

ÅRSMØDE 2025

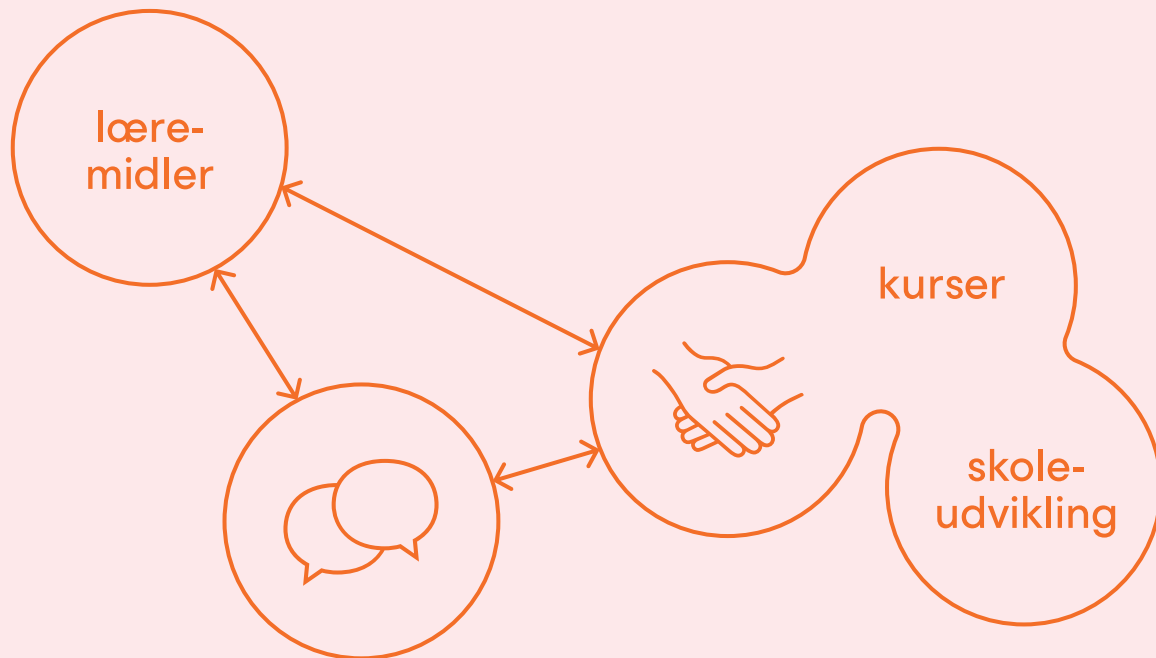
Bella Center Copenhagen
Den 30.-31. oktober 2025



Mød oplægsholderne:
Maria Ørskov Aksenvoll
Lill Palmblad

Se programmet
på side 9-10

Styrk skolens undervisning



– start med lærerne

Hos Center for Under-visningsmidler (CFU) får dine lærere adgang til:

- **Aktuelle kurser** – fra faglig for-dybelse til pædagogisk udvikling, altid med praksisnære lære-midler i fokus
Få stort tilskud til kursus via Kompetencefonden eller Novo Nordisk Fonden.
- **Skræddersyede forløb** til hele personalegruppen
- **Inspiration og sparring** fra erfarne fagkonsulenter
- **Gratis materialer og ressourcer**, der kan bruges i morgen

Vi gør det nemt at styrke og variere undervisningen, så elevernes motivation skærpes.

Kom forbi **stand 0506** til en snak om mulighederne på din skole.

cfu

INDHOLD

05

I forsøget på at styrke skole-hjem-samarbejdet har vi i stedet fået opbygget et system, der presser forældrene, lyder det fra familiesociolog Maria Ørskov Akselvoll.

09

Få et overblik over, hvad der er på programmet de to dage i København.

12

Se oversigtskort over Bella Center Copenhagen og Årsmøde 2025..

15

Erhvervspsykolog og arbejdsmiljørådgiver Lill Palmblad mener, vi skal begynde at legitimere, at ledertrivsel findes.

18

Læs om appen: SKL Årsmøde, hvor alle informationer bliver samlet.

Sammen skaber vi bæredygtige lederliv

Når vi mødes til Årsmøde 2025, er det for at tale om det, der binder os sammen: Ledelse er aldrig et soloprojekt. Vores styrke ligger i fællesskabet, i de teams, vi er en del af, og i den tillid, vi formår at skabe til hinanden.

Som skoleledelser står vi midt i et hav af dagsordener, som vi både skal og gerne vil løfte. Noget kan vi klare hver især, men ingen kan bære det hele alene. Vi er afhængige af hinanden som ledere i skolen. I vores ledelsesteam og i vores fællesskab. Forskningen viser, at psykologisk tryghed er en forudsætning for, at vi kan lykkes sammen. Og jeg ved af egen erfaring, hvor stor en forskel det gør, når man har kolleger, man kan stole på, grine med og også dele det svære med.

Da jeg blev formand, og Kristian Dissing Olesen trådte ind som næstformand, stod vi som et nyt makkerpar. Vi har brugt mange timer på at tale sammen, lære hinandens styrker og svagheder at kende og finde vores vej. Det har givet os tillid og mod til at løfte de store politiske sager, vi står over for. Det samme gælder i skolens ledelsesteam: Det er samspillet, tilliden og åbenheden, der skaber styrken.

Jeg glæder mig til to dage i Bella Center, hvor salen summer af samtaler om folkeskolen og om ledelse. Her kan vi inspirere hinanden til, hvordan vi både passer på os selv og hinanden – og sammen skaber bæredygtige lederliv.



Dorte Andreas
Formand, Skolelederforeningen

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

Forside

Foto: Lars Horn/Baghuset
Illustration: Grafisk Rådgivning

**“Kære Skoleleder:
Med Dishmo får klassen
et fælles sprog for følelser,
og jeg får ro til læring,
mindre fravær og
bedre inklusion!”**

DISHMO

Dishmo: Et nyt trivselsfag til 4.-6. klasse, der styrker ro, inklusion og læring – og aflaster lærerne i hverdagen.

Mental mistrivsel og uro i klasseværelset er i dag en del af virkeligheden på mange mellemtrin. Eleverne mangler sprog for deres følelser, og skolefællesskabet udfordres af usynlige kampe, som lærerne står alene med.

Dishmo er et nyt, digitalt undervisningsprogram udviklet specifikt til 4.-6. klasse. Det forbinder naturfag og følelsesmæssig forståelse på en måde, der engagerer hele klassen – og skaber konkrete forandringer i det sociale miljø.

Evalueringer viser, at Dishmo giver eleverne et fælles sprog, skaber dybere samtaler og styrker refleksions- evnen. Eleverne arbejder med følelsesregulering, åndedræsteknikker og målsætning – alt sammen pakket ind i sanselige, visuelle og legende læringsforløb.

Resultatet? Mere ro. Større tryghed. Øget inklusion.

Dishmo er udviklet med støtte fra "Erhvervsfyrårnet for Mental Sundhed" og EU's skoleprogram og testet på danske, italienske og tyrkiske folkeskoler. Platformen forener digital læring med fysisk materiale og evidensbaserede værktøjer – og integreres nemt som et ugentligt trivselsfag i skoleskemaet.

Fakta om Dishmo

Målgruppe: 4.-6. klasse

Format: 12 lektioner á 45-60 min + microøvelser

Indhold: Følelser & hjerne, mål & modstand, vejtrækning & selvsnak, fællesskab & dannelse, selvdisciplin & vredesudbrud.

Lærerstøtte: Lektionsplan, elevark, onboarding og teknisk support

On top: Understøtter N/T-kompetencer og skolens trivselsarbejde

Prøv Dishmo live!

**Kom forbi os på
Skoleledernes Årsmøde
Stand 0325.**

**Få gratis prøvelektioner, hør
feedback fra lærere og få en
mini-onboarding på standen.**

Skole-hjem-samarbejdet skal være bæredygtigt



I forsøget på at styrke samarbejdet mellem skole og hjem er vi kommet til at opbygge et system, der presser forældrene unødigt, lyder det fra familiesociolog Maria Ørskov Akselvoll. Hun mener, at skolerne kan vende udviklingen og lette presset. Også for skolen selv.

————— **Når skoler inddrager** forældre mere og mere, sker det som regel ud fra de bedste intentioner. Men øget forældreinvolvering har ikke nødvendigvis forbedret hverken skolen eller forældresamarbejdet. Til gengæld har det skruet op for krav og forventninger til forældrene. Ifølge familiesociolog Maria Ørskov Akselvoll har skolerne dermed indirekte skubbet på udviklingen af det, hun kalder 'det grænseløse forældreskab'. Igennem flere år har hun undersøgt, hvordan forælderrollen har ændret sig, og selvom en del af forklaringen er bredere samfundstendenser, må skolerne se sig selv som aktører i udviklingen, påpeger hun:

- Der er noget, man som skole har ansvar for, og så er der en samfundsudvikling, man både er en del af og samtidig kan have svært ved at ændre. Men man må fokusere på det, man kan gøre noget ved.

Det handler også om at justere billedet af, hvad det vil sige at være 'den gode forælder'. I mange år har fortællingen lydt, at jo mere man involverer sig i skolen, jo bedre forælder er man, som om undervisning og trivsel er afhængige af forældrene:

- Jeg tror, vi ville hjælpe både skolen og forældrene, hvis vi satte tydeligere grænser for, hvad forælderrollen skal indeholde, for eksempel ved at lave klare spilleregler for antal arrangementer og for, hvordan Aula bruges. Og det bør være skolens ansvar at lave de grænser og at kommunikere. Sådan gør vi her.

Det grænseløse forældreskab

Men for at forstå, hvorfor samarbejdet i dag kan føles grænseløst, må man se på, hvordan forældreskabet har ændret sig. Maria Ørskov Akselvoll har undersøgt udviklingen og peger på, at forældre i dag både har ➤



Det bør være skolens ansvar at kommunikere: Sådan gør vi her

Maria Ørskov Akselvoll

► adgang til langt mere viden og møder langt flere krav end tidligere generationer:

- Forældre i dag ved meget mere om børn og opdragelse, de læser mere og informerer sig langt mere end tidligere generationer. Siden Anden Verdenskrig har udviklingspsykologien givet os massevis af viden, og det har resulteret i en tsunami af gode råd til forældrene. Det starter med lægerne og sundhedsplejen, men udvikler sig siden til, at der kommer flere og flere eksperter, og da internettet og sociale medier kom til, tog det virkelig fart.

Ud over eksperterne og den digitale informationsstrøm spiller en hel industri en rolle i at forme det moderne forældreskab igennem forbruget. Akselvoll betegner det som forældreindustrien, et sammen-surium af fagfolk, konsulenter, kurser, bøger, blogs og produkter, der lover at gøre en til en bedre forælder:

- Vi lever i en meget risikobevist tid, hvor vi prøver at kontrollere alle mulige risici på vores børns vegne – og det gælder også i skolen. Her oplever lærerne i disse år, at mange forældre er blevet hurtigere på aftrækkeren, og det tror jeg skyldes, at forældre i højere grad forsøger at være 'gode' ved at være på forkant med alt, der kan gå galt. Det er formentlig også derfor, at virksomheder, der sælger mentorordninger og læringshjælp, er i vækst; forældre vil i højere grad være på den sikre side.

Fra kontaktbog til Aula

Ifølge Maria Ørskov Akselvoll hænger meget af udviklingen i forældreskabet tæt sammen med forandringer i skolen. Særligt efter PISA-chokket i starten af 2000'erne blev der sat fokus på at inddrage forældre mere aktivt i børns læring og trivsel, men Akselvoll peger på, at det samtidig har skabt nye udfordringer for forældrene.

- Man har i den allerbedste mening involveret forældrene mere og indført flere initiativer for at styrke barnets trivsel og læring. Men netop trivselsinitiativer er et godt eksempel på, hvordan gode intentioner også har nogle bagsider. For nogle for-

ældre ender det som en form for 'frivillig tvang', hvor man kan komme til at bruge fire til fem feriedage om året på aktiviteter i et i forvejen presset hverdagsliv. Og vi ved faktisk ikke engang, om det virker.

Ændring i skole-hjem-kommunikationen

En anden markant ændring de seneste 20 år er digitaliseringen af skole-hjem-kommunikationen. Maria Ørskov Akselvoll bruger ofte sin egen gamle kontaktbog som eksempel, når hun er ude at holde oplæg. Den er på størrelse med en smartphone og dækker fem års skole-hjem-kommunikation.

- Havde man forudset, hvad det ville betyde at åbne informationssluserne og skabe flydende kommunikation mellem skole og hjem, kunne man måske have set, at det ikke kun var et redskab for skolen, men at også forældrene ville skrive oftere om stort og småt. Men man tog det i brug uden en strategi. Den viden har vi i dag, og derfor kan vi netop bruge den til at overveje, hvordan vi tilrettelægger samarbejdet, så vi ikke skaber nye problemer.

Hvor den gamle kontaktbog rummede få, nødvendige beskeder, betyder Aula, at kommunikationen er blevet konstant, og at grænsen mellem skole og hjem er blevet udvisket. Det giver mulighed for hurtige opdateringer, men har også været med til at forstærke forventningerne og skabe et vedvarende pres på både forældre og lærere.

Netop derfor, understreger Maria Ørskov Akselvoll, vil det være en win-win at gentænke samarbejdet med et fokus på flere grænser.

- Selvom jeg er klar over, at det er et arbejde, der ikke laver sig selv, handler det om at sætte sig ned i skolebestyrelsen, i ledelsen og ude i klasserne sammen med lærere og forældre og spørge: Hvad er det mindste, vi kan klare os med? Så kan vi nå et sted hen, hvor det, skolen og forældrene kræver af hinanden, er både rimeligt og realistisk. ■

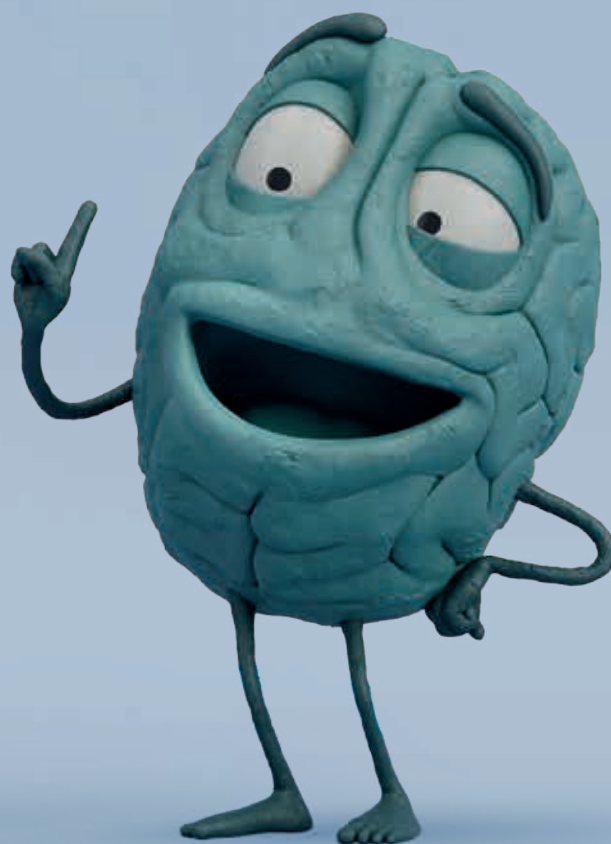
Om Maria Ørskov Akselvoll

- Familiesociolog, ph.d., .
- Forsker i det moderne forældreskab og har gennem flere år undersøgt, hvordan forældrerollen har forandret sig, i takt med at digitalisering, markedskræfter, øget viden om børneopdragelse og voksende forventninger rammesætter det 'gode' forældreskab.
- Forfatter og har blandt udgivet bogen "Det grænseløse forældreskab" (2022), er lige nu aktuel med bogen "God nok – genopliv opdragelsen og sænk skuldrene i forældreskabet" (2025).
- Foredragsholder for både fagfolk og forældre om det moderne forældreskab og om forældresamarbejdets paradokser.

Mød Maria
Ørskov Akselvoll
den 30. oktober
klokken 11.00

Jeg er faktisk
medejer af et stort
foretagende.

Så er vi to.
Eller måske nærmere
over 330.700.



I Lærerstandens Brandforsikring har vi ikke alle mulige aktionærer. I stedet har vi hinanden. Og det er en god idé at være medlemsejet, hvis du spørger os. For på den måde arbejder pengene for medlemmerne selv – og for at gøre fællesskabet endnu bedre. Fx med bedre forsikringer, loyalitetsrabat og medlemsfordele. I Lærerstandens Brandforsikring har vi nemlig både hjerte og hjerne med. Og det har vist sig at være ret fornuftigt.

I fornuftigt selskab



Lærerstandens
Brandforsikring

Percussion Plays udendørs musikinstrumenter skaber udelæringsmiljøer med plads til improvisation, kreativitet og fri leg.

Kom og prøv!

Stand #0304

PercussionPlay®
Outdoor Musical Instruments

www.percussionplay.dk info@pplay.dk +45 2616 8193

Deltag i konkurrencen om en smuk håndholdt Babel Drum

Få adgang til vores særlige tilbud

Få det bedste **vikarmatch** på laka.dk eller 7010 0018

Vikarer i en klasse for sig

Hos Lærernes a-kasse hjælper vores job- og karrierekonsulenter skoleledere overalt i Danmark med at **finde de bedste kandidater til kortere eller længere vikariater.**

Sammen afdækker vi jeres behov og finder de vikarer, der bedst matcher den rigtige faglige og personlige profil. Det er nemt og hurtigt for dig som skoleleder. Og så er det oven i købet gratis.

Lærernes a-kasse

PROGRAM

Torsdag 30.10.2025

- 09.00 **Udstillingen åbner**
- 09.30 – 10.00 **Dørene til plenumsalen åbnes**
- 10.00 – 10.45 **Velkomst ved formandskabet**
- 10.45 – 11.00 **Børne- og undervisningsminister Mattias Tesfaye har ordet**
- 11.00 – 12.00 **Skal kontrakten mellem skolen og forældrene fornyes?**
Astrid Berg, journalist, Moderator.dk, faciliterer en demokratisk samtale om skole-hjem-samarbejdet. Deltagerne har forpligtet sig på dialog med åbenhed, respekt og vilje til fælles forståelse frem for positionering. Samtalen sætter fokus på de mange perspektiver og den kompleksitet, der præger relationen mellem skole og hjem. Medvirkende er: børne- og undervisningsminister Mattias Tesfaye, Dorte Andreas, formand for Skolelederforeningen, Regitze Spønner Ishøj, forperson i Skole&Forældre, Maria Ørskov Akselvoll, familiesociolog og forfatter, Lisbeth Knudsen, direktør i Mandag Morgen, og Hans Mogensen, forfatter.
- 12.00 – 14.00 **Frokostpause, besøg udstillingen**
- 14.00 – 14.30 **Så stor betydning har lederes trivsel for hele organisationen**
 Når ledere trives, trives organisationen. Et nyt forskningsreview dokumenterer den stærke sammenhæng – men viser også, at lederes trivsel ofte overses i en travl hverdag. **Jan Heiberg Johansen**, der er selvstændig ledelseskonsulent og lektor på AAU, sætter fokus på, hvorfor lederes trivsel er afgørende, og hvordan vi kan styrke den i praksis. Han er ledelseskonsulent og lektor på Aalborg Universitet med mange års erfaring som rådgiver og leder. Han står bag indsatsen Styrk lederes trivsel og resultater og har gennemført et omfattende internationalt review af forskningen i lederes trivsel.
- 14.30 – 15.00 **Acceleration og fremmedgørelse**
 Hvordan bryder vi den accelerationscyklus, hvor løsningen på kriser bliver mere robuste medarbejdere – men resultatet blot bliver mere pres og fremmedgørelse? **Rasmus Willig**, ph.d. og forstander for Suhrs Højskole samt medlem af Det Etske Råd, peger på nødvendigheden af et skifte fra konkurrencestat til bæredygtig stat, hvor resonans, etik og ansvar over for kommende generationer står i centrum. Willig har skrevet en række bøger om kritik, demokrati og bæredygtighed og er aktiv i flere bestyrelser inden for civilsamfund og grøn omstilling.
- 15.00 – 16.00 **Pause, besøg udstillingen**
- 16.00 – 16.30 **Hvem passer på chefen?**
 Ledelse er meningsfuldt og givende – men også et højrisikjob præget af krydspres, ensomhed og afmagt. Hvordan kan vi bedre passe på lederne og skabe ny viden om ledertrivsel? Det sætter erhvervspsykolog **Lill Palmblad** fokus på. Hun er forfatter til "Hvem passer på chefen – bogen om ledertrivsel", autoriseret arbejdsmiljørådgiver og har selv været leder. Med mange års erfaring inden for psykosocialt arbejdsmiljø og ledelse arbejder hun med at skabe opmærksomhed og fælles sprog om lederes trivsel.



- 
- 16.30 – 17.00 **Malene og Monopolet – dilemmaer om det bæredygtige lederliv**
Hvordan balancerer man som leder mellem krav, værdier og trivsel? Skoleleder **Malene Nyenstad**, Hundested Skole og medlem af Skolelederforeningens hovedbestyrelse, sætter praksisnære dilemmaer til debat. Panelet – monolet – giver deres bud på løsninger og nye perspektiver. Det består af psykolog og forfatter Dorte Birkmose, Michael Graversen, formand for skolenetværket i Børne- og Kulturchefforeningen, samt Jette Sylvestersen, skoleområdeleder i Esbjerg Kommune.
- 17.00 – 19.00 **Pause**
- 19.00 – 01.00 **Temafest med tilmelding**

Fredag 31.10.2025

- 8.00 **Udstillingen åbner**
- 8.30 **Dørene til plenumsalen åbnes**
- 09.00 – 09.30 **Godmorgen ved formandskabet**
- 09.30 – 10.00 **Kunsten at sætte ord på elefanten i rummet**
Elefanten i rummet er det, alle kan mærke – men ingen tør sige højt. Når vi undlader at adressere den, hæmmer det samarbejde og bæredygtighed. Men hvad sker der, når vi gør det – og hvordan kommer vi i gang? Det undersøger **Lotte Svalgaard**, ph.d. og organisationspsykolog. Hun er forfatter til "Elefanten i rummet" og "Med elefanten på arbejde", executive coach og lederudviklingskonsulent på INSEAD samt seniorpartner i Action Lab®. Hun har mange års erfaring med lederudvikling og organisationers læring og trivsel.
- 10.00 – 11.00 **Pause, besøg udstillingen**
- 11.00 – 11.30 **Tre mind-hacks til mere ledelse med færre kræfter**
Hvordan kan ledere bruge kræfterne dér, hvor de virkelig gør en forskel? **Anders Trillingsgaard** giver tre enkle hacks, der kan tages direkte med hjem: Fokusér på de rette opgaver, gør fælles ledelsesopgaver tydelige – også på tværs – og aktiver skolens mange skjulte ledelsestalenter. Trillingsgaard er forskningschef i et konsulenthus, ledelsesrådgiver og forfatter til bøger og artikler om ledelsesteams, feedback og udvikling. Han er kendt for sin tilgang til ledelse som 'fælles kurs, koordinering og commitment'.
- 11.30 – 12.00 **Bobo Moreno og Lars DK underholder**
- 12.00 **Formandskabet slutter årsmødet af**

LEVENDE MUSIK I SKOLEN

PROFESSIONELLE STATSSTØTTEDE KONCERTER

TRIVSEL // LÆRING // DANNELSE
FÆLLESSKAB



Mød os på
**Skoleledernes
årsmøde 2025**
Stand nr. 0404

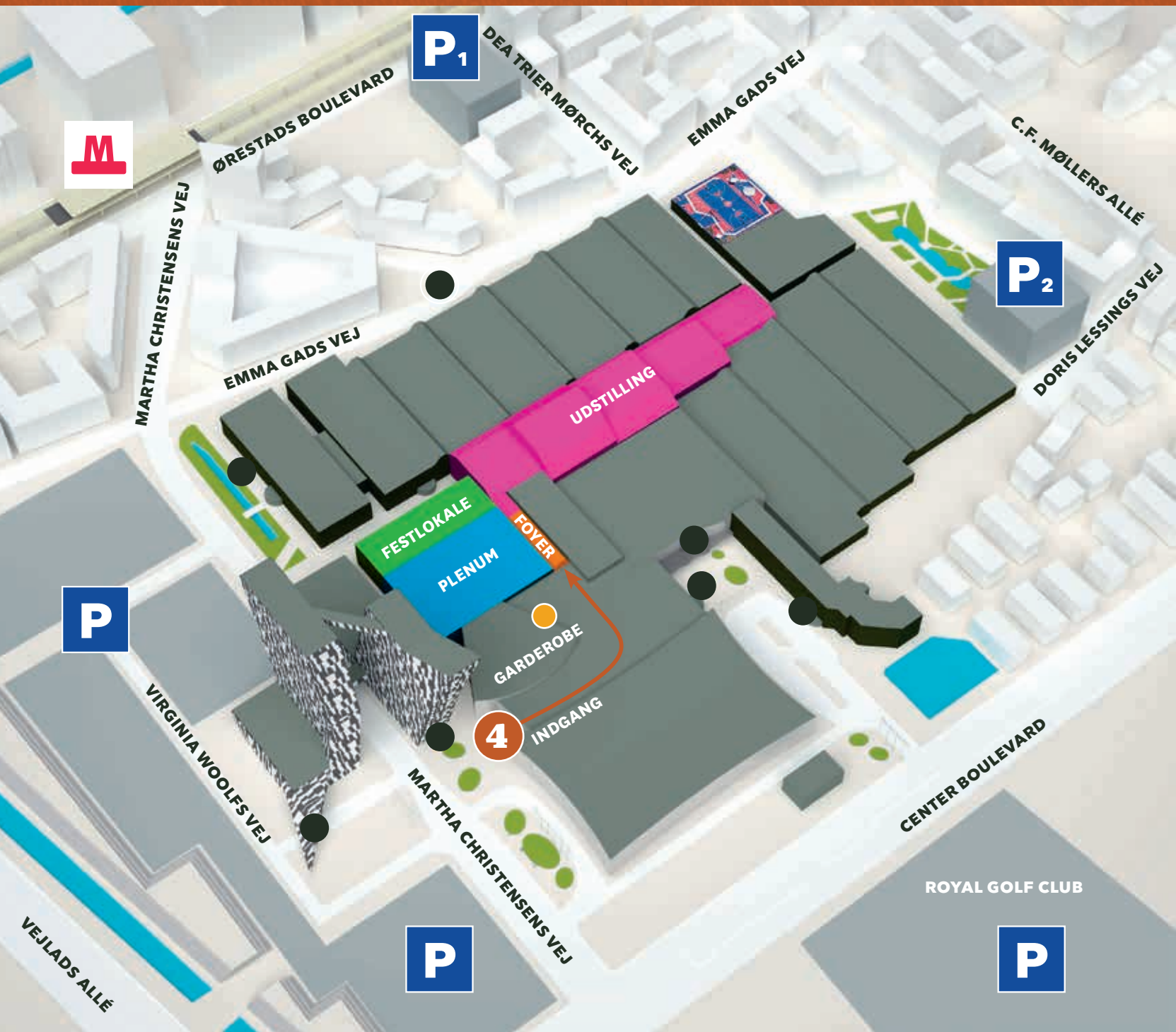


Levende
Musik i Skolen



Læs mere om LMS på lms.dk/ordning

Sådan finder du vej til Årsmøde 2025



Brug indgang 4

Alle p-plader kræver betaling

Der er ladepladser på alle p-pladser

Bella Center Copenhagen

Center Boulevard 5

2300 København S

bellacenter.dk

BÆREDYGTIGE LÆRINGSMILJØER - FRA TRIVSEL TIL RESULTATER



ÅRSMØDE 2025

Vi ses til årsmødet den 30. og 31. oktober i Bella Center på vores stand #0207.

lekolar

Med fleksibel indretning og kreative løsninger skaber vi både trivsel og overskud – hos elever, lærere og ledere.



Før skulle vi lade **25 liter** vand løbe, før det blev lunkent. Nu giver Quooker os både øjeblikkeligt varmt og kogende vand.

Morten Pærregaard, Souschef og Skoleleder, Herstedvester skole

Mere tid og læring i madkundskab

En Quooker i skolekøkkenet betyder mindre ventetid, mindre spild og højere sikkerhed. Samtidig lærer eleverne gode køkkenvaner med fokus på hygiejne og får flere muligheder i madlavningen.



Scan QR koden og læs mere her



Inviter Europa ind i klasseværelset

eTwinning er Europas største netværk for skolesamarbejde. Her mødes elever, pædagoger og lærere på tværs af Europa om autentisk læring og trivsel i alle fag. Kom godt i gang via 'etwinning.dk'.

  etwinning@stuvvm.dk

 etwinning.dk

 Co-funded by the European Union

 *SCAN ME*

- Opret profil og inviter dit team med. Kan bruges i alle fag.
- Hold øje med gratis events: Rejs ud i Europa til workshops eller deltag virtuelt
- Find nye samarbejdspartnere.
- Find inspiration internationale samarbejde.

 BØRNE- OG UNDERVISNINGSMINISTERIET
STYRELSEN FOR UNDERVISNING OG KVALITET



DUREWALL
INSTITUTTET

Tryghed og trivsel på din skole

Med Durewall-metoden, **Nænsom Nødværge®**, får dine lærere og pædagoger værktøjer til at forebygge og håndtere konflikter med respekt og omtanke.

Vil du vide, hvordan vi kan styrke trygheden på din skole?
Læs mere på durewall.dk/skole

Vi skal lytte til lyden af lederens fodtrin



Erhvervspsykolog og arbejdsmiljørådgiver Lill Palmblad ser et tydeligt hul i vores måde at tale om trivsel på: Vi har masser af sprog for medarbejderes psykiske arbejdsmiljø – langt mindre for ledernes. Hun mener, vi skal begynde med at legitimere, at ledertrivsel findes.

————— **Når lederen går** ned ad gangen, lytter alle med. Trinene, takten og tempoet – de små tegn bliver hurtigt tolket. Den stemning smitter, for lederens trivsel forplanter sig i organisationen. Netop derfor bør lederens arbejdsmiljø ikke være en blind vinkel, men et fælles anliggende på arbejdspladsen, mener erhvervspsykolog og autoriseret arbejdsmiljørådgiver Lill Palmblad. Hun efterlyser, at vi får mere fokus på ledernes arbejdsmiljø.

Palmblad har i mere end to årtier arbejdet med ledelse og psykisk arbejdsmiljø som rådgiver, konsulent og leder i Arbejdstilsynet. Sammen med fagfællen Louise Dinnesen har hun skrevet bogen "Hvem passer på chefen?" (2024), der dykker ned i lederens trivsel – et emne, der ifølge Palmblad længe har været underbelyst, hvilket også kan aflæses i forskningsbilledet:

- Der findes bjerge af studier af medarbejderes arbejdsmiljø, men meget færre om ledernes. Og ofte behandles lederens trivsel primært instrumentelt som et middel til at få medarbejderne til at trives. Det er ved at ændre sig, men hullet i fortællingen har været til at tage og føle på, siger hun.

Palmblad mener, at vi ikke har været gode nok til at se på ledernes vilkår, samti-

dig med at nutidens leder forventes at kunne alt på en gang:

- Vi glemmer nogle gange – og det lyder banalt – at ledere også er mennesker. Men alt for ofte forsvinder mennesket bag funktionen. Vi ser en slags schweizerkniv, der skal kunne det hele. Men hvis lederen ikke selv trives, falder kvaliteten i ledelsesopgaven, og det kan mærkes af alle omkring, siger Lill Palmblad.

For når presset bliver for stort, kan man høre det i hele organisationen – for eksempel som lyden af lederens fodtrin. Det smitter direkte af på beslutninger og relationer.

- Når mennesker bliver stressede, snævrer blikket ind, vi får tunnelsyn og bliver mere kortsigtede, hvilket gør, at både det relationelle arbejde og kvaliteten af ledelsesbeslutninger lider, siger Palmblad.

Når kompleksiteten stiger

I skolen – som i resten af den offentlige sektor – er opgaverne blevet flere og mere modstridende: strategisk styring, økonomi, reformer, forældre- og elevperspektiver, personalepleje og pædagogisk retning, og det præger i den grad lederjobbet. I praksis betyder det, at lederen på en og samme tid skal implementere reformer og nye politiske initiativer, drifte, planlægge, styre ➤



Koblingen mellem ledelse og trivsel for lederen selv mangler. Det sprog er vi nødt til at skabe

Lill Palmblad

» strategi og økonomi og være tæt på sine medarbejdere. Med andre ord: flere mål og krav, der trækker i hver sin retning.

- Komplexiteten stiger, samtidig med at vores forventninger til ledere ikke bliver lavere. Vi kalder lederjobbet for et højrisikjob. Vi beder ledere om at rumme mere og mere, men vi sorterer meget sjældent fra, siger Palmblad.

Her peger hun på endnu en snublesten: Når støttefunktioner eller medarbejdere bliver sparet væk eller forsvinder, lander deres opgaver tit på lederens bord. Det udhuler mening, dræner tid og sænker trivslen:

- Jeg plejer at sige, at de dyreste penge, en organisation kan spare, ofte er dem til administrativ støtte. For hvem ender med at lave arbejdet? Ofte lederen, som så får mindre tid til at lede. Det er en stille glidebane, der presser kvaliteten i ledelsen, siger hun.

Plads til lederen som et helt menneske

Hvis man vil styrke ledertrivsel, må man begynde med at legitimere, at den findes. Det kræver et fælles sprog og tydelige rum. Palmblad efterlyser et psykosocialt sikkerhedsklima: en kultur, hvor man forebygger og taler om det svære på tværs af niveauer, og hvor lederens arbejdsmiljø indgår naturligt i arbejdsmiljøorganisationens arbejde.

- Vi har masser af sprog for ledelsesstile. Men koblingen mellem ledelse og trivsel for lederen selv mangler. Det sprog er vi nødt til at skabe – og herunder gøre det legitimt, at lederen kan have brug for hjælp og sparring, siger hun.

Helt konkret peger hun på betydningen af lederfællesskaber. Netværk internt og eksternt samt sparring med egen leder og bestyrelse er stærke buffere i lederens liv:

- Nogle gange kan lettelsen ved at høre 'Det kender vi godt' i et ledernetværk frigive enorme mængder energi. Følelsen af at stå alene er gift for trivslen, siger Palmblad.

For når lederen har et fortroligt sted at henvende sig, bliver det lettere at sortere i kompleksiteten, fastholde retning og skabe ro på bagsmækken, som kan mærkes af både medarbejdere og elever.

- Når lederen trives, så stiger chancen også for, at både medarbejdere og elever kan trives, lære og lykkes. Det er vigtigt, at man som leder ikke går og tumler med alting alene. Ledere har også brug for andre at læne sig ind i.

Hvorfor er det så svært at tale om?

Palmblad ser både historiske og kulturelle forklaringer. Den klassiske forståelse af 'arbejdsgiveren' som den samme person som lederen lever videre i lovgivning og kulturelle forestillinger, selvom de fleste ledere i dag er ansatte. Samtidig står gamle billeder af den robuste superleder side om side med nye idealer om nærvær og rummelighed.

- Det bliver næsten umulige krav, og de støjer for den enkle indsigt: Ledere er også mennesker, og arbejdsmiljøloven gælder for alle ansatte – også ledere, siger hun og uddyber: Hvis en leder får brug for at tale med en psykolog, for det sker jo også for ledere, er der nogle, der er i tvivl om, hvorvidt tilbuddene også gælder dem. For er det ikke kun til medarbejderne?

Samtidig peger Palmblad på, at der i praksis også kan opstå tvivl om, hvorvidt lokale tilbud og ordninger også omfatter ledere – en usikkerhed, der kan betyde, at hjælpen ikke bliver brugt.

- Jeg møder ledere, der spørger: Gælder de tilbud også mig – er de ikke kun for medarbejdere?

Hvem har ansvaret, hvis en skoleleder ikke trives?

- Juridisk er det arbejdsgiverens ansvar. Punktum. Men som mennesker vil jeg sige: Det har vi alle sammen. Det er et fælles ansvar, vi har for hinanden, siger Palmblad. Derfor bør man som arbejdsplads sætte sig ned og svare på: Hvem tager fat hvornår? Hvilke tilbud gælder også lederne? Hvordan følger vi op? For det er i virkeligheden det spørgsmål, vi prøver at rejse: Hvem passer på chefen? ■

Om Lill Palmblad

- Erhvervspsykolog og autoriseret arbejdsmiljørådgiver.
- Tidligere tilsynschef i Arbejdstilsynet.
- Forfatter sammen med Louise Dinesen til bogen "Hvem passer på chefen?" (2024).
- Arbejder i dag med ledelsesudvikling, psykisk arbejdsmiljø og ledernetværk – med fokus på ledertrivsel.

Mød Lill Palmblad
den 30. oktober
kl. 16.00



Selvkørende biler & gulerødder med parmesean på jeres skole?

Prøv vores **gratis**
undervisningsforløb med
naturvidenskabelige og
teknologiske emner.

LIFE Forløb er undersøgelses-
baserede undervisningsforløb,
hvor eleverne arbejder praktisk
og virkelighedsnært.

Vi tilbyder forløb til alle klassetrin.

Mød os på årsmødet og hør mere!

*LIFE Fonden er et landsdækkende
undervisningsinitiativ.*

Læs mere på **www.LIFE.dk**

LIFE FONDEN

Få overblik over årsmødet med vores app

I appen **SKL Årsmøde** finder du alle de oplysninger, du har brug for om Årsmøde 2025.

Måske var du en de mange, der benyttede appen ved sidste årsmøde?

Nu åbner vi den samme app **SKL Årsmøde** igen – klar med ny og aktuel information om Årsmøde 2025.

Med appen har du altid programmet lige ved hånden samt et overblik over den store udstilling.

Appen giver adgang til nyttige oversigtskort over stedet, information om de mange inspirerende oplægsholdere og oplæg, en alfabetisk liste over mere end 100 udstillere samt beskrivelser af deres virksomheder eller organisationer.

Du får også praktiske oplysninger om parkering, frokost og medlemsfesten torsdag aften.

Det er også i appen, at du kan holde dig orienteret i løbet af årsmødet om vigtige meddelelser og nyheder.

Vi vil hele tiden gerne blive bedre til at arrangere årsmøde for jer. Derfor håber vi, at du vil bruge appen til at evaluere arrangementet og dele både din ris og din ros med os, når årsmødet slutter.



Appen **SKL Årsmøde** er gratis og kan hentes i App Store og Google Play nogle uger før årsmødet.

Vær opmærksom på at have den seneste version af appen installeret.

Innovation og entreprenørskab i skolen

Fonden for Entreprenørskab arbejder tæt sammen med skoler, for at fremme innovation, kreativitet og iværksætteri i undervisningen.

Som skoleleder spiller du en central rolle i at skabe rammer og ressourcer til dette; Vi hjælper meget gerne til.

Vi tilbyder bl.a.:

- Fondsmidler til skoleudvikling
- Læremidler til praktisk undervisning
- Færdigpakkede undervisningsprogrammer
- Inspiration, netværk og kurser for lærerne
- Materialer til iværksætterfag



Besøg os på stand **0218**

Læs mere på ffefonden.dk

**Fonden for
Entreprenørskab**



Kan jeres klasselokaler holde støjen ude - og koncentrationen inde?

Skab ét samlet og dynamisk læringsmiljø. Forvandl jeres skole med en fleksibel løsning, hvor læring og komfort understøttes i alle rum.

Rockfon Canva vægpanel er løsningen, som effektivt reducerer støj og skaber rum, der fremmer koncentration, samarbejde og vidensdeling på tværs af skolens miljøer.

Rockfon Canva - én løsning, utallige muligheder.

Lær mere, hvordan du kan lave små ændringer med stor indflydelse på dine elever:



Sounds Beautiful



Center for ADHD+

kan hjælpe jer med at få de gode visioner om stærke fællesskaber, trivsel, ro og inklusion til at leve i praksis. Det kræver tydelig ledelse og en vedholdende, fælles pædagogisk indsats at få inklusion af høj kvalitet og nedbringe behov for placeringer i specialtilbud.



adhdcenter.dk/skoler

Mød os på stand 0321



Mette Birk Jakobsen



Henrik Kyed Steffensen



Marie Stegger Sørensen