai Stougaard Skibdal er skoleleder på Vestermarksskolen i Svendborg. Siden august 2022 har skolen haft en erhvervslinje, hvor der optages op til 20 elever på 8. og 9. klassetrin fra hele kommunen.

Elever på **ordningen** bør **samles** i en særlig erhvervsklasse

Overordnet er det eneste rigtige, at skolerne tilbyder en erhvervslinje eller juniormesterlære. Mange skoletrætte elever i udskolingen oplever en kæmpe glæde over, at de pludselig lykkes. Vi har en fraværsprocent på 5-6 % på erhvervslinjen. Det er noget lavere end landsgennemsnittet, så det siger en del.

For tiden har vi 13 elever i 9. klasse på E-linjen. Tre af dem har allerede fået en læreplads, fire skal starte på erhvervsskole, og resten skal videre i enten 10. klasse eller på efterskole. Kun en ved endnu ikke, hvad han vil.

Noget af det, vi slog os på i starten, var at finde de rigtige elever. Hvad er det for en type elever, vi får ind? Hvordan finder man ud af, om det er en, der oprigtigt ønsker at komme på erhvervslinjen?

Vi skal sikre, at eleverne er interesserede i at komme i praktik og kan fungere i det.

Resurser og hensyn

Endnu ved vi ikke så meget om, hvordan juniormesterlæren (JML) helt konkret bliver udmøntet.

Men ingen tvivl om, at det giver skolelederne mere arbejde. Vi skal finde de rigtige medarbejdere, blandt andet som koordinator på ordningen, ellers ender det hele på lederens bord.

I store træk handler udfordringerne om resurser: at have nok og have de rigtige. Og at kunne tage hensyn til elever, der i forvejen er sårbare. Lige nu bruger jeg, hvad der svarer til mere end to en halv lærerstilling på vores tilbud, fordi mange af de elever, vi får, har haft så dårlige oplevelser i skolen og derfor kræver ekstra støtte for at blive klar til erhvervsskolerne.

Hvis jeg sad på en skole med 300 elever, ville det bekymre mig, hvordan jeg skulle kunne lykkes med det, hvis der kun er tre JML-elever. Er det så en skolepligt eller en kommunalpligt? JML kræver volumen og dermed hele kommunen, ellers bliver det alt for dyrt for den enkelte skole. Hvis skolen skal gøre det alene, ville det også betyde store strukturændringer i udskolingen, som ville få betydning for alle de andre elever.

I en almen klasse vil det være svært at få det til at fungere med JML, da det ville kræve, at alle timerne i dansk, matematik, engelsk og fysik skal lægges på tre dage, for at eleverne får et sammenhængende undervisningsforløb. Det vil stille nærmest umulige krav til skemalægningen.

Hvis man bliver nødt til at lave ordningen i en almindelig klasse, kræver det, at man sørger for, at alle kender spillet, så de unge i JML

ikke føler sig sat ud på et sidespor. Hvis en elev er væk to dage om ugen i praktik, kan de ikke følge med i klasseundervisningen.

Det giver desuden sammenhold i klassen, når alle er ude i praktik og derefter i skole samtidig. Derfor er det at foretrække, at juniormesterlæreordningen bliver erhvervsklasser.

Udvidet brobygning

Et tæt samarbejde med erhvervsskolerne er nødvendigt og vigtigt, fordi de aftager en stor del af eleverne.

De unge kan ofte kun se, at de skal være det samme som deres forældre. Pludselig opdager de, at der er 107 uddannelser på erhvervsskolerne.

Det er en kæmpeverden, der kan åbne sig for dem. Det kræver en udvidet brobygning til erhvervsskolerne, fordi det er en stor opgave, de pludselig skal løfte med JML. Hvis man skal give eleverne gode oplevelser på erhvervsskolerne og gøre dem interesserede i at tage en uddannelse den vej og lave nogle forløb, kræver det også, at der er nogle penge til erhvervsskolerne. Lige nu har vi lavet gode aftaler med Svendborg Erhvervsskole, så når vores elever er hos dem, er det brobygning, og vi betaler kun, hvis vores elever ikke dukker op.

Som skoleleder bliver man nødt til at orientere sig i lokalområdet, når man skal ud at lave aftaler med erhvervslivet for at finde egnede praktikpladser. Man skal for eksempel sikre sig, at virksomhederne overholder reglerne. Det er jo skolen, der forsikrer eleverne. Man skal løbende have et samarbejde med praktikstedet, så både skole og virksomhed har styr på eleverne og kan snakke rettidigt, hvis der opstår mistrivsel.

Det er vigtigt, at de virksomheder, vi sender elever ud til, er med til at booste de unge. Det er også der, de skal lykkes. ➤



Susanne Skovgaard Andersen

Susanne Skovgaard Andersen er praktikkoordinator, klasselærer (en ud af to), matematikvejleder og underviser i matematik, fysik og kemi på erhvervslinjen på Vestermarksskolen i Svendborg.

Praktikpladser fikser ikke alt

For det første skal skolelederen sørge for at have engagerede medarbejdere. Og som leder skal man virkelig være synlig og til rådighed. Det kræver en åben dør ind til lederen, for nogle gange kan det godt være en stor udfordring at få det hele til at gå op. For det andet skal man være skarp på elevprofilen, så eleverne er egnede til erhvervslinjen (E-linjen) eller juniormesterlæreordningen (JML).

Og praktikpladser fikser ikke alt. Der kan sagtens være brug for sparring med PPR og skolepsykolog.

Hvis der ikke ligger papirer på en elev, og vi kan mærke, der er noget galt, sætter vi maskineriet i gang. Hvis vi har en mistanke om, at eleven er ordblind, og han eller hun ikke er blevet testet, så gør vi selvfølgelig det. Eller vi kan genteste dem. Hvis eleven for eksempel har nogle kognitive udfordringer og har en langsom arbejdshukommelse eller let bliver forstyrret, er det vigtigt at vide det, så man kan tage de hensyn og skærme barnet.

Vi skal gøre dem klar til et andet skoleforløb efter 9. klasse. For selvom man vil være landmand, skal man jo stadig gå i skole.

Det svære nej

Alt står og falder med elevgruppen. I de to år, vi har kørt erhvervslinjen, har elevgruppen været meget forskellig. Man skal være meget fleksibel for at få sådan en klasse til at

fungere. Vi er to klasselærere, og min medklasselærer er også læsevejleder. De unges udfordringer ligger ofte i skoledelen, fordi det også er her, de har slået sig før. De har dårlige erfaringer og strategier.

De kommer her, fordi de rigtig gerne være en del af en arbejdsplads. Vi sender dem ikke ud i tvungne opgaver, men i praktik, de selv har valgt. Det er noget af det, der gør forskellen.

Derudover skal vi have det vigtige samarbejde med forældrene op at køre.

Vi har et tæt samarbejde med vores UU-vejleder, som peger på os, når han er i kontakt med elever, som slår sig på den traditionelle skole.

De unge skal ansøge om at komme på E-Linjen, blandt andet skal de sende en skoleudtalelse, og de skal igennem en optagelsestale. Ved sidste optag tog vi 14 ind, og to fik nej. Vi tager kun dem ind, som vi er sikre på egner sig, og som passer på profilen. De skal kunne se sig selv være i praktik to gange om ugen og skal have været i ugepraktik. Hvis det kun er mor og far, som synes, de skal gå der, kommer de ikke ind. Det svære er at sige nej, for vi vil jo rigtig gerne hjælpe dem.

Hænderne kobles på

Til første skole-hjem-samtale kommer forældrene til os med skuldrene nede. De siger: "Nu har vi en ung, som står op om morgenen af sig selv, pakker taske og tager i skole, som ikke har ondt i maven længere og ikke har sygefravær."

Vi har haft flere, som tidligere har haft et kæmpe fravær, og det er faldet, efter de er kommet på E-linjen.

For mange af vores elever er læringskæden hoppet af i deres skoleforløb, fordi tempoet er sat op. Det er blevet for komplekst, for abstrakt, fordi man kobler hænderne af. Mange af dem er ordblinde drenge.

Vi kobler hænderne på igen og piller kompleksiteten ud, giver dem et pusterum, hvor de kan arbejde praktisk. Vi har haft 13, der er gået til prøve, af dem har ni haft forlænget tid til eksamen, fordi de har udfordringer.



Eleverne kan afprøve faget, uden vi binder os

Det vigtigste er, at de unge har lysten og interessen for det, og de må gerne være lidt energiske. Og så gør det ikke noget, at de kan lide at rode med det tekniske.

Det gode ved denne ordning med erhvervs- linjen er, at uden vi skal binde os til noget, har vi mulighed for at finde ud af, om de unge har interessen og evnerne til faget. Eleven kan sidde på skuldrene af os og lære stille og roligt, uden at det koster os penge. Vi har haft nogle læringe, som simpelthen var for grønne. Det var en helt ny verden for dem at være på et værksted, fordi de ikke har haft mulighed for at afprøve faget eller miljøet. Så bliver det en for lang vej for en mindre virksomhed som vores.

Vi har haft en praktikant, der selv kom herud til os for at høre, om han kunne komme i praktik hos os. Han var blevet opmærksom på os gennem en af sin fars venner. Vi har haft ham både i 8. og 9. klasse, det vil sige to år, og han starter i lære som skibsmontør hos os til august.

Fra sommeren 2025 regner vi med at skulle have en praktikant mere. Vores nuværende praktikant har anlæg for faget og er utrolig energisk. Når han er færdig med en opgave,

Jens Peter Sindberg

Jens Peter Sindberg er medejer på Faaborg Bådebyggeri og Motorværksted. Det er en mindre virksomhed, hvor de er to ejere og har to faste mand, en elektriker og en bådebygger. Virksomheden har haft elever i praktik i både 8. og 9. klasse og vil gerne have en ny praktikant.

kommer han springende og spørger, hvad så nu? Vi skal aldrig rende og lede efter ham. Han har gå-på-mod, og hvis der er noget, der er gået i stykker, kommer han og siger det. Og så er han en sød, smilende og dejlig dreng at være i nærheden af. Han giver noget ungdommelighed og liv til vores lille arbejdsplads. Det bliver svært at finde en, der er så god som ham. Men hvis vi bare kan finde en, der er energisk, og som vil det, er vi langt.

Det betyder ikke så meget, hvordan det kommer i stand, men der skal selvfølgelig være en praktikaftale. Vi har nærmest ikke noget samarbejde med praktikkoordinator og skolen. Det er gået gennem vores praktikant, hvis han ikke har kunnet komme på grund af skolen, og sådan skal det helst være. Og det er godt at vide, at vi kan trække på koordinatoren eller skolen, hvis der skulle blive brug for det.

Praktik giver motivation

Det er altid vigtigt, at den unge matcher virksomheden. Ellers går det jo ikke. Jeg vil til enhver tid anbefale andre virksomheder at blive praktiksted. Jeg er ikke bange for at tage en praktikant, det ikke er gået så godt for i skolen. Jeg synes, det er godt at kunne hjælpe nogen, der ikke har det så let i skolen.

Selv ville jeg i den alder ikke have været i tvivl om, at det var den vej, jeg skulle gå. Det giver motivation at komme i praktik. Jeg kan huske, da jeg selv gik i folkeskolen, der kunne jeg slet ikke se, hvad jeg skulle bruge de forskellige fag til. Det var bare noget, der skulle overstås. Når man så kommer i praktik og kan se, at der er et formål med det, man skal lære, vækker det interessen for skolefagene på en helt anden måde. ■



■ Af Helle Kjærulf | Foto Odense Kommune

Trecifret millionbeløb på vej til Odenses folkeskoler

Flere måneders drøftelser om udvikling af folkeskolen udstikker kursen i en fælles erklæring, der skal bruges i budgetforhandlingerne i Odense til september. Borgmesteren vil tilføje 100 millioner kroner årligt til folkeskolerne, og han bliver bakket op af en bred række af partier.

— **Under overskriften Folkeskoleløftet** har Odenses borgmester, Peter Rahbek Juel, og parterne omkring skolen afholdt borgermøder for at drøfte, hvordan de sammen kan styrke byens folkeskoler. Initiativet er mundet ud i en fælles erklæring, Juni-Erklæringen, der blev præsenteret midt i juni og efterfulgt af borgmesterens udmelding om flere penge til området.

- Vi skal løfte Odenses folkeskoler med 100 millioner kroner mere. Det bliver en stor og markant prioritering for mig ved de kommende budgetforhandlinger. Med så mange millioner mere får vi bedre forudsætninger for at løfte folkeskolen i en tid, hvor økonomi er en reel og tung udfordring for folkeskolen og skolens lærere, der hver dag er drevet af at skabe en skole og et klasseværelse, hvor børn trives bedst muligt og møder undervisning af høj kvalitet, siger borgmester Peter Rahbek Juel.

De 100 millioner kroner svarer til lidt mere end to gange det driftsråderum, der var til forhandling i budgettet sidste år. Pengene skal især bruges til tolærerordninger og lærerstartsordninger.

Formand for Skolelederforeningens lokalafdeling i Odense, Simon Hempel-Jørgensen, glæder sig over udmeldingen.

- Vi er meget tilfredse med hele forløbet omkring Folkeskoleløftet og især, at der er så bred politisk opbakning til at øge rammen for folkeskolerne i kommunen. En ting er at have en relevant dialog med folkeskolens parter, om hvilke forventninger der er til folkeskolen, noget andet er rent faktisk at få forventninger og resurser til at passe sammen, siger Simon Hempel-Jørgensen.

Dialoger om fremtidens skole

Simon Hempel-Jørgensen var sammen med borgmesteren, kommunens Børn- og Unge-rådkvinde Susanne Crawley samt en kreds af organisationer med til at søsætte det, de kalder "Folkeskoleløftet" om fremtidens folkeskole i Odense.

I foråret blev forældre, lærere, pædagoger, andet personale og elevråd inviteret til fire dialogmøder, hvor temaerne var inklusion, lærermangel og samarbejdet med forældrene.

Input fra dialogmøderne er siden blevet samlet i den fælles 'juni-erklæring'.

Borgmesterens ambition er, at de 100 millioner kroner skal kickstarte arbejdet med Juni-Erklæringen allerede til budgetforhandlingerne til september.

Den 14-sider lange erklæring sætter blandt andet retningen for, hvordan kommunen skaber klasselokaler, hvor flere børn med og uden særlige behov dannes og uddannes bedst muligt. Og hvordan de trækker fem procentpoint flere børn tilbage fra privatskoler ved at løfte kvaliteten i folkeskolen.

Metoden er flere voksne i klasserne især gennem tolærerordninger og lærerstartsordninger.

Den vigtigste sag til budgetforhandlingerne

Formand for Skolelederforeningen i Odense, Simon Hempel-Jørgensen, var med til alle dialogmøderne om Folkeskoleløftet og tror, det kan gavne folkeskolen.

- Jeg er altid interesseret i at have en debat om, hvordan vi kan udvikle folkeskolen. Jeg er imponeret over, hvor hurtigt det lykkedes at stable borgermøderne på benene. Fremmødet var fint, og jeg tror, det kan give politisk legitimitet til at lave budgetudvidelser på folkeskoleområdet.

Ligesom lokalafdelingsformanden er borgmester Peter Rahbæk Juel tilfreds med opbakningen fra borgerne til det, han kalder en vigtig demokratisk samtale, og med denne fælles erklæring med principper og retning for udvikling af folkeskolen er han helt klar til at prioritere folkeskolen økonomisk ved de kommende budgetforhandlinger.

- Folkeskolens udfordringer er ikke nye, men graden af dem er vokset år for år. Det er som en elastik, som er blevet strakt længere og længere. Det kan godt gå en vis tid, men på et tidspunkt risikerer man, at elastikken sprænger. Størrelsen af de opgaver, folkeskolen skal løse, er også vokset. Det er ikke, fordi vi styrtbløder elever til privatskolerne, men det drypper år for år. Hvis det ikke stopper på et tidspunkt, står vi med en markant forandret folkeskole, siger Peter Rahbæk Juel.

- Jeg vil ikke gå på kompromis med det ideal, jeg har for folkeskolen. Så vil jeg hellere have, at vi finder nogle strukturelle løsninger og økonomien til de rammer, der skal til. Det bliver min vigtigste sag, når vi går til budgetforhandlingerne, at skaffe finansiering til folkeskolen, siger borgmesteren.

Brede diskussioner

Borgermøderne blev afholdt kort efter, at en række skoler – blandt andet Agedrup Skole i Odense – oplevede en mediestorm, og selvom et af emnerne handlede om samarbejdet med forældre, afviser borgmesteren, at der er en sammenhæng.

- Men ingen tvivl om, at den storm, som sagen fra Agedrup Skole skabte, i den grad var med til at skabe en blæst i diskussionen på møderne. Vores diskussioner er gået bredere, så Agedrup har ikke fyldt mere end andre skoler i vores drøftelser, fastslår Peter Rahbæk Juel.

Simon Hempel-Jørgensen oplevede også mange gode drøftelser på møderne og fik blandt andet en erkendelse af et behov for at nytænke forældresamarbejdet:

- Samfundet har forandret sig. Der er behov for at se på, hvordan man involverer forældrene på andre måder, end at de skal stille op til skolebestyrelsen eller komme en gang om året til en skolehjemsamtale, siger Simon Hempel-Jørgensen. ■

FOLKESKOLELØFTET I ODENSE OG JUNI-ERKLÆRINGEN

I foråret inviterede politikerne i Odense sammen med folkeskolens vigtigste aktører til dialog om kommunens folkeskoler.

Under overskriften: Vi skal have en stærkere folkeskole i Odense – hvordan skaber vi den sammen? blev der holdt fire borgermøder for forældre, lærere, pædagoger, andet personale og elevråd.

Sammen skulle de formulere et folkeskoleløfte. Borgermøderne var bygget op om tre centrale temaer: inklusion, lærermangel og samarbejdet med forældrene.

Der deltog omkring 200 borgere og medarbejdere på hvert af de fire møder.

Kredsen omkring Folkeskoleløftet består udover Odenses borgmester, Peter Rahbæk Juel (S), og Børn- og unge-rådkvinde, Susanne Crawley (B), af formand for Skolelederne i Odense, Simon Hempel-Jørgensen, repræsentanter for Odense Lærerforening, BUPL Fyn, PMF Fyn, Lærerstuderendes Landsråd Odense samt formænd for skolebestyrelserne fra alle kommunens skoler.

Juni-Erklæringen

Resultatet er en fælles erklæring, navngivet Juni-Erklæringen, om fremtidens folkeskole i Odense, der også skal bruges som løftestang ved efterårets budgetforhandlinger.

I erklæringen, som udkom i juni og var underskrevet af alle parter, peges der på tre idealer for fremadrettet at styrke odenseanske folkeskoler. Idealerne sigter mod:

1. at skabe klasseværelser, hvor børn med og uden behov oplever at være en del af positive fællesskaber.
2. at gøre folkeskolen til førstevalg for lærere, pædagoger, pædagogmedhjælpere, pædagogiske assistenter og ledere i folkeskolen.
3. at styrke samarbejdet mellem forældre og folkeskoler.



Læs den underskrevne Juni-Erklæring på:
<https://bit.ly/3VMI2Ej>



VI FØLGER OP

Indret til fremtiden

Da Funder-Kragelund Skole i Silkeborg Kommune skulle om- og udbygges, tog de udgangspunkt i deres erfaringer med nye læringsmiljøer og skolemøbler, der tilgodeser mere bevægelse i undervisningen og skaber bedre inklusion. Det fortalte skoleleder Charlotte Juhl Andersen om i Plenum i august 2023.

Tilbage i 2015 fik Silkeborg Kommune udarbejdet en strategi for fremtidens skole af Alexandra Institutet, som udgav en rapport med overskriften: "Vi drømmer om en skole med færre stole".

Strategien havde fokus på skolens rum. Der blev eksperimenteret med indretningen på flere af kommunens skoler, og det er de positive erfaringer fra det projekt, der er bygget videre på i udvidelsen af Funder-Kragelund Skole, der efter ombygningen har fået navnet Tollundskolen.

I artiklen fra august 2023 beskriver Charlotte Juhl Andersen de første erfaringer med fleksible læringsmøbler, trappekonstruktioner i klasselokalerne, lyddæmpede små aflukker eller kupéer, hvor eleverne kunne trække sig tilbage, og åbne klasserum uden den fjerde væg, således at læringsrummet i sig selv kunne fungere som det, hun kaldte 'den tredje pædagog'.



Læs den første artikel om indretningen af Funder-Kragelund Skole:
<https://bit.ly/3RisTbh>

Foto: Hung Tien Vu





Sommer
2024

Sommer
2023

Skolen, hvor børnene ikke vil hjem

På Tollundskolen i Silkeborg begynder og slutter skoledagen for alle elever på en trappe, og tavler giver børnene et visuelt overblik og forudsigelighed. En gennemgribende om- og udbygning har resulteret i et moderne læringsmiljø, der giver eleverne en bedre skoledag. Så god, at de ikke vil hjem!

Af Karen Lindegaard | Foto Caroline Jessen





————— **”Her er rart at være!”** Sådan lyder en kommentar, som Charlotte Juhl Andersen ofte hører fra eleverne, når hun møder dem i de nye bygninger på den skole, hun er leder af. De to afdelinger af skolen, én i Funder og én i Krage-lund i Silkeborg Kommune, har de seneste fem år gennemgået en omfattende ud- og ombygning og er blevet udstyret med nye tidssvarende møbler, som er skabt til både bevægelse og fordybelse. Efter ombygningen har skolen fået navnet Tollundskolen, og eleverne er så glade for deres nye skole, at de nogle dage næsten ikke er til at drive hjem fra skole, fortæller Charlotte Juhl Andersen.

- De går ikke hjem, når de får fri! De sætter sig ofte i vores nye store fællesområde, skolens samlingssted, som vi kalder Hjerterum. Det betyder noget, at man har lyst til at sidde og hænge ud på ens skole. Jeg hører ofte de unge mennesker sige: ’Her er rart at være. Her er så stort og lyst.’ Så nogle dage må vi lige sige til dem: I har fri, så I må gerne gå hjem!

Da Plenum talte med Charlotte Juhl Andersen i 2023, var skolen midt i 1. etape af renoveringen. Siden er der sket en del på matriklen, og den 8. marts i 2024 havde skolen officiel indvielse af den nye indskoling og udskoling og nye administrations- og forberedelseslokaler.

Trapper med mange formål

En af ideerne bag det nye byggeri var, at skolen skulle have nogle ’kloge kvadratmeter’, en fleksibel indretning, der gjorde, at rummene kunne bruges på flere måder og med flere formål. For eksempel er mange af de nye klasselokaler uden den fjerde væg, så de er åbne ud mod fællesarealerne. Det store samlingssted er skolens nye fællesområde, der hedder Hjerterum, og her kan man undervise flere klasser på samme tid, uden at de forstyrrer hinanden.

- Det er noget, vi kan se, vi er kommet i mål med, siger Charlotte Juhl Andersen. Man kunne tænke, om det rent



Vi har skabt
nogle miljøer,
hvor læring
kan foregå
på børnenes
præmisser

Charlotte Juhl Andersen
skoleleder, Tollundskolen

faktisk er muligt at have fem klasser i fem undervisningssituationer på én gang i vores store fællesområde. Det er det! Der er en lydisolering, som betyder, at du ikke hører, hvad de laver ovre hos naboen, selvom eleverne sidder i det samme rum.

Et kendetegn, der går igen i de nye bygninger, og som skaber sammenhæng og udgør et samlingspunkt i indretningen, er læringstrapper. De findes i flere former og i alle lokaler.

- Det gør, at hver gang man er i et lokale, er der mulighed for at samles på en eller anden form for trappekonstruktion, siger Charlotte Juhl Andersen.

Trappekonstruktionen var noget, der blev afprøvet sammen med forskellige møbler blandt eleverne, før det blev indkøbt til den nybyggede skole. Og det har man ikke fortrudt. Nu både starter og slutter skoledagen for alle klasser på en trappe som et fast ritual.

Forudsigelighed

Endnu en fast bestanddel, som skaber genkendelighed på skolen, er tavler i indskolingen. Tavlerne viser med piktogrammer, hvad der skal ske i løbet af skoledagen, og det er med til at give børnene et visuelt overblik og forudsigelighed.

- Uden at vi har forskningsbelæg for at sige det, kan vi se, at hvis man har elever, som er udfordret på forskellige parametre, giver arbejdet med læringstavlerne rigtig god struktur på dagligdagen for alle elever, siger Charlotte Juhl Andersen.

En nyskabelse på skolen er også en form for rum i rummet eller 'læringskupéer', hvor børnene kan sætte sig ind og få ro.

- Vi har skabt nogle miljøer, hvor læring kan foregå på børnenes præmisser, så de kan trække sig, når de har behov for det – de kan være en del af fællesskabet og alligevel sidde for sig selv. Det er ikke, fordi her er meget støj, men det kan der jo godt være for nogle, der måske har en diagnose, således



SKOLENS NYE NAVN

Da skolerne i Funder og Kragelund blev lagt sammen i 2017, blev de to navne koblet sammen, men med indvielsen af de nye bygninger i 2024 var alle enige om, at det var tid til et nyt navn. Og det blev et med oldgamle rødder, mere end 2.000 år tilbage i tiden.

- Vi ville have en demokratisk proces, hvor eleverne skulle vælge skolens nye navn og logo. Så vi afsatte en hel projektuge, hvor eleverne blandt andet arbejdede med det historiske perspektiv i lokalområdet. Der kom mange fine bud på nye navne med afsæt i, at Tollundmanden blev fundet mellem skolens to afdelinger, og der kom derfor flere bud på 'Tollundskolen'. Det var en enig dommerkomité, der var meget stolte over at kunne afsløre navnet ved indvielsen, fortæller Charlotte Juhl Andersen.



► at de har behov for at sidde lidt for sig selv. Der fungerer læringskuperne virkelig godt, fordi de er lydisolerede.

Vokseværk

I næste etape af skolens byggeri vil der blive sat fokus på udeområderne. Også her skal der være trapper, for at undervisningen kan fungere på samme måde udenfor som indenfor. Ligeledes er der planer om at lave en bevægelsesbane rundt om skolen, hvor eleverne kan tage sig en løbetur. Ved starten af det nye skoleår indvies skolens nye SFO – og politikerne i Silkeborg har nu bevilget penge til 2. etape af byggeriet, som forventes afsluttet i august 2025. Herefter er det dog ikke slut med byggeriet, for skolen i Funder har i den grad fået vokseværk. I 2030 forventes det, at der vil være indskrevet cirka 1.200 elever – en fordobling af skolens nuværende elevtal. Man kan således se ind i en lang årrække med byggeri, noget, der måske godt kan udfordre personalets tålmodighed. Men hvad kræver det i rollen som leder at skulle manøvrere skolen gennem en så lang byggeproces?

- Det har krævet nogle ledelsesmæssige overvejelser om, hvordan man fortsat har fokus på motivationen, fordi der jo foregår noget rundt om os hele tiden, siger Charlotte Juhl Andersen. Vi skal samtidig have en skole og en hverdag til at

fungere, og vi kan se, det bliver en lang proces, som vi skal leve med i mange år. Det skal ikke være en forstyrrelse, men en fornøjelse! Efter vi er kommet ind i de nye bygninger, kan vi mærke, hvordan sammenholdet er blevet forstærket, fordi personalet har mulighed for at være samlet i det store personaletrum. Lige pludselig føler vi den fornøjelse, det er at kunne være sammen med alle sine kolleger – sammenlignet med før, hvor vi sad spredt ude i afdelingerne.

Hvis hun skal give et godt råd til andre, der skal igennem en større byggeproces, er et nøgleord involvering.

- Man skal løbende delagtiggøre eleverne, medarbejderne og forældrene i, hvad der laves, så det ikke er noget, der foregår inde bag et byggehegn, og vi bare går og venter uden at vide, hvad der sker. Det er et råd, jeg vil give til andre: Involvering betyder rigtig meget, når man skal bygge, for dermed tager elever, medarbejdere og forældre også ejerskab over det færdige resultat.

At den langvarige byggeproces har været besværet værd, er Charlotte Juhl Andersen dog ikke i tvivl om.

- Vi har ikke lavet en trivselsmåling endnu, efter vi er kommet ind i de nye lokaler, men jeg er stensikker på, at både elever og medarbejdere er meget, meget glade for at være her. ■

Aarhus: Nu bliver der kigget på modellen for **SKOLERNES ØKONOMI**

En undersøgelse af de aarhusianske folkeskolars reelle udgifter til specialtilbud viste et kæmpe gab i forhold til budgettet. Det fik politikerne til at finde en reserve, og Skolelederforeningens lokalafdeling glæder sig over, at der fremadrettet er lovet at finde en anden budgetmodel.

— **Skolelederne i Aarhus** havde længe haft mistanken. At der var et misforhold mellem deres udgifter til specialtilbud, og hvad kommunen havde budgetteret med. For at få syn for sagen gik lokalafdelingen i begyndelsen af året i gang med at lave en undersøgelse. Den viste, at når man holdt budgettet op mod det beløb, som skolerne estimerede, at de kom til at bruge på segregering resten af året, så ville der mangle 112 millioner kroner.

- Der er kun ét sted at tage pengene fra, nemlig almenområdet, og når man skal tage så stor en del fra almenområdet, kan det ikke undgå at gå ud over det forebyggende arbejde, fortæller formand for lokalafdelingen i Aarhus Jens Mathiasen.

En rørt rådmand

Lokalafdelingen fremlagde tallene sort på hvidt for kommunens rådmand i begyndelsen af februar, og Jens Mathiasen husker, at rådmanden tog de nye oplysninger meget alvorligt.

På samme tidspunkt var budgetlægningen i gang på mange skoler, og da flere skolebestyrelser blev indviet i tallene, gav de også udtryk for, at det var rystende læsning.

På samme tidspunkt fik mange lokale og landsdækkende medierne kendskab til undersøgelsen, og den endte som tophistorie i bedste sendetid på flere tv-kanaler.

- Her blev det tydeligt, at det var en helt umulig opgave, vi stod med. Der var opbakning mange steder fra, og mange forældre stod frem og gav tydeligt udtryk for, at de lokale folkeskoler med denne situation blev så lidt attraktiv, at det kunne få dem til at vælge privatskoler frem for folkeskolen, siger Jens Mathiasen.

Fra første møde med rådmanden var Skolelederforeningens lokalafdeling sideløbende i dialog med kommunalpolitikere.

- Vi holdt os til den økonomiske del, og politikerne forstod, at det ikke var udtryk for dårlig budgetstyring, men et spørgsmål om et område, der var udsultet, og en økonomimodel, der ikke hang sammen, siger Jens Mathiasen.

Ingen dårlige undskyldninger

Ekstraordinært fandt politikerne en ekstrabevilling til skolerne på 57 millioner kroner. Det er kun cirka halvdelen af det, der på daværende tidspunkt manglede på årets budget, men Jens Mathiasen oplevede, at politikerne var meget lydhøre og tog situationen meget alvorligt.

- Det mest opløftende ved situationen var, at politikerne gav hinanden håndslag på, at når der skal forhandles budget næste gang, skal der kigges på modellerne for skolernes økonomi, så vi får en økonomimodel, der hænger sammen med de reelle udgifter på skoleområdet, siger Jens Mathiasen og tilføjer:

- Der er rigtigt mange indsatser i gang i Aarhus Kommune under overskriften "Bredere Børnefællesskaber". Her har vi fokus på de forebyggende indsatser. Men ting tager tid. Vi kan ikke regne med at se resultaterne af disse indsatser fra dag et. Med tålmodighed, samarbejde og den rette økonomiske ramme er vores forudsætninger for at komme i mål med indsatsen meget store, pointerer Jens Mathiasen. ■





Vandkølere Nu også berøringsfri!

Som en hjælp til beskyttelse mod Covid 19 introducerer vi nu berøringsfrie vandkølere, som aktiveres via en sensor eller en fodpedal. Kan både købes og lejes og vi leverer og installerer i hele landet.

Se mere om disse nye modeller på waterrex.dk

Tlf: 8734 7790 · Mail: info@waterrex.dk · waterrex.dk

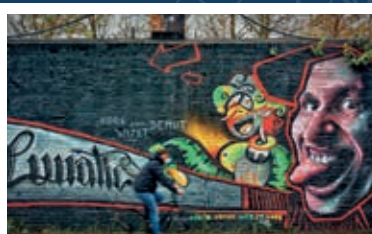


Alle har brug for vand
- **helst rent, frisk og
lige ved hånden** og nu
også fra Berøringsfrie
vandkølere.

Skræddersyede Skolerejser

Når du booker din skolerejse hos os, så får du adgang til et unikt samarbejde med vores rejserådgivere. Vi har branchens mest erfarne besætning.

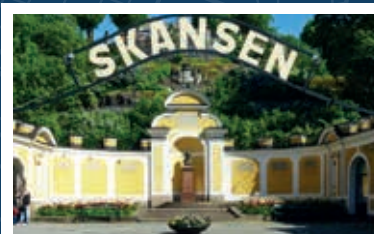
Vi arrangerer rejser til det meste af verden. Vi arrangerer både storbyrejser, aktivrejser og skirejse. Ring til os for en snak.



Oplev Berlin

3 overnatninger, busrejse t/r
og morgenmad

Fra kr. **1.248**



Oplev Stockholm

4 overnatninger, togrejse t/r
og morgenmad

Fra kr. **2.598**

Lotte, Morten og Sanne
er dine rejserådgivere

lotte@alfatravel.dk - 96 10 81 37
morten@alfatravel.dk - 96 10 81 30
sanne@alfatravel.dk - 96 10 81 31



Nygade 5
7500 Holstebro

+45 70 22 88 70
info@alfatravel.dk

Se alle rejser på alfatravel.dk



ALFA TRAVEL

Ledere skal også trives



Af **Vibeke Domar**, Trivselscoach, ledelseskonsulent og tidligere skoleleder

Hvordan bliver der passet på dig, mens du passer på elever og medarbejdere?

Det spørgsmål har jeg stillet skoleledere hen over det sidste år – og nu spørger jeg dig ...

Svarene, jeg har fået fra dine kolleger, har været lidt undvigende, måske med et smil – måske med en smule trods og et drys stædighed, når de siger: "Det gør jeg da selv", "(smågrinende) nu træder du godt nok på en øm tå!" eller "der er jo vilkår, som gør det svært at få tid" og "mit job giver så meget mening, at jeg tager al bøvelen med."

Måske ser du dig i nogle af disse svar? I den seneste Skolelederundersøgelse svarede kun 41 % "helt enig" på spørgsmålet: "Alt taget i betragtning trives jeg i mit arbejde."

Det er altså ikke godt nok. Slet ikke. Der er behov for markante forbedringer ude i kommunerne og på vores skoler.

Vi ved, at der skal arbejdes med at fremme god trivsel for eleverne og med at forbedre det psykiske arbejdsmiljø for alle medarbejdere – og din skoleledertrivsel skal med i det fokus.

Hvorfor det, spørger du måske?

På individniveau og på den enkelte skole sætter skoleledelsen tonen for samarbejdet med elever, forældre og med/mellem faggrupperne. Mangler skolelederen oplevelsen af at have et fornuftigt råderum, gode kompetencer og et trygt fællesskab at arbejde i, så stiger risikoen for, at der træffes dårlige beslutninger. Tonen, som sættes, bliver i bedste fald middelmådig, men risikoen for, at den manglende optimisme og håb for fremtiden smitter af på samtlige medarbejdere, er i høj grad til stede.

Den risiko er der for alt for mange skolechefer og altså kommuner, som p.t. løber uden måske at være opmærksomme på, at det er det, som er i spil.

Skoleledere i god trivsel har derimod et godt netværk med gode relationer at læne sig op ad, når egne eller skolens kompetencer ikke matcher en given opgave. Ledere, som trives, tør agere, udvikle og afprøve nye ideer sammen med både kolleger og medarbejdere. Skolelederen, som beskrives her, har på grund af et godt overblik mulighed for at se potentialet internt i samarbejdet med f.eks. fagforeninger, medarbejdergrupper og i høj grad også med elever. En sådan skoleleder kan også se mulighederne i de eksterne relationer, hvad enten det er lokalsamfundets foreninger eller integration af de politiske dagsordner. Disse ledere træffer ganske enkelt bedre og gode beslutninger til gavn for eleverne og for folkeskolen generelt.

Skolelederundersøgelsen viser med al tydelighed, at der er behov for nyt fokus og gennemgribende indsatser nu.

Med videnskaben som afsæt vil dit skolelederliv kunne komme til at se sådan ud: Du har mulighed for at agere i overensstemmelse med dine værdier. Du oplever, at du mestrer og lykkes i dit arbejde. Du føler dig som en værdig og respekteret bidragsyder på skolen, i kommunens samlede ledergruppe og generelt i alle dine relationer.

Første skridt er erkendelse af udfordringen – både hos dig som skoleleder og hos niveauerne over. Næste fase er at sætte en tryk ramme for dialogen om trivsel for skolens ledelse.

Hvis kommunerne og skolernes aktører tager dette alvorligt, er jeg overbevist om, at der hos skolelederne er potentiale, håb og optimisme nok til at vende udviklingen i folkeskolen.

Så jeg spørger igen: Hvordan skal der i fremtiden passes på dig, mens du passer på skolen? ■

Indlægget er udtryk for skribentens holdning.

Grundlæggende færdigheder er en vej til at forstå børn

Udfordrede grundlæggende færdigheder er ofte årsagen, når børn udviser udfordrende adfærd. Psykologerne **Jens Wilbrandt** og **Simon Wilbrandt** har udviklet et sprog til at tale om grundlæggende færdigheder og beskriver her, hvordan det at kunne se bag om børnenes adfærd er nøglen til at hjælpe dem.



————— **Hvis man arbejder med børn,** så er udfordrende adfærd ikke noget ekstraordinært. Det er hverdag. Oskar vil ikke have regntøj på, når det regner, Lasse laver papirfly ud af matematikopgaverne, og Line løber væk med fodbolden, når der er fodboldkamp. Og hvis Line blot tager fodbolden en enkelt gang, så løser vi det bare efter bedste evne, og så er vi videre. Men af og til går de samme udfordringer igen for et barn, og så kræver det en særlig indsats.

Forkert mål med indsats

”Det er en udfordring, at Lasse laver så mange papirfly og så få matematikopgaver” ville være et oplagt udgangspunkt for en særlig indsats. Men der, hvor det tit går galt, er, når man så skal sætte målet for indsatsen. For så kommer målet ofte til at fokusere på, at Lasse skal bruge flere af sine matematikark til matematik frem for at få dem til at svæve elegant rundt i luften. Selvom målet rammer plet i forhold til relevans, så hjælper det os desværre ikke til pædagogisk at nå i mål. For vi mangler den vigtige brik – hvad er det, der gør, at Lasse ikke opfører sig hensigtsmæssigt i matematiktimen? Vi mangler at finde årsagerne bag Lasses adfærd.

Find konstruktive forklaringer

Når man skal undersøge, hvad der ligger bag et barns adfærd, kan der ske to ting. Man kan forstå problemer på en måde, som åbner for pædagogiske handlemuligheder, eller man kan ende i en blindgyde. Blindgyderne dækker over forklaringer, som efterlader os uden pædagogiske handlemuligheder. Det kan for eksempel være ”han vil bestemme det hele”, ”hun har haft en dårlig barndom” eller ”han har også autisme”. Læg mærke til, at de pædagogiske blindgyder sådan set godt kan være sande, men selv hvis de er det, har vi stadig brug for alternative forklaringer for at kunne lykkes i vores arbejde. De konstruktive forklaringer er karakteriseret ved at pege mod pædagogisk handling, og det gør de typisk ved at være fokuseret på barnets grundlæggende færdigheder, for dem kan vi påvirke. Når vi skal se bag om børns adfærd, er det altså vigtigt at have fokus

på færdigheder, som kan styrkes. Men hvad er det for nogen?

Pædagogiske muligheder

Der findes en række færdigheder, som alle børn har brug for at udvikle. Det er ikke færdigheder som ”at pakke sin taske” eller ”sidde stille på sin stol”, men nogle grundlæggende færdigheder, som børn for 100 år siden også havde brug for – og som mennesker også vil have brug for om 100 år. Eksempler kunne være: at kunne holde sin opmærksomhed på det samme over tid, at kunne bremse sine impulser, at kunne danne sig et overblik og at kunne sætte sig i andres sted. Finder man frem til, at Lasse endnu ikke mestrer at bremse sine egne impulser, så forstår vi bedre, at der for Lasse ikke er ret langt fra at tænke på en papirflyver, og til den har ramt dig i nakken. Denne forståelse giver os pædagogiske muligheder. Vi bliver bedre i stand til at forstå, hvilke situationer og opgaver der kræver netop denne færdighed, og som dermed udfordrer Lasse. Vi får lettere ved at skabe udviklende aktiviteter for Lasse. Og vi får bedre mulighed for at tilpasse situationer og give Lasse lige præcis den ekstra støtte, som han har brug for.

Arbejd med den grundlæggende færdighed

Frem for at sætte et mål om, at Lasse skal forstyrre mindre i matematik eller blive bedre til at arbejde fagligt på sin plads, kan vi sætte et mål om, at vi gerne vil arbejde med Lasses grundlæggende færdighed impulshæmning. Det har særligt to fordele. 1) Vores mål bliver centreret om Lasses udvikling frem for hans problemadfærd, og 2) målet bliver gjort bredere, for impulshæmning kan man arbejde med alle mulige andre steder end i matematiktimen. Det kan også være til idræt, hvor man øver sig på ikke bare at skyde på mål, når den første chance byder sig. Og det kan være i computerspillet, hvor man ikke bare køber alle de billige våben, men i stedet sparer op til det virkelig seje våben. Det er altså en vigtig pointe, at de grundlæggende færdigheder, som typisk er årsagen til udfordrende adfærd, går på tværs af kontekster og derfor også kan trænes i alle mulige sammenhænge. ➤

► **Et fælles sprog for børns færdigheder**

Grundlæggende færdigheder er ikke en del af vores almene forståelse og sprog. Når vi tømmer en opvaskemaskine eller løser en kryds og tværs, så er vi slet ikke bevidste om alle de færdigheder, som vi bruger. Vi kan heldigvis fint bruge færdighederne uden at kende dem, ligesom vi kan bruge en computer uden at vide, hvordan den virker. Men i en pædagogisk sammenhæng bliver det en udfordring, for uden et sprog for de grundlæggende færdigheder er vi både dårligere til at se bag om børns adfærd, hjælpe børn til at lykkes og til at samarbejde

omkring barnet. Vi har altså brug for et solidt og nuanceret begrebsapparat for grundlæggende færdigheder. Et af de redskaber, som kan give os sådan et begrebsapparat, er Den Kognitive Færdighedsmodel™ (se faktaboks).

Undgå sene og forkerte justeringer

Grundlæggende færdigheder er en vej til at forstå børn. Det gælder også i arbejdet med inklusion. Inklusion har afsat i forståelsen af, at der findes børn i en gråzone mellem almen- og specialområdet, som almenområdet med justeringer kan gøre plads til. Men der er to måder,

Den Kognitive Færdighedsmodel™

Den Kognitive Færdighedsmodel™ er et redskab og et fælles sprog til at forstå og tale om, hvad der foregår under motorhjernen i barnets tænkning. Modellen hjælper os til at fokusere på det vigtigste – nemlig de grundlæggende færdigheder, som vi skal bruge i alle situationer gennem hele livet. Modellen giver:

- et overblik over alle de mest centrale færdigheder, som er på spil i forhold til barnets tænkning, læring og adfærd
- redskaber til at forstå færdighederne bag adfærden
- forslag til pædagogiske handlemuligheder, som kan udvikle eller kompensere for færdigheder
- måder at tale med børn og unge om færdigheder, som understøtter motivation og mestring

I en skolekontekst bidrager modellen til at:

- arbejde forebyggende med færdighedsudfordringer, før de bliver til adfærdsudfordringer
- kvalificere inklusionsprocesser og tilpasning af konkrete indsatser
- fokusere på konstruktive pædagogiske handlemuligheder i de mest udfordrende situationer
- være et fælles fundament for at forstå børns udvikling og læring
- understøtte børns bevidsthed om egen tænkning og læring

Modellen er bygget op omkring 69 centrale færdigheder heriblandt:

- Færdigheder inden for informationsindsamling (fx sansning og opmærksomhed)
- Færdigheder, som strukturerer tænkning og problemløsning (fx planlægning)
- Færdigheder inden for håndtering af informationer (fx grundighed)
- Sociale færdigheder (fx at kunne sætte sig i andres sted)
- Hukommelsesfærdigheder (fx arbejds hukommelse)
- Indstilling til sig selv (fx selvværd og troen på at kunne udvikle sig)
- Forholdemåde til omverden (fx nysgerrighed og tillid til, at andre vil hjælpe en)



Læs mere om modellen på: www.neuroguide.dk
Modellen er udviklet af psykologerne Jens og Simon Wilbrandt.

inklusion ofte går galt: 1) justeringerne kommer for sent, og 2) justeringerne er de forkerte.

Et eksempel fra den virkelige verden er Lasse i 5. klasse, som efter i lang tid at have forstyrret i matematik ender med at få flyttet sin plads op ved siden af læreren i matematiktimen. Justeringen var en konsekvens af uhensigtsmæssig adfærd, og den kom dermed både sent og var ikke nødvendigvis den rigtige. Lasse havde siden 2. klasse haft det fagligt svært i matematik, og måden, man havde forsøgt at imødekomme det, var ved at give Lasse lettere opgaver. Men i 5. klasse var færdighedsudfordringerne de samme, som viste sig i 2. klasse, nemlig udfordringer med vedholdende opmærksomhed og arbejdshukommelse. Ved at give Lasse nemmere opgaver blev problemet udskudt. Men nu sad han i 5. klasse og gik i stå i de samme opgaver. Man havde ikke fundet frem til de færdigheder, som skabte udfordringen, og dermed ikke lært ham strategier til at håndtere det.

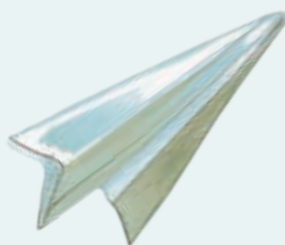
Konsekvenser ved sen indsats

Der, hvor vi ofte mislykkes i arbejdet med børn, er, når vi ikke forstår deres grundlæggende udfordringer. Og når vi vandrer ind i blindgydeforklaringer, hvor vores fokus ofte bliver på uhensigtsmæssig adfærd eller mangelfulde præstationer. I eksemplet med Lasse fik man i 5. klasse sat ind og støttet ham til at bruge strategier som step-by-step-guidning til komplicerede processer. Færdighedsstøtten genstartede Lasses udviklingsproces, som havde været på pause i matematik. Men pausen på tre år med utilstrækkelige justeringer og en plads ved siden af læreren havde haft to ærgerlige konsekvenser. 1) Lasse var nu så langt bagud i matematik, at han ikke kunne få noget ud af klassens matematikundervisning, og 2) Lasse havde fået en del erfaringer med ikke at være god nok, så han kæmpede nu med en afledt selvværdsudfordring, som for eksempel gjorde, at han havde modstand mod at få ekstra støtte i undervisningen. Når indsatser kommer for sent, ender vi altså tit med afledte udfordringer. De bliver tit mindre, når vi får skabt den rette indsats, men de forsvinder aldrig helt. Sådan var det også for Lasse, som begyndte at få flere succesoplevelser i skolen – især i matematik. Men han er stadig ikke i mål. ■



Jens Wilbrandt og Simon Wilbrandt

- Begge er psykologer ansat ved Neuroguide – et psykiologhus, som arbejder med børns udvikling og trivsel.
- Sammen har de udviklet et pædagogisk redskab, Den Kognitive Færdighedsmodel™ – et fælles sprog for børns færdigheder og læringsmaterialet Den Kognitive Læringskuffert.
- **Jens Wilbrandt** har speciale inden for kognitions- og læringspsykologi. Han er eksponent for en udviklingsorienteret pædagogisk-psykologisk tilgang og har mangeårig erfaring inden for det specialpædagogiske område og som underviser inden for det neuropædagogiske område.
- **Simon Wilbrandt** har specialiseret sig inden for børn og unges udvikling og trivsel. Hans fokusområder er blandt andet kognitiv udvikling, motivation og overførsel af færdigheder.



Vi skylder eleverne at prøve alt

Som en del af Undervisningsministeriets forsøg med karakterfrihed har 8. klasserne på Magleblík Skole i et år fået feedback i stedet for karakterer. Ændringen har ikke krævet meget merarbejde for personalet, og foreløbigt er erfaringerne gode, mens tidligere forsøg viser, at det kan have en slagside.

————— **Magleblík Skole i Frederiksværk** er en af de blot syv skoler i landet, der har meldt sig til forsøget om karakterfrihed i udskoling. Forsøget har kørt blandt skolens tre 8. klasser i skoleåret 2023/24, hvor karakterer blandt andet er blevet erstattet af faglige og personlige mål, tre årlige samtaler med eleven samt skriftlig, formativ feedback.

Selvom det er for tidligt at konkludere håndfast på eksperimentet, understreger skoleleder Wenche Fogsgaard, så er hun tilfreds.

- For eleverne kan det være svært at vurdere, hvor de ligger – er det et 4-tal eller et 10-tal? Så det er stadig noget, vi arbejder med. Men ellers er meldingen fra både elever, lærere og forældre, at de er tilfredse med den form for tilbagemelding, vi giver eleverne, i stedet for karaktererne, siger Wenche Fogsgaard.

Hun oplever, at alle elever profiterer fra ordningen.

- De tiltag, vi har sat i stedet for karakterer, gavner alle elever, oplever vi. Det bliver tydeligt for dem, hvor de har huller, og hvad de skal gøre for at kunne rykke rent fagligt, og det bliver transparent for forældrene, siger Wenche Fogsgaard.

Resurseorienteret børnesyn

Mere om erfaringerne lidt senere. Først skal vi skruetiden fire år tilbage for at forstå, hvorfor Magleblík Skole sagde ja tak til at deltage i forsøget. Da begyndte skolen at arbejde systematisk med sit børnesyn, som de besluttede skulle tage udgangspunkt i elevens resurser – et såkaldt resurseorienteret børnesyn.

- Det betyder, at vi alle skal fokusere på elevens resurser, både i handling og i undervisning. Så hvis et barn har svært

ved noget, er vi nødt til at arbejde med de muligheder, der er i barnet. Og det kan du ikke alene med karakterer, siger skoleleder Wenche Fogsgaard.

Magleblík Skole ligger i Frederiksværk i Nordsjælland og hører under Halsnæs Kommune i den nordvestlige del af Region Hovedstaden. Skolen har omkring 500 elever, heraf 90 specialklasseelever, og størsteparten af familierne består af forældre med lav uddannelse eller håndværksmæssige uddannelser.

Skolens udviklingsarbejde skete i et tæt samarbejde med forsker ved Københavns Universitet Louise Klinge, som har speciale i lærer-elev-relationer med fokus på lærerens relationskompetencer.

Livsduelighed kom på skemaet, og i løbet af processen blev skolens medarbejdere skærpet i at se på elevens muligheder frem for elevens mangler. Og det blev en øjenåbner.

- Personalet indgik i nogle nye samarbejdsformer, og det blev et udviklingsområde, som vi tog på os og var enige om. Men vi er jo stadig en del af et skolesystem med nogle rammer, så da forsøget med karakterfrihed kom, var det en mulighed for at gøre noget, der passer ind i vores børnesyn, og som stadig er inden for systemet, forklarer Wenche Fogsgaard.

Det skal give mening

Beslutningen traf hun ikke alene.

- Det var vigtigt for mig at inddrage alle relevante medarbejdere, for det er sjældent, at noget bliver vellykket, hvis de, der skal gøre det, ikke kan se en mening med det, siger Wenche Fogsgaard, som har været leder af Magleblík Skole i fem år. ▶



»» En karakter siger
noget om, hvad
eleven kan og ikke
kan. Den siger
ikke noget om
elevens resurser
og muligheder

Wenche Fogsgaard
skoleleder, Magleblík Skole

► Og så er vi tilbage til eksperimentet med karakterfrihed. For i skolelederens optik er der noget ved karakterer, som er kontraproduktivt, når man vælger at arbejde med elevens resurser:

- En karakter siger noget om, hvad eleven kan og ikke kan. Den siger ikke noget om elevens resurser og muligheder.

Faglige mål

Den måde, skolen har valgt at arbejde med karakterfrihed, består af flere dele – med den formative feedback i meddelelsesbogen som det centrale led mellem elev, forældre og skole. For hver elev bliver der i et samarbejde mellem lærerne og eleverne selv defineret nogle relevante faglige mål. I udgangspunktet er det ét mål per fag og to mål for de store fag. Det kan også være nogle fælles mål for flere fag – for eksempel at arbejde med kildekritik i kulturfagene.

- De mål er sat til den enkelte elev på forskellige områder og på forskellige niveauer, forklarer Wenche Fogsgaard.

Hun giver som eksempel, at en elev kan have som mål i matematik at få styr på at dividere brøker. For en anden elev kan målet være forståelsen af brøker og division.

I dansk kan det også være mål inden for specifikke fagområder, dog er læsning et fælles fagligt mål for alle elever, "for eleverne skal kunne læse", som skolelederen udtrykker det.

De individuelle mål får ikke lov til at stå alene. Eleverne får nemlig også vejledning til, hvordan de kan nå målene, og det sker både via skriftlig feedback og via tre årlige samtaler med faglærerne, hvor man går i dybden og løbende evaluerer og justerer aftalerne og målene. Især den del af processen er eleverne glade for.

- Når vi spørger eleverne, så svarer de, at samtalerne er vigtigere for dem end den skriftlige feedback. Samtalerne giver eleverne en større forståelse for, hvor de er i et fag, og det giver dem mulighed for at komme med input til lærerne, siger Wenche Fogsgaard.

Forældre kan bedre følge med

Til gengæld er den skriftlige feedback populær blandt forældrene. I starten var det ellers forældregruppen, der havde størst modstand mod forsøget, men i dag er tilbagemeldingerne positive.

- Forældrene melder tilbage, at de bedre kan følge med, når de har alle relevante informationer om elevens næste skridt i meddelelsesbogen, og, hvis de har resurserne til det, bakke op om deres barns skolearbejde, siger Wenche Fogsgaard.

Rent ledelsesmæssigt har opgaven ikke været skræmmende, pointerer hun.

- Vi har været struktureret og lavet en skabelon, som kan udfyldes online med udgangspunkt i de vejledende faglige mål fra Undervisningsministeriet. Lærerne har fået

tid til det, og det fungerer for os. Det tager endda mindre tid, end vi troede, siger Wenche Fogsgaard.

Afskaffelse af karakter har slagside

Hun så gerne, at karakterer blev helt afskaffet i folkeskolen. Men det kræver et helt nyt system, pointerer skolelederen.

Spørger man forsker Pia Vedel Ankersen, UCL i Odense, er det dog ikke den rette vej at gå. Vi skal ikke tænke i enten/eller, men tværtimod tænke i både/og, sådan som rigtig mange skoler da også gør i praksis og gør godt, pointerer hun.

- Karakterfrihed bliver et enten-eller quick fix på noget, som vi er ukomfortable med. Men vi sætter faktisk eleverne på et voldsomt fortolkningsoverarbejde, og det er helt urimeligt over for eleverne. Ikke mindst de elever, som er socialt udsatte eller kommer fra familier, som ikke er trænet i at tænke akademisk, siger Pia Vedel Ankersen, lektor i samfundsvidenskab, ph.d., socialrådgiveruddannelsen i Odense.

I 2021 var hun med til at evaluere et forsøg i Aarhus Kommune, hvor en række skoler i tre år havde karakterfri hverdag. Karaktererne blev – i lighed med forsøget på Maglebek Skole – erstattet af formativ feedback, og formålet var blandt andet at fremme trivslen.

Men eleverne var ikke glade. De var snarere forvirret og blev dårligere til at vurdere deres egne præstationer.

Selvom erfaringerne med karakterfrihed indtil videre er positive på Maglebek Skole, er skolens leder Wenche Fogsgaard opmærksom på fælderne.

- Eleverne har meget svært ved at forstå og fortolke den feedback, de får. Det eneste, de tænker på, er, om de rammer inden for skiven eller ej, så vi sender eleverne på kognitivt overarbejde, fordi de skal bruge en masse energi på at forstå, hvad lærerne siger. Vi har alle brug for en kontekst, og derfor må mundtlig og skriftlig feedback aldrig stå alene, siger Pia Vedel Ankersen.

Kognitiv beskatning

Mange skoler ønsker med karakterfrihed at lette presset på udsatte eller fagligt svage elever. Men der sker desværre det stik modsatte, ifølge forskeren.

- Børn af veluddannede forældre har en større chance for at forstå den formative feedback og til at spørge, hvis de ikke gør. Men børn af for eksempel ufaglærte eller udsatte børn kender ofte ikke de kulturelle koder, der skal til for at kunne tolke den feedback. Det hele bliver bare mere diffust og forvirrende for dem, og derfor får karakterfrihed en kæmpe social slagside.

Faktisk er det også for højtuddannede, voksne mennesker svært at afkode feedback, erfarede Pia Vedel Ankersen, da hun og resten af evalueringsteamet overværede fem feedbacksamtaler mellem lærer og elever.

- Bagefter sagde læreren: "I kunne godt høre, at der var stor forskel, ik?" Men det

kunne vi ikke. Vi hørte fuldstændig det samme i alle fem situationer. Der sker det, at den selvovervurderende elev tænker: "Jeg er genial," og går derfra som verdensmester, mens den selvkritiske elev tænker: "Jeg er elendig," og går derfra med bøjet nakke.

Er jeg bestået?

Skoleleder ved Magleblis Skole er opmærksom på problematikken. Det blev hun, da hun erfarede, at en af lærerne valgte at fortælle sine elever, om de var bestået eller ikke bestået.

- Så kan eleverne bedre trække vejret i det, for det er svært ikke at vide, hvor man ligger, når man går i 8. klasse. Eleverne har jo for eksempel brug for at vide, om de kan komme ind på en ungdomsuddannelse, eller om de ligger i vandskorpen. Så hvis folkeskolen skal fungere uden karakterer, skal hele adgangssystemet laves om, siger Wenche Fogsgaard.

Styrelsen for Undervisning og Kvalitet (STUK) ønsker ikke at komme med et bud på, hvorfor blot syv skoler har meldt sig til karakterfrihedsforsøget, men oplyser, at hele forsøget bliver evalueret af Danmarks Evalueringsinstitut, og at evalueringsrapporten forventes offentliggjort i 2026. Derefter vil det være en politisk beslutning, hvad forsøgets resultater giver anledning til. ■

Forsøgsordning

I forbindelse med udmøntningen af "Delaftale om forsøgsprogram med forskellige karakter- og bedømmelsesformer" havde alle skoler fra februar til marts 2023 mulighed for at tilmelde forsøg med:

- Standpunktskarakterer for arbejdsindsats i 8.-10. klasse
- Standpunktskarakterer for orden og adfærd i 8.-10. klasse
- Karakterfrihed indtil afgangskaraktererne
- Alternativ og mere praktisk orienteret mundtlig prøve i dansk og/eller matematik.

P.t. er syv skoler tilmeldt forsøget med karakterfrihed.

22 skoler er tilmeldt forsøget med standpunktskarakterer for arbejdsindsats, og 83 skoler deltager i forsøget med en mere praktisk orienteret mundtlig prøve i dansk og matematik.

Forsøget med standpunktskarakterer for orden og adfærd blev aldrig oprettet grundet for få tilmeldinger.

Forsøget er blevet iværksat for at undersøge, om en ændret karakter- og bedømmelsespraksis kan bidrage positivt til elevernes trivsel og motivation.

Kilde: Styrelsen for Undervisning og Kvalitet (STUK), Børne- og Undervisningsministeriet.



profilen



Jeg er **ikke bange** for forældresamarbejdet

Målet er det samme, om du sidder i en bus på rundrejse i Sydtyrol eller i et klasseværelse. Begge steder skal fællesskabet fungere. Sådan lyder det fra skoleleder Anette Dahl. Da hun skiftede karrierevej, tog hun både sine erfaringer fra rejsebranchen og hunden Vaks med ind i folkeskolen.

■ Af Malene Mølgaard | Foto Hung Tien Vu



Flere af drengene nede i vores specialklasse har billeder hængende af Vaks, fordi han hjælper dem igennem dagen

Anette Dahl

skoleleder, Starup-Øsby Skole

Når Anette Dahl er på arbejde

som konstitueret skoleleder på Starup-Øsby Skole i Haderslev, er hun ikke alene. I en kurv ved siden af hendes skrivebord ligger den dansk-svenske gårdhund Vaks, som har været med i skole, siden dengang den kom til skade, og dyrlægen beordrede hende til at holde øje med hunden hele tiden. Det kunne kun lade sig gøre på én måde for den sønderjyske skoleleder – hunden måtte med på arbejde. Siden har Vaks, der fylder 13 år til september, tilbragt dagene som skolehund og er så tilpas med situationen, at man ofte finder ham ved hovedindgangen på udkig efter nogen, der vil nusse ham, eller midt i en klynge børn på gangen. Af og til lunter han ind på lærerværelset for at støvsuge gulvet for eventuelle tabte madrester eller opsøger skolens sekretær og afdelingslederne i nabo-kontorerne for at tigge en godbid fra et glas, de har stående.

De seneste ni år har Anette Dahl været en del af skoleledelsen på Starup-Øsby Skole, der har elever fra 0. til 6. klasse. Det meste af tiden som souschef, men siden marts har hun været konstitueret skoleleder, da skolens leder skulle udlånes til en af kommunens andre skoler indtil sommeren 2025. Her har hun tilbragt stort set hele sit arbejdsliv i skoleverdenen, siden hun i 2005 blev færdiguddannet meritlærer. Under uddannelsen arbejdede hun som vikar på Starup-Øsby Skole.

- Efter 10 måneder ringede Starup-Øsby Skole, at de havde brug for mig, og, tja, så er jeg blevet hængende, siger Anette Dahl, der aldrig før er blevet hængende nogen steder.

Er det her alt?

Hun har været vidt omkring både i arbejdslivet og den store verden.

- Det har altid været min drøm at uddanne mig til skolelærer, men i mine unge år kunne jeg ikke overskue en uddannelse

på fire år, forklarer Anette Dahl, der i stedet tog til København og fik en uddannelse som ekspeditør i et rejsebureau.

- Men jeg hadede at være i København. Det var slet ikke mig. Der var alt for mange huse og alt for lidt horisont.

Da hun blev ramt af alvorlig sygdom og opereret for en svulst på skjoldbruskkirtlen, vendte hun hjem til Haderslev for at arbejde i sine forældres rejseselskab. Men efter tre-fire år opstod rastløsheden igen.

- Er det her alt, livet har at tilbyde mig? Sidde i Haderslev, spille lidt håndbold, snakke med mine venner ..., husker Anette Dahl, der var nødt til at gøre noget andet.

- Jeg elsker at stå på ski. Så jeg tog en vinter til Østrig, og otte år efter kom jeg hjem, griner hun.

Om vinteren arbejdede hun som skiguide og om sommeren som rejseleder, og senere fik hun job som sekretær hos en byggester og derefter kontorleder i et eventfirma.

- Efter otte år tænkte jeg: Nu er jeg nødt til at flytte hjem. Det er fedt at være i udlandet, men jeg har ingen historie med de mennesker, der bor der. Vi kunne sidde og snakke, og alt nutidigt kunne jeg være med på, men når de så snakkede om noget, der var sket, da de var børn, så var jeg ikke med, og jeg følte, at jeg manglede den forbindelse til fortiden, fortæller hun.

Får et kick, når ting går op

Det er 18 år siden, hun blev fastansat på Starup-Øsby Skole, og hun er der stadig.

- Det ville jeg have forsvoret, at det nogensinde kom til at ske, udbryder hun.

Men hun havde købt hus og var mor til en lille datter på fire år, som hun havde været alene med siden midt i graviditeten. Derfor har det altid været nødvendigt, at hun havde styr på tingene og måske derfor, hun som afdelingsleder, souschef og nu skoleleder altid har haft fokus på det administrative.



- Jeg elsker, når fagfordelingen går op! Og jeg elsker, når skemaerne bliver gode både for børnene, for lærerne og faglokalerne. Jeg kan få et kick af, når jeg kan få det hele til at spille sammen, eller jeg kan finde ud af, hvor fejlen ligger i en knude i regnskaber, siger hun og konstaterer, at det også var derfor, hun sagde ja, da hun blev opfordret til at blive leder.

- Det er, fordi jeg godt kan lide at bestemme indimellem. Hvis du skriver det, så siger jeg, det er løgn! griner hun.

- Men jeg kan godt lide at være her. Jeg synes, det er en fed skole og nogle fede mennesker, og så skal man heller ikke altid lave noget andet bare for at gøre det. Det har jeg jo prøvet tidligere. Jeg har tilbragt en sommer i Spanien, en sommer i Østrig, og jeg har rejst hele verden rundt. Vi tog til Amster-



dam i en weekend, fløj en tur til Frankfurt og på studietur i Thailand. Jeg har backpacket rundt i Australien i to måneder, og jeg har været til fodbold-VM i Mexico. Jeg var den eneste på det stadion, der ikke interesserede sig for fodbold, men for fanden, det var en oplevelse! Jeg synes jo, verden er så stor, så man skal ud og se den!

Trangen til at tage ud i det blå har hun stadig. Nu foregår det blot i weekender og på fridage, hvor hun sætter sig ind i sin spritnye ID.3-elbil og kører ud i det blå. Og selvfølgelig er hunden Vaks med.

- Herude, hvor jeg bor, der kan man køre virkelig langt uden at møde ret mange huse eller mennesker. Der er bare land. Hvis jeg cyklede, så kom jeg ingen vegne, klukker hun og fortæller, at hun gerne kører til Tønder, der ligger 50 kilometer væk, til Ribe el-

ler ud til Vesterhavet for at sidde og kigge ud i horisonten.

Forstår folk fra udlandet

De mange års erfaringer med at være alene i udlandet har Anette Dahl taget med sig i lederjobbet på den sønderjyske folkeskole, hvor der også kommer familier fra andre kulturer.

- Jeg har boet i et andet land, kan tysk flydende og har østrigsk dialekt. men det kostede mig også en hel masse, så jeg forstår godt de familier, vi modtager, og hvad det vil sige at komme til et protestantisk eller katolsk land fra et muslimsk land, og de problemer og sproglige udfordringer, de står med. Jeg kan godt forstå, at børn, der kommer til os fra Moldova eller Ukraine, synes, det er svært at være her. Alle de ting, de slås

med ..., siger den berejste skoleleder, der gør sig umage med at tage børnenes perspektiv.

- Den usikkerhed, man kan have som ny i et land, den kan jeg i hvert fald godt sætte mig ind i. Så når lille Karims mor og far ikke forstår det danske skolesystem, er min opgave så ikke at hjælpe dem? spørger hun retorisk.

Forældresamarbejdet ligger i det hele taget Anette Dahl på sinde, og efter årene i turistbranchen er hun ikke bange for den del af lederopgaven.

- Jeg er ikke bange for forældresamarbejdet. Man kan godt sammenligne det med at have med turister at gøre. Jeg skal have dem til at have det godt. Og om du sidder i en bus på rundrejse i Sydtyrol eller i et klasseværelse, så skal du have fællesskabet til at fungere. Det er så vigtigt, at det fællesskab, der er rundt om børnene, fungerer. ♦



BLÅ BOG

» Vaks smitter med ro

Imens ligger Vaks i sin kurv ved siden af hendes skrivebord og udstråler ekstrem afslappethed.

- Når Vaks lægger sig på gulvet og sover, mens vi holder møder, så er der en anden stemning. Jeg har haft personalesamtaler, hvor han også har været med og er gået hen til vedkommende, som kunnet lægge hånden ned på ryggen af ham. Det kan noget. Jeg har haft Vaks til at ligge på skødet af børn, der skal igennem børnesamtaler. De får ro af at nusse ham. Det er ikke så længe siden, jeg havde en alvorlig underretnings-samtale, hvor jeg spurgte, om Vaks skulle med? Ja, sagde hun, og så lå Vaks faktisk på hendes skød hele den halvtanden time, hvor hun skulle fortælle nogle virkelig ubehagelige ting. Men hun kunne hele tiden køre hånden hen over hunden, så hun kunne være i det, fortæller skolelederen.

Anette Dahl låner også gerne hunden ud, hvis en afdelingsleder skal have en svær

snak med et barn eller hente en elev ud af en dum situation.

- Så kan de låne Vaks og en snor og gå en tur. Det hjælper næsten altid. Flere af drengene nede i vores specialklasse har billeder hængende af Vaks, fordi han hjælper dem igennem dagen. Som den ene dreng siger: Vaks er den eneste, der kan hjælpe mig, når jeg bliver rigtig vred over noget. Og det er korrekt. Vaks går hen til ham, hvis han ligger på gulvet og er nærmest hysterisk, og vups, så er alt ok igen. Det er godt for børnene, og det er godt for mig og betyder helt praktisk, at mit liv hænger sammen, i stedet for at jeg hver dag sidder med dårlig samvittighed, fordi hunden derhjemme skal luftes, siger hun og tilføjer, at det fungerer, fordi han er en stille hund, der følger efter, uanset hvor hun er.

Bortset fra om fredagen klokken 9, hvor pedellerne spiser rundstykker i kælderens, og Vaks får lov til at slikke bøtten med hønsesalat, når den er næsten tom. 🍌

Anette Dahl

- Konstitueret skoleleder indtil 2025 på Starup-Øsby Skole i Haderslev, hvor hun har været ansat siden 2006 og souschef de seneste ni år
- Uddannet meritlærer i 2005
- Tidligere uddannet ekspeditør i et rejsebureau og har arbejdet som skiguide, rejseleder, sekretær hos en bygmester og kontorleder i et eventfirma
- Hun elsker håndbold, har selv spillet i mange år, ser både dansk og tysk håndbold på tv og tager gerne ud med venner og ser håndboldkampe. Desuden strikker hun og laver håndarbejde, fordi det er meditativt og giver ro til systemet at sidde og strikke den ene maske efter den anden. Og så elsker hun at køre ture ud i det blå.



Instagram: christianslyst_lejrscole

CHRISTIANSLYST

Dansk lejrskole i Tyskland



Sikken ramme om jeres lejrskole i grænselandet!

www.christianslyst.de

Er din skole klædt godt nok på til ulykker?

- Kan, og tør du træde til når andre har brug for dig?

I bliver undervist af certificeret førstehjælpsinstruktører, med sundhedsfaglig baggrund.

Førstehjælpskurser til eleverne

Førstehjælpskurser til lærerne

*Vi tilbyder også
idrætsskadekurser*



- Vi er medlem af FSFI
- Foreningen af Selvstændige Førstehjælpsinstruktører i Danmark.



FIRSTAID-REDLIV
- Tænk hvis det var din nærmeste



Kontakt os: Tlf. 20713165 - Info@firstaid-redliv.dk

Forfatterprojekt udfordrer fagligt stærke elever

På Engstrandskolen i Hvidovre har et forfatterprojekt på byens bibliotek skabt et særligt fællesskab mellem fagligt stærke elever. Dansklærer Helle Kaare Lindberg beskriver her, hvordan det at rykke undervisningen til andre omgivelser giver mulighed for fordybelse og for at styrke eleverne.

Det skal være populært at være flittig og dygtig

På Engstrandskolen i Hvidovre manglede de et tilbud til de fagligt stærke elever. De oplevede, at de var for dårlige til at udfordre de elever, der gerne ville, og ønskede at gøre det populært at være flittig og dygtig. Da forfatter og journalist Johanne Mygind søgte efter en lærer, der ville være med til at udvikle og eksekvere et forfatterprojekt, blev det til et samarbejde med Engstrandskolen og et forløb til fagligt stærke elever.

Lån en kunstner

Det er muligt at søge Statens Kunstfond om et tilskud til et forløb, der indeholder et samarbejde mellem en skole og en kunstner. Man kan søge om op til 90 % af det samlede kunstnerhonorar, hvilket giver skolen mulighed for at "låne" en kunstner til undervisning for meget få penge.

Dygtige elever lærer af hinanden

Forfatterprojektet henvender sig til motiverede unge på tværs af 7.-9. årgang. Flere af dem savner udfordringer i skolen samt et fagligt fællesskab. Deres baggrunde er forskellige, men de har det til fælles, at de elsker at skrive og har noget på hjerte. I mødet med andre dygtige elever kan man lære af hinanden og skal stå på tæer for at matche niveauet.

Flyt undervisningen ud

Undervisningen fandt sted uden for skolen. I dette tilfælde på biblioteket, hvor eleverne er omgivet af bøger og kan få følelsen af at bidrage til litteraturen.

Ved at afsætte en uge til fordybelse et andet sted end på skolen, med en ekstern underviser og nye holdkammerater, kan eleverne få et nyt blik på sig selv og deres evner. De daglige forstyrrelser sættes til side, så eleverne kan lade sig opsluge og fokusere på en anden måde end til hverdag. Derudover kan bogreceptionen (produktet) inspirere øvrige lærere og elever til at tænke i nye og mere kreativeretninger.

Projektet er en del af Huskunstnerordningen støttet af Statens Kunstfond udviklet i et samarbejde mellem dansklærer på Engstrandskolen Helle Kaare Lindberg og forfatter og journalist Johanne Mygind.



Læs mere om Huskunstnerordningen, og hvordan man søger støtte på: www.kunst.dk



Vi giver eleverne mulighed for at vise, hvor seje de er

Med et forfatterprojekt har Engstrandskolen i Hvidovre haft et tilbud til de fagligt stærke elever. Det er blevet populært at være dygtig, og eleverne bliver udfordret i et nyt fagligt fællesskab, fortæller skoleleder Morten Toft.

————— **Rundt omkring på Hvidovre Bibliotek** sidder 16 skriveglade elever fra Engstrandskolen og skriver på den novelle, de skal læse op fra, når forældre, lærere og skoleledelse er inviteret til bogreception på biblioteket ved ugens slutning. De unge er spændte til det yderste og gør sig mere end umage. Hele ugens undervisning har fundet sted på biblioteket, hvor der er en ro, man sjældent møder på skolen. Der er mulighed for at fordybe sig på en anden måde end til hverdag. Præmissen er respekt for hinanden og det skrevne ord.

Eleverne går alle i udskoling. De er forskellige, men har det til fælles, at de er fagligt stærke, og for skoleleder Morten Toft har det været spændende at flytte undervisningen ud af skolen og tænke stort.

- Vi har givet dem et rum til at fordybe sig og en mulighed for at vise andre, hvor seje de er – med andre ord skaber vi den gode historie på skolen og profilerer os som et sted, der også udfordrer vores fagligt stærke elever, fortæller Morten Toft.

Forfatter Johanne Mygind er initiativtager til projektet og stod for det meste af undervisningen. Skolelederen fremhæver, at det har været givtigt at bruge kræfter udefra, da væg-

ten lægges på det kunstneriske frem for det danskfaglige, som eleverne møder til dagligt.

- Det har uden tvivl højet niveauet og udfordret eleverne til at overskride egne grænser, da de bliver betragtet som forfattere, der skal præstere andet end grammatik og litterær analyse.

Fællesskab og tillid

At skabe kunst er meget personligt, og det kræver mod at vise det frem. I en kunstnerisk proces som denne bruger eleverne hinanden til at blive klogere på deres værk ved at spejle sig i de andres tilgange og tekster. Det kræver tillid, en evne til at lytte og ikke mindst levere kritik på en konstruktiv måde. En disciplin, som taler ind i de menneskelige værdier, der er en af skolens fornemste opgaver at lære børnene.

- En skole bør værne om fællesskabet og styrke tilliden blandt skolens elever, siger Morten Toft, der mener, at et forløb som skriveugen spreder god energi på skolen og giver eleverne noget at være fælles om.

Et magisk rum

Forløbet slutter af med en bogreception om fredagen. På og omkring bibliotekets scene er skabt et magisk rum, hvor historiefortælling med udspring i elevernes egen familiehistorie giver fornyet indsigt og stof til eftertanke. For skolelederen er det tydeligt, hvor meget de unge skrivetalenter er vokset med opgaven, og samtidig overraskende, hvor dygtige de er.

- Hvis vi altid kunne facilitere undervisningsrammer, der kunne rykke eleverne så meget, ville vi have verdens bedste skole, siger skoleleder Morten Toft. ■



DET KUNNE VÆRE SÅ GODT

Forfatter: **Malene Friis Andersen**
Forlag: **Dansk Psykologisk Forlag**
228 sider, 249 kroner

Malene Friis Andersen er med bogen "Det kunne være så godt" på jagt efter en anden tilgang til arbejdslivet end den, der er herskende netop nu. En søgen efter et arbejdsliv med indflydelse og selvbestemmelse.

Bogens titel får mine tanker over på "Sangen om Larsen" fra Kjeld Abells teaterstykke "Melodien, der blev væk". Her søger Larsen efter "melodien", der er forsvundet i arbejdet for direktøren. Og stykket igennem forsøger de at finde frem til den forsvindende melodi igen.

Med Malene Friis Andersens formidling får hun et vigtigt og alvorligt emne til at blive tilgængeligt med hendes fortællende og levende skrivestil.

Der er ingen tvivl om, at det er et område, der ligger forfatteren meget på sinde, og som hun har stor ekspertise og kapacitet indenfor. Med hendes forskerbaggrund nuancerer hun kompleksiteten med både empiri og erfaringer fra praksis.

Bogen er inddelt i tre dele. Del et starter med et par beskrivelser af to forskellige menneskesyn. Herefter introducerer forfatteren et nyt menneskesyn, som efter hendes ønske skal fremtidssikre mennesket som medarbejder. Det er helt kort et X, hvor forfatteren polstrer de fire ben i X'et. Det er et godt og troværdigt alternativ, som vil gøre arbejdslivet mere balanceret. Blandt andet refererer hun til selvbestemmelsesteorien i "benet" om indflydelse og autonomi.

I del to introduceres tre indflydelses former. Den første er performance, som handler om, hvordan og hvornår opgavernes løses og prioriteres. Den anden er belonging. Her er det indflydelsen gennem det relationelle i arbejdet, der belyses. Et fint citat fra belonging er, at "den relationsorienterede indflydelse handler altså ikke om, at alle skal spille lige højt eller lige meget og gøre det samtidig. Det handler om, at alle (...) forstår sig selv og sin rolle i den fælles sammenhæng og er lydhør." Den tredje og sidste indflydelsesform er becoming, som omhandler sin identitet, selvværd, og hvad man bringer med i sit arbejde.

I bogens tredje del kommer der nogle perspektiver på, hvordan man kan sætte indflydelsen til opgaveløsningen på dagsorden. Gennem genereringsstrategier giver forfatteren en beskrivelsesramme, samtidig beskrives der nogle vigtige pointer om evidens versus erfaringer. Tredje del sluttes af med bidrag til videre refleksion over ens arbejdsliv.

Ligesom Larsen, som selv måtte genfinde melodien, gør Malene Friis Andersen det også klart, at der ikke kommer én løsning. Det er ikke forfatterens intensjon at lave en how-to-opskrift eller en fempunktsliste, som man kan følge for at ændre ens arbejdsliv eller arbejdsplads. Til gengæld puster Malene Friis Andersen med bogen liv i tanker om, at det kan være anderledes. At ens arbejdsliv, arbejds glæde og ens bidrag til det fælles kan ændres. Måles mindre, fyldes mere.

I løbet af bogen er der lagt små invitationer ind til læsere. Det er små refleksionsspørgsmål eller handlinger til læseren eller til sine arbejdsrelationer i sit team.

Invitationerne er markeret med MÆRK – TÆNK – TAL – GØR.

De fungerer rigtig godt, og spørgsmålene er lige til at tage med. Disse invitationer er efter min mening med til, at bogen skaber håb om, at det kunne blive så godt – og så elsker jeg epilogen.

MARTIN RAHR BØGESKOV
Souschef, Ejerslykkeskolen i Odense



LEDELSE VED NATURENS KRAFT

Forfattere: **Giles Hutchins**
Forlag: **Dafolo**
311 sider, 385 kroner

Giles Hutchins' bog "Ledelse ved naturens kraft – vejen til regenerativ lederskab" er på trods af dens tyngde velskrevet, let tilgængelig og dermed lige til at blive inspireret af.

Det er en bog, der skal bruges tid på. Man bliver ikke en regenerativ leder over en weekend efter at have læst de godt 300 sider. Hutchins anbefaler selv, at man lægger bogen til side og reflekterer over det læste i sin proces fra præstation til regeneration.

Denne proces formår Hutchins også at støtte gennem bogens opbygning. Med Otto Scharmers Teori U som forandringsramme er bogens opbygning både overskuelig og meget overbevisende. I bogens 10 kapitler bliver man som læser ført gennem "U'et" i transformationsprocessen til sit indre og ydre regenerative lederskab.

I bogens tre dele deler Giles Hutchins ud af sine mange års erfaringer med coachforløb for topledere.

Her kommer han med nyttige metoder, øvelser og redskaber til læseren. Med disse metoder, øvelser og redskaber bliver man som læser bevidstgjort i sin egen metamorfose over til en regenerativ tænkning og ledelse.

Hutchins kalder også denne forandring for en "transformativ rejse mod det regenerative lederskab". Her fremhæver han tre understøttende områder til denne rejse: indre ro, overgivelse og indføling. Med et citat fra bogen sammenfatter Hutchins, hvad "rejsen" og det regenerative lederskab går ud på: "At lede ved naturens kraft er en proces, hvor vi bliver mere, som vi virkelig er (...), samtidig med at vi åbner os mere for livet, som det virkelig er (...)."

"Ledelse ved naturens kraft" vil være en bog, jeg vil vende tilbage til. Dykke ned i et afsnit, genlæse og få genopfrisket inspiration til konkrete handlinger og værktøjer i transformationen mod at ændre og fastholde et fornyet mindset.

Jeg vil anbefale denne bog til læsere, der vil være undersøgende på deres eget ledelses- og samfundssyn, eller for den læser, der vil blive forstyrret eller udfordret på deres nuværende, og historisk set, mere traditionelle tænkning. Rigtig god læselyst.

MARTIN RAHR BØGESKOV
Souschef, Ejerslykkeskolen i Odense



vil du anmelde en bog?

Så ring til sekretariatet på tlf.: 70 25 10 08
eller send en mail til skolelederne@skolelederne.org
Du kan vælge mellem bøgerne her på listen.



Anmeldelser honoreres med
to flasker vin samt bogen.

NY



Folkeskolens ressourceperson
Sanna Lassen
DAFOLO

NY



Ledelse i den digitale jungle
En håndbog i digitalisering for
offentlige ledere
Per Gulløv Lundh Eeg
LEAD PUBLISHING

NY



Ledelsesevaluering
En grundbog og praktisk guide
Stephanie Semay Bäckström
DANSK PSYKOLOGISK FORLAG

NY



Jeg er leder
Indsigt, handlekraft, overskud
Mette Mynderup
AKADEMISK FORLAG

NY



Se min skole
Nina Raaschou
ATTIKA

NY



Meget mere ledelse
Med de samme kræfter
Anders Trillingsgaard
AKADEMISK FORLAG

NY



Samarbejdets psykologi
Stine Reintoft
AKADEMISK FORLAG

NY



Arbejdslivets svære følelser
Om håndtering af stærke kræfter i
organisationer, der arbejder med
mennesker
Jacob Thorsen
AKADEMISK FORLAG

Vensomhed

Til forældre, klasseråd og
skolebestyrelser. Fra ensomhed til
vensomhed - alle skal have en ven
Anne Søgaard
DAFOLO

Din store lort

En bog til forældre, lærere og
pædagoger om børns grimme
sprog, og hvad man kan gøre ved
det
Heidi Honig Spring
DANSK PSYKOLOGISK FORLAG

Tjek på Nest som mellemform

Eva Bartram, Stine Clasen
DAFOLO

Perspektiver på vilde problemer

Anna Ballan, Christian Bason,
Anders Bøggild Christensen,
Claus Elmholdt, Ina Bøge m.fl.
DAFOLO

Plads til omsorg i socialt arbejde med børn og familier

Mie Engen, Andreas Møller,
Maria Appel Nissen
AKADEMISK FORLAG

Fritidspædagogikken gentænkt

Mikkel Snorre Wilms Boysen, Nils
Falk Hansen, Louise Krobak Jensen,
Pia Rauff Krøyer m.fl.
DAFOLO

Fra praktikskole til uddannelsesskole

Pia Rose Böwadt
SAMFUNDSLITTERATUR

Nest og social læring

For børn med ADHD og
ADHD-lignende vaskeligheder
Emma Ehlers Nielsen
DAFOLO

Lektionsdesign

En håndbog i differentieret
undervisning
Helena Wallberg
AKADEMISK FORLAG

Kort og godt om læring

Ane Quortrup, Lea Lund
DANSK PSYKOLOGISK FORLAG

Introduktion til neuroaffektiv udviklingspsykologi

Den livslange udvikling
Susan Hart
AKADEMISK FORLAG

Udviklingspsykologi i pædagogisk arbejde

Anne Sofie Swane Lund,
Lærke Testmann
HANS REITZELS FORLAG

Kunsten at få det hele

Fem kvindelige ledere fortæller
Dorothee Gnaedinger
HOI FORLAG

Hverdagsimplementering

Levedygtige og mærkbare
organisationaforandringer
Andreas Lindemann
DANSK PSYKOLOGISK FORLAG

LST til alle

Læse- og skriveteknologi i
almenundervisningen
Maria Frantzen Sanko,
Trine Gaarden
AKADEMISK FORLAG

Klagehåndtering

Fra teori til praksis
Nicolai Simon Worsøe
AKADEMISK FORLAG

Hvem passer på chefen

Bogen om ledelsestrivsel
Lill Palmblad, Louise Dinesen
DANSK PSYKOLOGISK FORLAG

Et psykodynamisk blik på levende organisationer

Birgitte Bonnerup
AKADEMISK FORLAG

Ansigerne på gangen

Ledelsesnoveller
Julie Top-Nørgaard, Anja Svejgaard
Pors, Cecilie Glerup, Michala
Schnoor
DAFOLO

Ledelseskommunikation

Teori og cases om fælleskab og
forandring
Helle Petersen
SAMFUNDSLITTERATUR

Ledelse og organisationspsykologi

Fra videnskabsteori til praksis
Mie Grønlykke, Heidi Nørby-Jæger
SAMFUNDSLITTERATUR

Praksisfaglighed i skolen

Karen Seierøe Barfod
DAFOLO

Grundbog i projektledelse

Sådan planlægger, leder og styrer
du et projekt fra A-Z
Merethe Klint
AKADEMISK FORLAG

Organisationer i arbejde

En introduktion i teorier om
hvordan arbejdspladser fungerer
Peter Holdt Christensen
AKADEMISK FORLAG

Strategisk lederskab i praksis

Bjarne Kousholt
AKADEMISK FORLAG

Leder til tiden

Inspiration, eksempler og øvelser
Bjarne Kousholt
AKADEMISK FORLAG

Vi kan bruge penge og tid på skolen i stedet for på transport

// Flere elever skal gå i skole i deres lokale område.” Sådan lyder en politisk ambition her i Silkeborg Kommune. Der bliver med andre ord afsøgt nye veje for, hvordan vi kan inkludere flere elever på de almene skoler. For eleverne betyder det, at de vil få en mere sammenhængende skoledag uden lang transporttid til et inklusionstilbud, og pengene, der bliver brugt på transport, skal i stedet gå til de almene tilbud.

Det er med afsæt i det, at vi fremadrettet skal lave skole, og det bliver virkelig spændende at udvikle nye tilbud til specialundervisningen.

Jeg oplever heldigvis, at langt størstedelen af vores elever i dag trives, fordi vores pædagogiske personale laver det gode skole/hjem samarbejde med forældrene hver eneste dag og samtidig skaber de bedste vilkår for skoledagen og SFO'en. Men samtidigt er jeg også vidne til en stigning af elever, der visiteres fra almen-skolen til et inklusionscenter, og en stigende efterspørgsel fra forældre om, at elevernes sociale, udviklingsmæssige og læringsmæssige behov skal imødekommes i skolens travle hverdag.

Det er en opgave, vi som skoleledere i den almene folkeskole kan have udfordringer med at løse inden for den eksisterende økonomiske ramme og struktur, og det kan en ny tildelingsmodel råde bod på.

Gennem det sidste år har chefer og skoleledelserne i kommunen arbejdet målrettet med at udvikle faglige anbefalinger til, hvordan rammer og struktur kan skabe mulige forandringer for inklusionsarbejdet. Anbefalinger, som politikerne kan stå på, når de skal træffe den endelige beslutning.

Fra politisk side er der et stort ønske om, at vi som skoler skal være bedre til at imødekomme de udfordringer, som eleverne kommer med, og at vi samtidig udvikler en større sammenhæng mellem almen-skole- og inklusionstilbuddet, på en måde så nogle af timerne for eleverne kan være i det samme skoletilbud, og de derfor kan bruge de samme faciliteter. Det vil betyde, at vi kan udfase inklusionstilbuddene og give distriktselever med særlige behov et lokalt tilbud med de specialfaglige kompetencer.

Og med en ny tildelingsmodel vil de kanalisere millionudgiften fra transporten over på de almene skoler, der skal lave specialtilbuddene.

Som skoleleder er det altid spændende at være med til at lave forandringer og gøre erfaringer med at skabe nye rammer for vores daglige arbejde.

På min skole ser vi i ledelsen frem til de mange muligheder, der vil kunne skabes lokalt til gavn for lokalområdets elever, og som forhåbentlig senere kan deles på tværs af hele vores samlede skolevæsen i Silkeborg Kommune. Vi ser muligheder for udvikling af det lokale inklusionstilbud for at kunne fastholde eleverne i børnefællesskabet, så elever med særlige behov ikke segregeres til særlige tilbud, men forbliver sammen med kammeraterne og får den særlige støtte, de har behov i den almene klasse, når de er sammen med de andre elever.

Skolens bestyrelse hejser også flaget og er klar til, at vi som skole byder ind med at lave prøvehandlinger, som kan give erfaringer/data, der kan bruges til en evaluering, hvor vi kan trække data og give skoleafdelingen et ordentlig grundlag til den videre udvikling. ■



CHARLOTTE JUHL ANDERSEN

Skoleleder på Tollundskolen, en distriktsskole, der er beliggende på flere matrikler i Silkeborg Kommune. Hun har et diplom i ledelse og innovation fra VIA samt en master i offentlig ledelse fra SDU.

LEDERTANKER SKRIVES PÅ SKIFT AF:



MERETE STORGAARD

Skoleleder Vestermarksskolen



JONAS FISKER

Afdelingsleder, Virum Skole



HENRIK BALLE LAURIDSEN

Specialskeleleder
Marielundskolen og Børnehus

3., 4., 11. og 12. september

Årets bestyrelsesdag

Årets bestyrelsesdag tilrettelægges som en inspirations- og arbejdsdag for lokalforeningernes bestyrelser, og der er fokus på det gode bestyrelsesarbejde.

Sted: Lyngby 3. sept., Roskilde 4. sept., Middelfart 11. sept. og Viborg 12. sept.

Tilmelding: Lukket

Pris: Gratis

18.-19. september

TR Kursus

Kurset retter sig mod lokalformænd og suppleanter, der ønsker at vide mere om løn, vilkår, overenskomst, TR-rollen og samarbejdet med sekretariatet.

Sted: Middelfart

Tilmelding: www.skolelederforeningen.org/kursuskalender

Pris: Gratis

24. september

Pensionistarrangement

Eftermiddagsarrangement for foreningens pensionistmedlemmer.

Sted: Aalborg

Tilmelding: www.skolelederforeningen.org/kursuskalender

Pris: Gratis for medlemmer af pensionistgruppen

25., 26. og 27. september

Kursus for nye ledere i skolen

Kurset retter sig mod nye ledere, der er begyndt i deres første lederjob inden for de seneste to år, med fokus på basisviden om ledelse af folkeskoler, netværksdannelse mv.

Sted: Middelfart

Tilmelding: www.skolelederforeningen.org/kursuskalender

Pris: 5.495 kr.

30. oktober

Repræsentantskabs- og formandsmøde

Repræsentantskabsmøde for repræsentantskabet jf. Skolelederforeningens vedtægter.

Sted: Odense

Tilmelding: Lukket

Pris: Gratis

31. oktober - 1. november

Årsmøde

Årsmødet er stedet, hvor skoleledere, skolens parter og andre interessenter samles til to dages inspirerende foredrag, udstilling, networking og underholdning.

Sted: Odense

Tilmelding: www.skolelederforeningen.org/kursuskalender

Pris: Gratis

27.-28. november

Forhandlingskursus

Kurset retter sig mod formand og næstformand i lokalafdelinger, der gerne vil være endnu bedre til at varetage forhandlings-situationer på et avanceret niveau.

Sted: Middelfart

Tilmelding: www.skolelederforeningen.org/kursuskalender

Pris: Gratis for medlemmer af pensionistgruppen

2025

19. marts

Pensionistarrangement

Eftermiddagsarrangement for foreningens pensionistmedlemmer.

Sted: Nyborg

Tilmelding: www.skolelederforeningen.org/kursuskalender

Pris: Gratis

19., 20. og 21. marts

Kursus for nye ledere i skolen

Kurset retter sig mod nye ledere, der er begyndt i deres første lederjob inden for de seneste to år, med fokus på basisviden om ledelse af folkeskoler, netværksdannelse mv.

Sted: Kongens Lyngby

Tilmelding: www.skolelederforeningen.org/kursuskalender

Pris: 5.495 kr.

24. april

Formandsmøde

Mødet er for formænd for lokalforeninger og faglige klubber. Hovedbestyrelsen fastlægger dagsordenen med fokusområder og aktuelle temaer.

Sted: København

Tilmelding: Kommer senere på www.skolelederforeningen.org/kursuskalender

Pris: Gratis



Foto: Hung Tien Vu

Professionel sparring

Du får mulighed for professionel sparring med konsulenter, der har indsigt i og/eller mangeårig erfaring med arbejdet som skoleleder. Som medlem kan du til hver en tid henvende dig til sekretariatet og få rådgivning.

Vejledning med ledervinkler

Ring eller mail og få en snak om det at være leder i eller omkring folkeskolen, f.eks.:

- dine arbejdsvilkår som leder
- dine løn- og ansættelsesvilkår
- dine tjenstlige forhold, herunder pensionsvilkår
- arbejdstidsaftalen for ledere – eller lærernes?
- godtgørelse for merarbejde
- folkeskolens styrelse og forvaltningsloven
- SU/MED-samarbejdet
- personaleledelse
- udviklingssamtaler og konflikthåndtering
- arbejdsskader
- arbejdet med det psykiske arbejdsmiljø
- andre relevante emner fra lederens dagligdag

Brug "Min side" på www.skolelederforeningen.org til at tjekke og opdatere dine oplysninger.

Sekretariatet er åbent

Mandag-torsdag: 9.00-15.00, fredag: 9.00-14.00.

HURTIG KONTAKT

Brug ved alle
henvendelser venligst:

Hovedtelefonen:
Tlf.: 7025 1008 eller

Hovedmail:
[skolelederne@
skolelederne.org](mailto:skolelederne@skolelederne.org)

Hovedbestyrelsen

Claus Hjortdal (formand)
Dorte Andreas (næstformand)
Lars Aaberg
Mogens Brag

Malene Nyenstad
Kristian Dissing Olesen
Ditte Hasbeck Svendsen
Claus Bredahl Sørensen

Politisk ledelse

Claus Hjortdal
Formand
clhj@skolelederne.org

Dorte Andreas
Næstformand
dora@skolelederne.org

Daglig ledelse

Hanne Bak Lumholt
Sekretariatschef
hbl@skolelederne.org

Peter Cort
Forhandlingschef / souschef
cort@skolelederne.org

Administration og drift

Jannik Brostrup Larsen
Økonomisk konsulent
jbl@skolelederne.org

Jeanette Rehfeld
Administrativ medarbejder
jlr@skolelederne.org

Emil Thymark
Studertermedhjælper
eth@skolelederne.org

Politik og kommunikation

Marie Begtrup
Kommunikationskonsulent
mb@skolelederne.org

Mia Devilli
Politisk konsulent
md@skolelederne.org

Claus Fagerlund
Politisk konsulent
cf@skolelederne.org

Malene Lieberknecht
Kommunikationskonsulent
mali@skolelederne.org

Carina Termansen
Politisk konsulent
ct@skolelederne.org

Medlemsrådgivning og forhandling

Carsten Ancker
Konsulent
cava@skolelederne.org

Matilde Dahl Petersen
Konsulent
mdp@skolelederne.org

Henrik Sloth
Konsulent
hs@skolelederne.org

Nils Vilsbøl
Konsulent
nv@skolelederne.org

MØD DE ANDRE SKOLE- LEDERE

Følg med på:



Facebook
Skolelederforeningen



Twitter
#skolelederOrg



LinkedIn
Skolelederforeningen

**Kom med på de
sociale medier!**

**...og vær med
i dialogen**



TOTALLEVERANDØR indenfor INNOVATION

med materialer til lasercut,
3D print, folieudskæring,
transferfolie og modelbyggeri



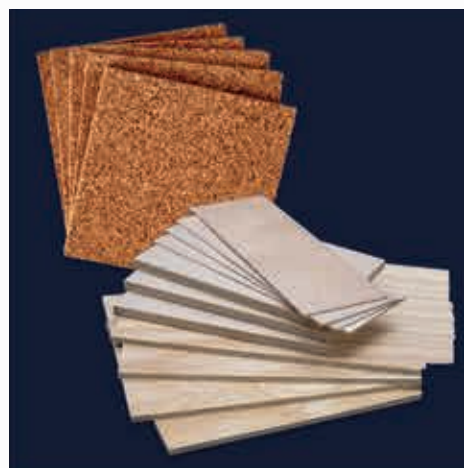
Bestil helt GRATIS vores
kollektion – med en verden
af lækre materialer

- 100% Dansk ejet grossist med Danmarks STØRSTE udvalg
- Levering af ALLE materialer i ønskede størrelser
- Sikker, hurtig og ordentlig levering – som den gode gamle grossist
- 25 års erfaring
- FSC certificerede
- Et KNOW HOW på ekstraordinært højt niveau
- Stor erfaring med samhandel indenfor stat og kommune



**Kom let i gang
med vores
startpakker**

**Bred vifte af
bæredygtige
materialer**



KONTAKT

info@jmhandel.dk

70 15 36 20

jmhandel.dk/innovation



TIVOLI
.....

Klar til en inspirerende skoledag – i Danmarks største klasselokale?



FAGLIGE DAGE
FOR 7.-10.KLASSE



KUN 79 KR.
PR. ELEV/LÆRER INKL. ENTRÉ & TURPAS



Fra d. 12. august til 20. september åbner Tivoli for masser af naturfaglige eksperimenter rundt omkring i Haven og ved udvalgte forlystelser. Opgaver kan løses i app eller som print.

TILMELD DIN KLASSE OG LÆS MERE PÅ WWW.TIVOLI.DK/DA/SKOLER