

ÅRSMØDE 2026

Odense Congress Center

Den 29. – 30. oktober 2026



Mød oplægsholderne:
Susanne Ekmann og
Morten Novrup Henriksen

Se programmet
på side 9 – 10

Send dine lærere på (næsten gratis) kursus



– så de bliver klar til fagfornyelsen

Giv dine medarbejdere mulighed for at blive endnu dygtigere

God undervisning udvikler sig hele tiden, og det gør lærernes faglighed også.

CFU's kurser er praksisnære og tæt koblet til skolens fag og aktuelle dagsorden

Få tilskud til kurser

Flere af CFU's kurser giver mulighed for økonomisk tilskud gennem Den Kommunale Kompetencefond. Der kan søges om op til 30.000 kr. per kursus.

Tilskuddet kan bl.a. dække:

- kursusgebyr
- vikardækning
- transport
- ophold
- undervisningsmaterialer

Kom og få en snak om mulighederne på din skole.

Vi er på stand **A-1631 (Hal A)** til årsmødet.

Find alle aktuelle kurser her



cfu

Indhold

05

Følelser er et vigtigt ledelsesredskab, ikke mindst i konflikter og svære samtaler, mener erhvervspsykolog Morten Novrup Henriksen.

09

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

12

Se oversigtskort over Odense Congress Center og Årsmøde 2026.

15

Skolelederne skal skrue ned for ambitionerne og op for prioriteringerne, mener forsker Susanne Ekman.

18

Læs om appen SKL Årsmøde, hvor program, praktiske oplysninger og nyt fra Årsmøde 2026 bliver samlet.

Vi skal vise vej, når vinden tager fat

— At være leder i folkeskolen er en kompleks opgave. Lige nu er meget i bevægelse. Vi skal styrke elevernes faglighed, nye fagplaner skal finde vej ind i undervisningen, og kunstig intelligens udfordrer vores syn på læring og dannelse.

Samtidig vokser uligheden, og indvidororienteringen står stadigt stærkere. Hvad gør det ved fællesskabets skole – og hvad kræver det af os, der hver dag står i spidsen for den?

Politiske ambitioner skal omsættes til en hverdag, der fungerer for elever og medarbejdere. Mange hensyn og forventninger mødes i skolen. Derfor skal vi som ledere kunne skabe mening og sætte en tydelig retning, også når meget omkring os skifter.

På Årsmøde 2026 skal vi tale om de vinde, der blæser ind over folkeskolen.

Men først og fremmest om, hvordan vi står fast og viser vej. Hvordan vi bevarer modet og handlekraften. Og hvordan vi skaber organisationer, hvor både ledere og medarbejdere kan lykkes med den vigtige velfærdsopgave, vi er sat i verden for.

Jeg glæder mig til to dage i Odense, hvor vi løfter blikket fra hverdagen og sammen tager stilling: Hvilken skole vil vi stå i spidsen for – og hvordan sætter vi retning, mens den forandrer sig? •

Morte Andreas
Morte 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
Sofie Engel og Cecilia Brøgger

Forsidefoto
Lars Horn / Baghuset

LEVENDE MUSIK I SKOLEN

PROFESSIONELLE STATSSTØTTEDE KONCERTER

DANNELSE // LÆRING // TRIVSEL
FÆLLESSKAB



Mød os på
**Skoleledernes
årsmøde 2026**
Stand nr. A-1031
(Hal A)



Levende
Musik i Skolen



Læs mere om LMS på lms.dk/ordning

Følelsesmæssig intelligens er et overset ledelsesredskab

Alt samarbejde mellem mennesker bygger på følelser. Jo bedre man som leder er til at kigge ind i egne og andres følelser, jo bedre bliver man til sit arbejde, ikke mindst når konflikter og svære samtaler skal håndteres, lyder det fra erhvervspsykolog Morten Novrup Henriksen.



— Listen over nyttige kompetencer, man bør have som skoleleder, er lang. Og nu kan vi så tilføje emotionel intelligens til listen. For hvad enten vi vil det eller ej, så er vi alle temmelig styret af vores følelser, mener erhvervspsykolog Morten Novrup Henriksen.

Og jo større indsigt vi har i de følelsesmæssige mekanismer mellem mennesker, jo bedre kan vi mestre den til tider vanskelige kunst at samarbejde med andre. Det gælder ikke mindst, når man står i spidsen for en skole med mange interessenter.

- Indsigt i egne og andres følelser kan hjælpe skoleledelsen til at udvikle skolen og medarbejderne i den ønskede retning. Det gør os i stand til at regulere og anvende følelser til fordel for vores relationer, vores samarbejdsevne, vores læring og vores opgavehåndtering, siger Morten Novrup Henriksen.

Han driver Novruphus Erhvervspsykologi og vil på Årsmødet 2026 tale om emotionel intelligens som et kompas for ledelse.

••
Indsigt i egne og andres følelser kan hjælpe skoleledelsen til at udvikle skolen og medarbejderne i den ønskede retning

Morten Novrup Henriksen
Erhvervspsykolog

Men først skal vi lige have etableret, hvad emotionel intelligens er for en størrelse. Kort fortalt kan det ifølge Morten Novrup Henriksen beskrives som evnen til at være i kontakt med sin krop og med sine følelser.

Det er evnen til at mærke, hvilke følelser der er til stede lige nu i den situation, jeg står i. Lad os eksempelvis sige i en samtale med Annes forældre. En samtale, som har potentiale til at gå helt skævt. Hvordan regulerer jeg mine følelser, så de ikke bare løber afsted med mig – når Annes forældre stiller nogle i mine øjne urimelige eller urealistiske krav – så jeg i stedet faktisk bruger mine følelser til fordel for den problemstilling, jeg står i?

Følelser får os til at vige

Ifølge Morten Novrup Henriksen er emotionel intelligens en forudsætning for en sund kultur og et velfungerende samarbejde, også når presset er stort. Men det kræver mod fra skoleledelsens side at gøre det, som ledelsesopgaven kalder på, når egne følelser trækker i en anden retning. Eksempler kan være upopulære beslutninger, som ledelsen skal træffe om ændringer i arbejdstider, opgaver eller teams. Eller en samtale med en medarbejder om kvaliteten af medarbejderens arbejde. Eller forældresamarbejdet, som ofte involverer stærke følelser. I sådanne situationer er det fristende at vige uden om konfrontationen, fordi det er så ubehageligt, forklarer han.

- Vi er bange for at støde andre fra os eller gøre dem kede af det. Så man tænker måske: Det er nok bedre, at jeg venter til en anden dag. Eller venter til efter weekenden. Eller til efter sommerferien. Vores følelser får os til at afvige fra det, der egentlig er vores ledelsesopgave, nemlig at gå i dialog og få kommunikeret beslutningen, siger Morten Novrup Henriksen.

Emotionel intelligens kan altså bruges som en metode til at overvinde ubehagelige beslutninger og konfrontationer og til håndtere situationerne på en konstruktiv måde.

Kan det ikke blive for meget med hele tiden at skulle mærke sine og andres følelser, når man er i en professionel sammenhæng?

- Følelserne er der jo. De er en del af den menneskelige natur. Så emotionel intelligens handler om at bruge følelserne professionelt frem for at lade, som om de ikke er der. Den der med, at vi skal hænge vores følelser eller vores personlighed på en knage, når vi træder ind ad døren på arbejdet, den holder ikke. For det første er det dybt urealistisk. For det andet er det dybt uhensigtsmæssigt. For hvis vi lader,

som om følelserne ikke er der, så kan jeg love dig for, at de nok skal sørge for at finde deres vej alligevel. Det bliver bare på måder, som vi er ubevidste om, og som risikerer at komme til udtryk på en negativ måde.

De reelle forhindringer

Morten Novrup Henriksen nævner et konkret eksempel med en skole, der skulle indføre det professionelle læringsfællesskab. Selvom ledelsen havde været meget grundig med at opsætte rammerne og retningen, og der blev givet masser af timer til teamene, blev der ved med at være en stærk modstand i lærergruppen. Meningen var, at lærerne skulle ind i hinandens klasser og observere hinanden og give hinanden feedback. Men modstanden var stor. Lærerne kom med alle mulige (og umulige) forklaringer og undskyldninger, og ledelsen blev mere og mere frustreret. Og undrede sig. For de havde jo gjort et grundigt forarbejde. Syntes de selv.

Da Morten Novrup Henriksen hjalp ledelsen til at grave dybere i følelseslaget, viste modstanden sig at handle om noget helt andet. Lærerne fandt det simpelthen meget ubehageligt at skulle have en kollega med ind at observere.

- Nu har man været alene i klassen i årevis, og man gør tingene på en bestemt måde, og så skal man pludselig vurderes og observeres af kolleger. Det var enormt utrygt for lærerne. De kæmpede i virkeligheden med en enorm usikkerhed og en frygt for at fremstå inkompetente, og det var det, de reagerede på, fortæller han.

Da først ledelsen fik øje på de reelle forhindringer, blev der skabt et rum, hvor de kunne tale om usikkerheden. Ledelsen, som havde været igennem et lignende udviklingsforløb, delte blandt andet med medarbejderne, hvordan de selv havde fundet det angstprovokerende at blive observeret af hinanden og give feedback.

- At ledelsen delte deres egen frygt for at blive afsløret som dårlige eller inkompetente ledere, gjorde en kæmpe forskel i lærerkollegiet. Langsomt åbnede lærerne op og gav udtryk for deres bekymringer og frygt, og langsomt blev de i stand til at være modige sammen og støtte hinanden i at prøve de nye metoder af på en hensynsfuld måde, fortæller Morten Novrup Henriksen.

Eksemplet viser, at man kan risikere at bruge uforholdsmæssigt meget tid på at håndtere forskellige slags adfærd, som ikke giver mening set ud fra et rationelt perspektiv, alene fordi man ikke forstår de emotionelle mekanismer. Heldigvis er emotionel intelligens noget, som vi kan træne hele livet, understreger Morten Novrup Henriksen. •

Morten Novrup Henriksen

- + Psykolog med speciale i compassionsfokuseret terapi.
- + Forfatter til en lang række artikler samt til bøgerne: "Frygtløs Ledelse" (2016), "Det frygtløse lederteam" (2018), "Fearless leadership" (2021) og "Den modige konsulent" (2021).
- + Driver det erhvervspsykologiske konsulenthus Novruphus Erhvervspsykologi.

Du kan høre
**Morten Novrup
Henriksen** på
Årsmødets fredag
den 29. oktober
klokken
16.00-16.30.

Rum til skolen i bevægelse

*Når skolen udvikler sig, skal
rammerne kunne følge med.*

Mød os på
**SKOLE-
LEDERNES
ÅRSMØDE**
29.-30. oktober

Hos Lekolar skaber vi læringsmiljøer, der giver plads til fællesskab, fordybelse, bevægelse og forskellige måder at lære på.

Kom forbi vores stand #3955, og lad os tale om, hvordan de fysiske rammer kan være med til at sætte retning for fremtidens skole.

VI SKABER RAMMERNE FOR LÆRING, LEG & TRIVSEL

I tæt samarbejde med dig, skaber vi skræddersyede løsninger fra idé til færdigt miljø. Med design, produktion og montage samlet hos os.



Visuelle læringsmiljøer

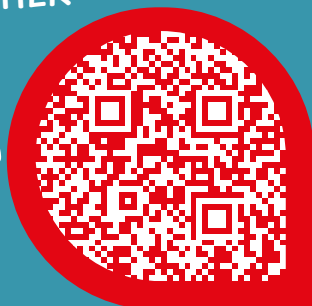


Legepladser



Møbler

BLIV INSPIRERET
HER



KOM OG BESØG OS PÅ STAND C-3117 & C-3133

- Egen møbelproduktion
- Specialdesignede løsninger
- Inspiration til hele skolen

- Rådgivning & sparring
- Inspirerende uderum
- Akustikløsninger

eduplay

Program

Årsmøde 2026



Tordag d. 29. oktober

09.00

Udstillingen åbner

09.30 – 10.00

Dørene til årsmødescenen åbnes

10.00 – 10.45

Velkomst ved formand Dorte Andreas
og næstformand Kristian Dissing Olesen

10.45 – 11.00

Undervisningsminister Magnus Heunicke har ordet

11.00 – 12.00

Fællesskabets skole er under pres
– en individorienteret tendens

Politisk debat med: **Susanne Ekmann**, forsker i ledelse, organisation og arbejdsliv, RUC Inviteret **Magnus Heunicke**, undervisningsminister **Stefan Hermann**, direktør i Life Fonden **Mikkel Villadsen**, forperson for Ungdomsskoleforeningen **Dorte Andreas**, formand i Skolelederforeningen. Moderator: **Noa Redington**, journalist og politisk kommentator

12.00 – 14.00

Frokostpause, besøg udstillingen

14.00 – 14.30

Christian Bøtcher Jacobsen
Kommunal (skole)ledelse under forandring:
Fælles retning, værdi og mening

Hvordan ser den gode skole ud? Det er der mange forskellige bud på, hvis man spørger fx fagligheden, politikerne, forvaltningerne og forældrene. Hvordan kan skoleledelser sætte fælles retning for at skabe værdi, mening og kvalitet? Med udgangspunkt i forskningen diskuterer Christian Bøtcher Jacobsen udfordringer og muligheder for skoleledelse, der gør en forskel.

Christian Bøtcher Jacobsen er centerleder for Kong Frederiks Center for Offentlig Ledelse og professor ved Institut for Statskundskab, Aarhus Universitet. Han forsker i offentlig ledelse, styring og resultatskabelse bredt i den offentlige sektor.

14.30 – 15.00

Jonas Lieberkind
At sætte demokratisk retning
for fremtidens borgere?

Vi lever i en tid præget af en uklar verdensorden, konflikter og hurtige forandringer. Sociale medier, AI, desinformation og polarisering er vilkår, som fremtidens borgere skal kunne forstå og håndtere. Oplægget giver en status på elevernes demokratiske dannelse og belyser den opgave, som skolen, lærerne og særligt skoleledelsen står over for.

Jonas Lieberkind er ph.d. og lektor, DPU, Aarhus Universitet. Han forsker i unges politiske socialisering og demokratisk dannelse. I sin forskning har han fokuseret på aktuelle tendenser blandt unge, deres syn på samfundet og deres politiske engagement. Han har publiceret adskillige bøger og artikler om unge, skole, dannelse, politisk deltagelse, aktivisme og demokrati. Han er desuden en del af det forskerteam, der gennemfører International Civic and Citizenship Education Study (ICCS) i Danmark.

15.00 – 16.00

Pause, besøg udstillingen

Torsdag d. 29. oktober – fortsat

16.00 – 16.30

Morten Novrup Henriksen
Emotionel intelligens: Et kompas i ledelse under pres

Skoleledelse i dag udfolder sig i et konstant krydspres af reformer, forventninger og stigende kompleksitet. Det er en politisk, faglig og social arena, men også en følelsesmæssig arena. Det stiller ikke kun krav til at mestre ledelsesopgaven, men også krav til at mestre sig selv. For ikke at miste sig selv. Emotionel intelligens er evnen til at registrere, forstå og regulere følelser – hos sig selv og i samspillet med andre. Det er en forudsætning for at bevare overblik, træffe klare beslutninger, skabe en sund kultur på skolen og et velfungerende samarbejde i ledelsesteamet, også når presset er højt. Men det kræver mod. Mod til at blive stående i ubehaget og til at handle i overensstemmelse med sine værdier og til at insistere på menneskelighed – også når presset er størst. Det er her, vi skal dykke ned: Hvordan emotionel intelligens kan blive dit kompas i ledelse under pres.

Morten Novrup Henriksen er erhvervspsykolog, specialist og supervisor under Dansk Psykologforening. Han arbejder med leder- og lederteamudvikling særligt i den offentlige sektor, hvor krav, krydspres og følelser er en del af hverdagen. Han er forfatter til fem bøger bl.a. Frygtløs Ledelse, Det frygtløse lederteam og Den modige konsulent, samt 38 artikler om ledelse. Morten Novrup Henriksen har gennem mere end 20 år arbejdet med, hvordan ledere kan stå klart og menneskeligt i pres – uden at miste retning eller sig selv.

16.30 – 17.00

Rune Green
Humor og arbejdsglæde

Rune Green byder på et sjovt og tankevækkende foredrag om, hvordan vi hjælper os selv og vores kollegaer med at få et arbejdsmiljø med høj travlhed, humor og stærke relationer. Få blandt andet svar på:

- Hvordan vi styrker vores relationer – og sammenhold på arbejdspladsen
- Hvordan humor påvirker vores mentale sundhed
- Hvilken betydning vores humoristiske sans og gode humør har for stemningen i teamet.

Rune Green er humorist og foredragsholder. Han er uddannet fra Aarhus Universitet, hvor han har forsket i humor og komik.

17.00 – 19.00

Pause

19.00 – 01.00

Temafest med tilmelding

Fredag d. 30. oktober

08.00

Udstillingen åbner

08.30 – 09.00

Dørene åbnes til årsmødescenen

09.00 – 09.30

Godmorgen ved Dorte Andreas,
Kristian Dissing Olesen og hemmelig gæst

09.30 – 10.00

Nikolaj Jacobsen
Verdens Bedste Nikolaj
– om kommunikation, dedikation og kammeratskab

I sit oplæg Verdens Bedste Nikolaj inviterer landstræneren sine tilhørere helt tæt på opskriften bag triumferne, der indtil videre består af EM-guld, OL-guld og fire gange VM-guld. Det handler om skarp kommunikation. Om at turde stille krav til hinanden. Og om at forme et fællesskab, hvor personlighederne tilgodeses – i fællesskabets interesse.

Nikolaj Jacobsen har siden 2017 været træner for det danske herrelandshold i håndbold. Han er kendt for sin kommunikation, sin vindervilje og sin mandskabsbehandling.

10.00 – 11.00

Pause, besøg udstillingen

11.00 – 11.30

Dorthe Birkmose
Nej, vilkårene behøver ikke at være sådan!
– Organisatoriske løsninger i fokus

Medarbejder- og lederflugten truer velfærdssamfundet med at kollapse. Flere og flere overvejer at forlade velfærdsområderne, fordi de oplever at skulle gå på kompromis med deres faglighed og deres værdier igen og igen. Men det er ikke medarbejderne, lederne, børnene eller borgerne, der er problemet og skal ændres. Problemet er de vilkår, der forhindrer fagfolk i at arbejde fagligt forsvarligt. Løsningen er derfor at ændre arbejdsvilkårene!

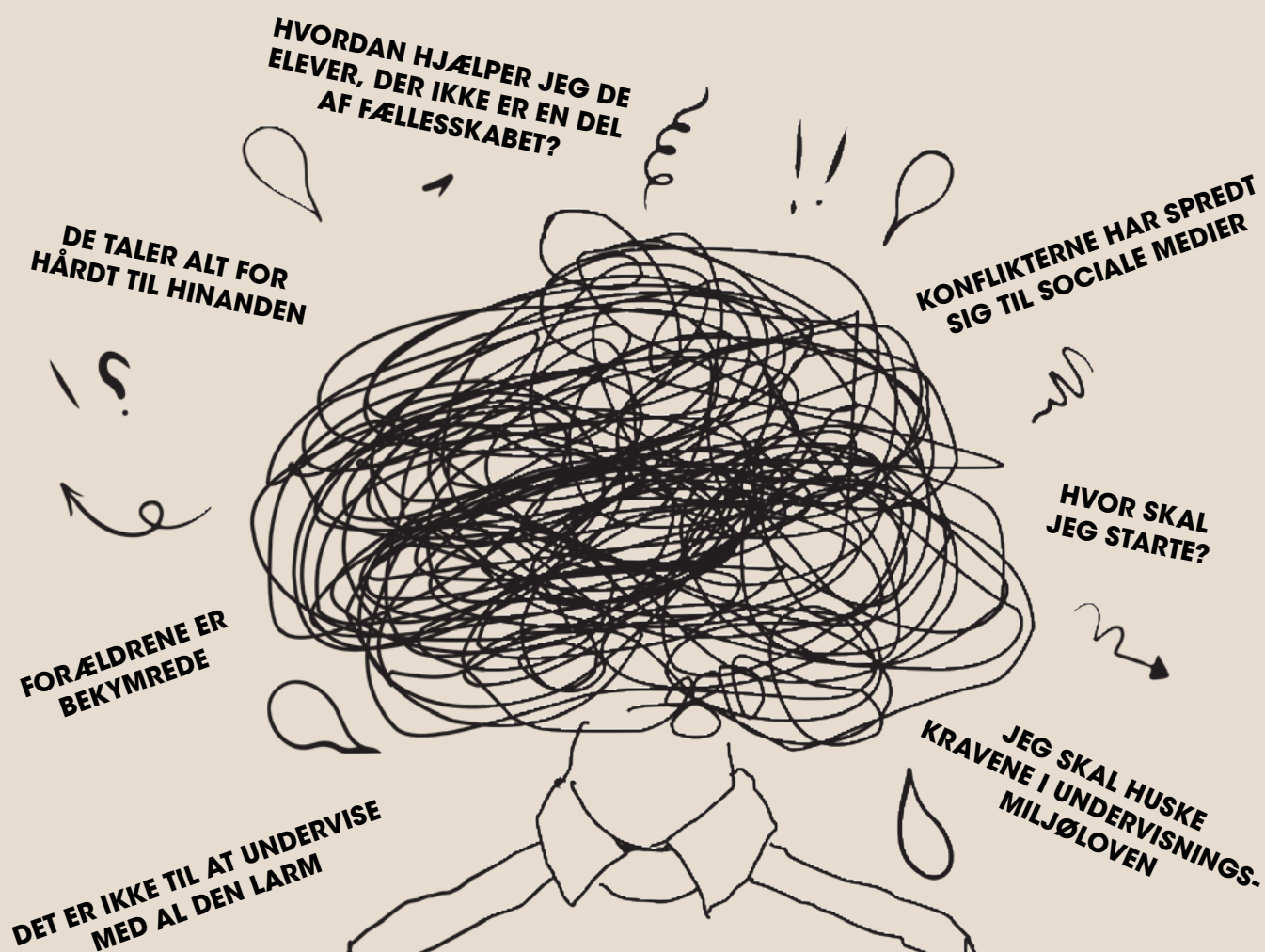
Dorthe Birkmose er psykolog, foredragsholder og forfatter.

11.30 – 12.00

Heino Hansen,
standupkomiker, underholder

12.00

Formandskabet runder årsmødet af



Står du midt i en mobbesag og har svært ved at se, hvad der er op og ned?

Med Skolestyrkens mobbebehandlingsforløb bliver du og dine kolleger guidet igennem en proces, der skaber overblik og konkrete tiltag for at bremse mobningen og styrke elevernes fællesskab.

Skolestyrken



Læs mere

Sådan finder du vej til Årsmøde 2026



Odense Congress Center
Ørbækvej 350
5220 Odense SØ
www.occ.dk



LOVPLIGTIG SERVICE AF FAGLOKALER

Håndværk & Design, Fysik og Kemi

BØRNS SIKKERHED
VI VIL VÆRE DIT BEDSTE OG
BILLIGSTE TILBUD! DERFOR
TILBYDER VI PRISMATCH PÅ ALLE
VORES SERVICEPAKKER. LÆS MERE
PÅ WWW.FAGTEK.DK

IKKE BARE ET SERVICEEFTERSYN
FAGTEK HAR MERE END 23 ÅRS
ERFARING MED SERVICE AF
FAGLOKALER.

SERVICE AF FAGLOKALER

Håndværk og Design

- Du får en 360 graders gennemgang af lokalets maskiner, inventar og støv/spånuudsugningsanlæg.

Fysik og Kemi

- Du får en gennemgang af lokalets udsugning og gasinstallationer.

Kemikalier

- Bortskaffelse af ulovlige kemikalier og radioaktive stoffer samt udarbejdelse af kemisk APV.

FAGTEK

FÅ MERE INFO PÅ: WWW.FAGTEK.DK ELLER TLF. 86 65 90 41
VI HAR ET LANDSDÆKKENDE SERVICE TEAM.



CERTIFICERET I
SPÅNUDSUGNING



GAS AUTORISATION



KEMIKALIEOPRYDNING
OG BORTSKAFFELSE





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

INGEN MEDARBEJDER BØR STÅ ALENE, HVIS EN KONFLIKT ESKALERER

TrygKald® giver adgang til hurtig og diskret kollegial støtte,
hvis situationer eskalerer.

- ✓ Diskret, lille og nem at aktivere
- ✓ Hurtig kontakt via opkald og SMS
- ✓ Præcis lokationsvisning - inde og ude
- ✓ Mulighed for to-vejskommunikation
- ✓ Skaber tryghed for både medarbejdere,
elever og ledelse



Én knap. Hurtig hjælp. Lav pris.

Læs mere på www.trygkald.dk eller kontakt os
for en uforpligtende dialog.



Mød os på stand C-4200



Skolelederne skal turde skære ned på servicen

En dygtig skoleleder er en skoleleder, der evner ikke at igangsætte nye aktiviteter, og som også evner at skære ned på overflødige tiltag, som har gjort folkeskolen til et overophedet system i systemet. Det mener antropolog Susanne Ekman, som forsker i ledelse i velfærdsstatens institutioner.

— Skær ned, skær ned, skær ned – på aktiviteterne. Det er det ultrakorte budskab fra antropolog Susanne Ekman, som skal deltage i den politiske debat på Skolelederforeningens årsmøde.

Hun er ansat som forsker på RUC og forsker blandt andet i velfærdsstaten, herunder i det, som hun kalder velfærdskontrakten – altså den ramme, der definerer forventninger og forpligtelser mellem borgerne og velfærdsinstitutionerne. En ramme, som ikke altid kan være perfekt i vater, men som skal balancere så meget, at flertallet oplever, at der er en sammenhængskraft i vores samfund. Men den balance er ifølge Susanne Ekman ved at

tippe fuldkommen. Også for folkeskolen. Fordi mængden af krav og forventninger begge veje – fra borger til institution og fra institution til borger – konstant stiger og antager mere og mere urealistiske højder.

- Vi har en luksusliner, som er ved at kæntré, fordi læsset bliver tungere og tungere. Borgerne har ekstremt mange høje og grænseløse krav til folkeskolen, men der er også sket en udvikling i folkeskolen, der har gjort grænsedragningen mellem skole og hjem mere og mere porøs og ekstremt krævende for forældrene, siger Susanne Ekman.

Konsekvensen af teknologien, eksempelvis i form af Forældreintra, Aula og

andre platforme, samt en overordnet strategi om øget forældreinddragelse har skabt en døgnåben portal mellem skole og hjem, som kræver en meget omfattende og løbende kommunikation, hvilket er enormt krævende for begge parter. Og helt ude af proportioner, mener Susanne Ekman.

- Hvorfor skal forældre have at vide, at deres lille søn i 3.b har larmet i dag i tredje time? En besked, de får, mens de er på arbejde 10 kilometer væk fra skolen. Hvad skal de gøre ved det? Andet end at blive stressede. Og hvorfor skal skolens lærere bruge tid på at meddele sig hele tiden? Hvem har gavn af det? Måske skal

du som mor også bare holde ud, hvis du ikke er fuldstændigt ajour med lille Allans humørdyk klokken 12.15 i torsdags, lyder det drillende fra Susanne Ekman.

Overophedning af velfærdskontrakt

I samfundet generelt, og altså også i folkeskolen, ser hun en tendens til at løse problemer ved at indføre flere tiltag. Læsset bliver tungere og tungere. Båden er ved at synke. Alligevel råber alle op, skyder på hinanden og vil have mere og mere.

Taler man med forældrene, så siger de, at skolerne i højere og højere grad lægger læringsansvaret over på hjemmene. Taler man med skolerne, siger de, at forældrene i højere og højere grad lægger ansvaret for opdragelse og regulering af følelser over på skolerne.

••

Der er brug for skoleledere, som evner at skrue ned for ambitionerne og skrue op for prioriteringerne

Susanne Ekman
Antropolog

- Alle vil have i både pose og sæk af hinanden, og når vi i forvejen befinder os i et overbelastet system, så sker der en overophedning, og det er det, jeg kalder en overophedning af velfærdskontrakten. Af velfærdsmonstret, om du vil, forklarer Susanne Ekman.

Hun bliver i metaforen om det synkende skib.

- Borgerne har jo købt billet til Titanic, men nu sidder de på en synkende skude, som slår revner, og hvor vandet begynder at sive ind. Det vil de gerne kompenseres for, så de skruer op for forventningerne og for kravene. Men hvis vi skal undgå at synke, er vi alle nødt til at vende blikket rundt og se på, hvad der kan undværes. Hvad der kan smides over bord.

Det er her, at skolelederne spiller en central rolle, understreger hun. For hvis de formår at smide flødeskummet og champagnen over bord, bliver båden lettere. De skal kunne skelne mellem nice to have og need to have. De skal turde stille sig ved roret og udstikke retningen, så både skolen selv og de overbelastede

børnefamilier bliver aflastet, pointerer Susanne Ekman.

- Der er brug for skoleledere, som evner at skrue ned for ambitionerne og skrue op for prioriteringerne. Den strategi skal belønnes i hele systemet, så også de lærere, som evner at skære ned på de mest overflødige ydelser på en reflekteret måde, også er de lærere, som bliver belønnet. Men det kræver styrke at stå oprejst i stormvejr, pointerer Susanne Ekman i samme åndedrag.

- Forældre bliver skuffet. Elever bliver skuffet. Lærere bliver skuffet. Kolleger bliver skuffet. Alle bliver skuffet, når der skæres noget væk.

Kollektiv nedrustning

Susanne Ekman taler om den uendelige forventningsafstemning som en stressfaktor, der både går nedad og opad i systemet. Set med hendes forskerøjne er skoleledelserne konstant fanget i et krydsfelt mellem kravene fra forældrene og fra kommunalledelsen, hvilket reducerer skolelederne til at være brandslukkere og konfliktmæglere i det meget konfliktfyldte samspil mellem alle parterne.

- Ledelsen bliver i stigende grad nogle, som løber rundt og prøver at slukke ildebrande uden at kunne give de bæredygtige løsninger, fordi de opererer i nogle ubæredygtige strukturelle systemer, der giver mange konflikter. I stedet for at bedrive faglig ledelse skal ledelsen hele tiden forholde sig til konflikter. Som løsning på konflikterne bliver der ofte indført nye tiltag. De gør bare læsset endnu tungere, hvilket betyder, at skibet er endnu tættere på at synke.

Hvordan stopper vi den udvikling?

- Det gør vi ved at blive bevidste om, hvor meget vi lover. Ikke blot ved at sætte grænser, men også ved at blive opmærksomme på vores egne handlemønstre. Skolelederne skal gå sammen om at lave en kollektiv nedrustning. Hvad kan vi skære væk? Hvilke opgaver og serviceydelser kan undværes? Antallet af forældremøder er et eksempel. Eller nyhedsbreve fra ledelsen. Nyhedsbreve, som ledelsen i den bedste mening laver til forældre og medarbejdere, for at de skal føle sig velorienteret. Nyhedsbreve, som ingen orker at læse, fordi de ikke har tid. Det er gaver, som ender med at blive en forbandelse for alle parter.

- Hvis det er en enkeltstående gave, så fint. Men når der er mange gaver af den slags, så bliver det til en forbandelse. Alle parter bliver nødt til at give slip og stole mere på hinanden, lyder opfordringen fra Susanne Ekman. ●

Susanne Ekman

- + Antropolog, ph.d.
- + Lektor i ledelse, organisation og arbejdsliv, Roskilde Universitet.
- + Forsker i problematikker omkring velfærdskontraktens bæredygtighed.
- + Forfatter til bogen "Giftig Gæld og Udpint Velfærd".
- + Udkommer med bogen "Forventningskrise i Velfærdsstaten" i løbet af 2026

Du kan høre
Susanne Ekman
i debatten på
Årsmødet fredag
den 29. oktober
klokken
11.00-12.00.



**BØRNE- OG
UNDERVISNINGSMINISTERIET
STYRELSEN FOR
UNDERVISNING OG KVALITET**

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

f
etwinning@etkuv.dk

etwinning.dk

Co-funded by
the European Union



- 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.



**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



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



Når eleven har det sværest, - skal underviserne og ledelsen være dygtigst

Kursus i Skånsom Magtanvendelse™ og Faglig Nødværge™ for hele skolens personale.

Som skoleleder har du ansvaret, når svære situationer opstår i klasser og fællesrum. Ikke kun for barnet, men for medarbejdernes handlinger, arbejdsmiljø og den faglige praksis, skolen står på mål for.

Kurserne er udviklet af Niels Bräuner, som gennem mange år selv har haft ledelsesansvar i praksis og ved, hvad det betyder, når faglige grænser skal holdes i hverdagen.

Kurset forbereder også personalet på den nye lovgivning, der formentlig træder i kraft i 2026

4-5 TIMERS KURSUS FORDELES SÅLEDES:

90% af kurset handler om, hvad vi fagligt kan gøre gennem relation, kultur og fælles praksis, for at undgå, at konflikter eskalerer.

10% handler om, hvad medarbejdere konkret gør, hvis en situation alligevel eskalerer uden at gå på kompromis med faglighed, lovgrundlag eller omsorg.

KONTAKT FOR MERE INFORMATION

Tlf. 2726 0626 / niels@magtogomsorg.dk

LÆS MERE OG FIND REFERENCER:

www.magtogomsorg.dk

Magt & Omsorg®
v/ Niels Bräuner Ledelses- og Pædagogisk konsulent

Mød os på stand C-4200

Samme app – nyt årsmøde

Den velkendte årsmødeapp SKL Årsmøde fyldes igen med masser af nyttig information om årsmødet.

— Har du været med til Skolelederforeningens årsmøde de seneste år, kender du allerede appen SKL Årsmøde. Det er nemlig tredje år i træk, at vi bruger den samme app – i år selvfølgelig opdateret med alt det, du har brug for til Årsmøde 2026.

Har du allerede appen på din telefon, skal du derfor ikke hente en ny. Sørg blot for, at du har den seneste version installeret, så du får de aktuelle oplysninger med.

Hele årsmødet i én app

I appen har du hele årsmødet lige ved hånden. Her finder du programmet og kan orientere dig om de mange oplæg og oplægsholdere. Du får også et overblik over den store udstilling med en alfabetisk liste over de mere end 125 udstillere.

Appen indeholder desuden praktiske oplysninger om blandt andet parkering, frokost og medlemsfesten torsdag aften.

Undervejs i årsmødet bruger vi appen til at holde dig opdateret med vigtige beskeder og nyheder.

Giv os ris og ros

Når årsmødet nærmer sig sin afslutning, håber vi, at du vil bruge et øjeblik på at evaluere dagene. Din feedback hjælper os med at gøre kommende årsmøder endnu bedre. ●

Har du ikke appen endnu?

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

Har du allerede appen?

Så behold den – og tjek blot, at du har den seneste version installeret.



Center for ADHD+

Kom forbi vores stand (C-4100) og tal med os om, hvordan de gode intentioner om stærke fællesskaber, trivsel, ro og inklusion bliver til virkelighed 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 C-4100



Mette Birk Jakobsen



Henrik Kyed Steffensen



Mette Bertelsen



Lone Fuglsang