

Opsamling
Børne- og Ungdomsudvalgets
inspirationstur til Esbjerg, Billund
og Fredericia



Fagligt fokus og formål

Børne- og Ungdomsudvalgets inspirationstur til Jylland den 24.-25. juni 2019 med besøg hos Esbjerg og Fredericia Kommuner samt LEGO Fonden havde til formål at give Børne- og Ungdomsudvalget inspiration i det videre arbejde med udvalgets strategi i form af et indblik i, hvordan de to kommuner har etableret en ny skolestruktur og om legens betydning for børns udvikling, trivsel og læring.

Esbjerg og Fredericia Kommuner har erfaringer med at indføre en ny skolestruktur og udskolingsmiljøer. I begge kommuner har de få store skoler med flere afdelingsskoler. I Fredericia er det opdelt med indskoling/mellemtrin og udskolingskoler. I Fredericia Kommune har Byrådet desuden besluttet at gennemføre en temperaturmåling af hele 0-18 års området.

I regi af Småbørnsløftet har Børne- og Ungdomsforvaltningen indledt samarbejde med LEGO Fonden og afsøger aktuelt mulighederne for at lave konkrete samarbejder i Københavnske dagtilbud med at styrke legens betydning for læring i dagtilbud og legens betydning i forhold til at skabe deltagelsesmuligheder for alle børn.

Fakta om Esbjerg

- fra BUU's temadrøftelse 19. juni

Antal elever	13.882
Formål	<ul style="list-style-type: none"> • Nedbringe udgifter til ledelse • Økonomisk bæredygtige skoler • Bedre betingelser for faglighed på tværs af områder • Øvre grænse på budget til ledelse • Tværgående ressourceudnyttelse af lærere og lokaler
Distrikter	Fra 25 til 7
År for ændring	2015
Klassekvotient	21 – 22 elever Ingen nævneværdig ændring i den gennemsnitlige kvotient. Der er en stor spredning på klassekvotienter i kommunen. En række skoler har lav klassekvotient (fx 11 elever) og andre har en høj kvotient (fx 26 elever).
Skolestruktur	<ul style="list-style-type: none"> • Én lille skoleafdeling med 0. – 6. klasse • Øvrige skoleafdelinger med 0.-9. klasse Distrikter er tilrettelagt efter geografi. Det er politisk besluttet, at der skal være skoler i lokalområdet. I flere områder er der kun få elever.

Ledelsesstruktur	En distriktsleder og op til fire pædagogiske ledere pr. distrikt. De pædagogiske ledere har ansvar for 0. – 6. klasse eller andre særlige fagområder.
Økonomisk potentiale	Administration og ledelse Sammenlægning af matrikler Sammenlægning af udvendig/indvendig vedligeholdelse af matrikler
Principper for fordeling af elever	<ul style="list-style-type: none"> • Afstand • Søskende • Distriktsbørns ønske om en anden afdeling i distriktet (fritvalg) • Socioøkonomisk tildeling
Opmærksomhedspunkter ift. implementering	<ul style="list-style-type: none"> • Involvering af skolebestyrelse • Fastholdelse af lokalsamfund på trods af sammenlægning (fokus på kommunikation omkring skolernes navn) • Fastholdelse af og fokus på politisk formål • Håndtering af lærerstabs opfattelse af forandring
Øvrigt	Dagtilbudsområdets distrikter følger skoledistrikterne

Esbjergs erfaringer med ny skolestruktur - hvad hørte vi (1)

- Årsag til strukturændring: Behov for besparelser og beslutning om at reducere udgifter til ledelse
- Fra 25 til 7 distrikter.
- Primært skoleenheder med 0.-9. klasse - én landsbyskole med 0.-6. klasse som følge af beslutning om at bevare skoler i lokalområde.
- Skolernes størrelse varierer - fra ca. 100 til 1.200 elever pr. skole.
- Fra 187 til 150 ledere. 29 mio. kr. i provenu.
- Distriktsskolelederne er ledere for administrative ledere og fritidsledere i skoleenhederne. Udfordrende at skoleledere skal være ledere af ledere.
- Efter implementering var ledelse savnet. Efterfølgende blev ledelsen styrket.
- Vigtigt at vælge de rette skoleledere til de forskellige stillinger.
- Kompetenceudviklingsforløb for alle ledere.
- Et mål at styrke den pædagogiske ledelse. Men mange pædagogiske ledere synes de har mange administrative opgaver.
- Fokus på toninger og profiler i udskoling.
- Bakkeskolen - tonede linjer/profilskole tiltrækker ressourcestærke elever til skole, hvor 80-90 % er to-sprogede.

Esbjergs erfaringer med ny skolestruktur - hvad hørte vi (2)

- Vigtigt med dygtige linjelærere ift. at tiltrække ressourcestærke.
- Lærere og pædagogiske ledere er glade for at indgå i større skoler – fx ift. karrieremuligheder.
- Serviceniveauet og kvaliteten på tværs af skolerne er blevet mere ens.
- Én overordnet skolebestyrelse til hver distriktsskole. Forældredemokrati ude på skolerne savnes, forældreråd eller lignende oprettes.
- Der er kommet en tættere dialog med skolerne grundet at de er større og færre. Skolebestyrelserne har fået mere indflydelse. Udvalget mødes fast med skolebestyrelser.
- Ift. socioøkonomi: Tre skoler der var særligt udfordrede og skulle i hvert sit distrikt.
- Budgetmodel – fordeling ift. socioøkonomi, antal elever osv. Distriktsskolen får pengene og fordeler mellem skoleenhederne.
- Ingen inddragelse af skoleledere eller skolebestyrelser. Høring gennemført efter politiske beslutning var truffet. Politikerne ville have gjort det anderledes, hvis de kunne gøre det om – ville have inddraget tidligere i processen.
- Navnene på de nye skoler blev et stort issue – mange borgere var imod navneændringer. De syv distriktsskolerne har fået et nyt navn, hvorimod skoleenhederne hedder det samme som tidligere.
- Specialklasserækker på skolerne.
- Arbejder med overgangen fra daginstitutioner til skole. Har gode erfaringer med, at dagtilbudsområdets distrikter er de samme som skoledistrikterne.

Fakta om Fredericia

- fra BUU's temadrøftelse 19. juni

Antal elever	6.444
Formål	<ul style="list-style-type: none"> • Økonomisk mere bæredygtige skoler gennem højere klassekvotienter • Øget kvalitet i faglige netværk og faglig udvikling • Øget kvalitet i administration og ledelse • Øget trivsel for børn og unge gennem fokusering på børne- og ungemiljøer • Styrkede læringsmiljøer (fx ungemiljøer)
Distrikter	Fra 17 til 4 (2 almenskoler og 2 specialskoler lukkede)
År for ændring	2013
Klassekvotient	Fra 21,5 til 24 elever
Skolestruktur	<ul style="list-style-type: none"> • Skoler på flere matrikler • Én overbygningsskole pr. distrikt samt basisskoler (0. - 6. klasse)
Ledelsesstruktur	<ul style="list-style-type: none"> • Distriktsskoler beslutter hvordan ledelse på deres skole skal organiseres. Altid en overordnet distriktsskoleleder. • Distrikter for skoler, dagtilbud sundhedspleje/tandpleje mv. er geografisk de samme. • Der er et tæt samarbejde mellem distriktsledere for skole og dagtilbud for at understøtte 0-18 års perspektivet.

Økonomisk potentiale/effekt	Effektiviserede for ca. 20 mio. kr. på klasseoptimering og matrikelkapacitet. En andel af besparelserne blev brugt på geninvesteringer ift. sikre veje, ombygning af lokaler mv.
Principper for fordeling af elever	<ul style="list-style-type: none"> • Distriktsskolelederen danner klasser bl.a. ud fra ønsker fra elever/forældre • Søskende • Afstand • Skolebestyrelse fastlægger principper for klassesdannelse
Opmærksomhedspunkter ift. implementering	<ul style="list-style-type: none"> • Det kræver helstøbte løsninger, en velorganiseret proces og en tydelig fortælling om vision. • Der blev ikke sparet på ledelse i forbindelse med overgangen til den ændrede struktur. Distriktsledelserne var fastlagt og udpeget inden den politiske godkendelse af ny struktur. Ledelsen havde et helt skoleår til at forberede overgangen inden ny struktur trådte i kraft. • Eksternt konsulentbureau kørte proces for at sikre armslængde. • Overgangsråd på hver skole for at understøtte opbakning.
Øvrigt	Specialundervisning er samlet på én skole med to matrikler for hele kommunen. Dagtilbudsområdets distrikter følger skoledistrikterne.

Fredericias erfaringer med ny skolestruktur - hvad hørte vi (1)

- Årsag til strukturændring: Ønske om kvalitetsløft og bedre udnyttelse af kapacitet. Ikke en "spareøvelse" og ingen besparelse på ledelse.
- Fra 17 til 4 distrikter. Basis- og udskolingsenheder i hvert distrikt. Klassedannelse i 0. og i 7. klasse.
- De mindste skoler blev lukket. Skolen i midtbyen blev også lukket for at undgå store udgifter til renovering mv. Det betød, at en del valgte de to privatskoler i midtbyen.
- Hensyn til socioøkonomi ifm. tilrettelæggelse af distrikterne.
- Udskolingsenheder placeret, hvor der var udfordringer med socioøkonomi tidligere.
- Udskolingsenhederne er store nok til at kunne tilbyde en række forskellige linjer.
- I udskolingsenhederne er der "efterskolelignende aktiviteter", hvilket eleverne har efterspurgt.
- Ingen nævneværdig udsivning ifm. skift fra basisskoleenhed til udskolingsenhed.
- Ungemiljø/klub med gode faciliteter på udskolingsenheden - klubben er åben to dage om ugen og er flittigt brugt af eleverne.
- Synlig og nærværende skoleleder ift. eleverne - eleverne kender og har en relation til skolelederen.
- Distriktslederne bestemmer i hvilken skoleenhed børnene indskrives.

Fredericias erfaringer med ny skolestruktur - hvad hørte vi (2)

- Omfattende inddragelsesproces – skolepersonale, skolebestyrelser, forældre, elever blev inddraget.
- Eksterne konsulenter kørte inddragelsesproces for at sikre armslængde.
- Inddragelse om konkrete scenarier fx ift. brugen af bygninger.
- Skolenavne: Hvert distrikt har afholdt konkurrence for forældre og elever om distriktsskolenavnet. Skoleenhederne hedder det samme som vejnavnet.
- Lederne var udpeget, da man politisk godkendte den nye struktur. Herefter havde ledelserne et helt skoleår til at forberede overgangen inden den nye struktur trådte i kraft.
- Stærke faglige fællesskaber var et mål. Kompetencecentre er oprettet på tværs af distrikter.
- Særskilt specialskole – ikke specialklasserækker på alment skolerne.
- Distriktsskolen modtager midler og fordeler blandt skoleenhederne. Distriktsskolen betaler for de børn inden for distriktet, der skal gå i specialskole.
- Socioøkonomi-pulje som skolerne kan få ekstra midler fra.
- Samme distrikter på dagtilbuds- og skoleområdet. I hvert distrikt er der en skole og en daginstitution (med underafdelinger ift. begge).

Besøg hos LEGO Fonden i Billund - pointer og status

- Fondens ønske om at styrke samarbejdet med professionshøjskolerne, særligt ift. pædagoguddannelsen.
- Intentionen med faciliteret leg er i tråd med BUU's strategi om kvalitet i dagtilbud og understøtter i høj grad leg i de styrkede lærerplaner.
- Afgørende at tænke det ind ift. det eksisterende pædagogiske arbejde, dvs. for medarbejderne ikke noget nyt
- Ledelsesdimensionen ift. høj kvalitetstilbud – potentialer ift. overvejelserne om ledelsesuddannelse for daginstitutionsledere i BUF
- Mulige potentialer ift. specialområdet

Det er aftalt, at LEGO Fonden efter sommerferien vender tilbage med et mere konkret oplæg til en pilot.

Skolestrukturen Esbjerg Kommune Oplæg v./

Chef for Kultur & Pædagogik: Ulla Visbech
Skolechef: Bo Meldgaard



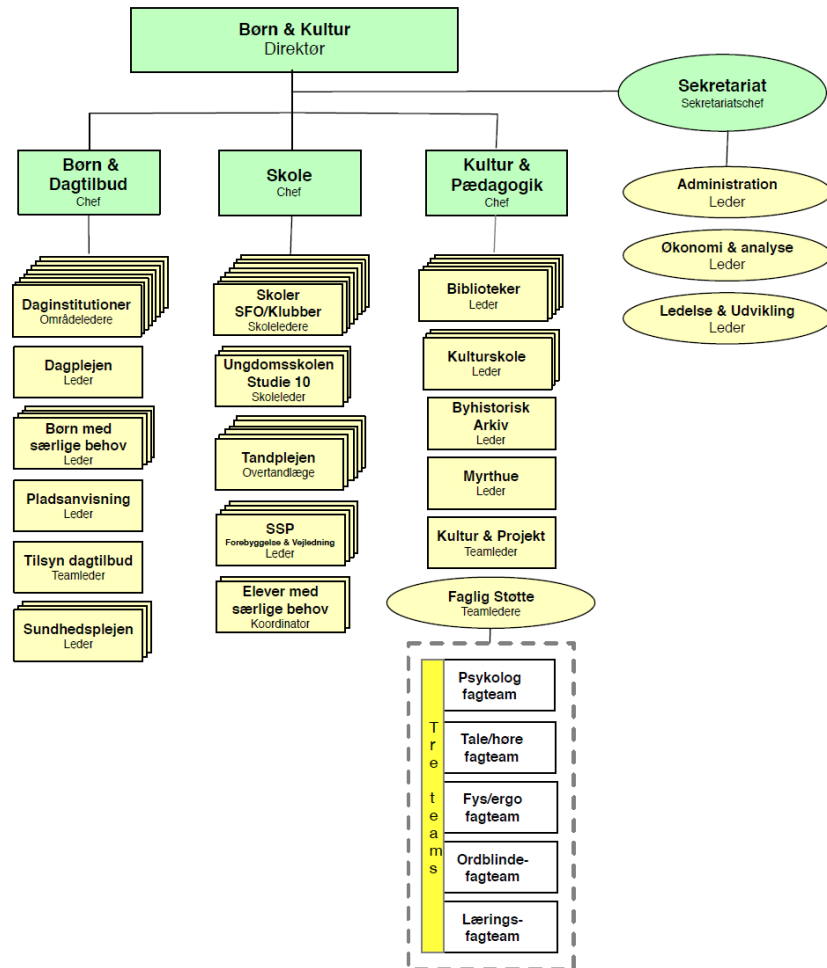
EnergiMetropol
ESBJERG



Esbjerg
Kommune



Nuværende organisering



EnergiMetropol
Esbjerg



Esbjerg
Kommune

Historien

- Ny struktur fastlagt i forbindelse med budget 2015-2018, hvor opgaven var at finde besparelser på 4%
- Dengang 25 skoler
- I Børn & Kultur var dette i alt 83. mill. kr, men uden mulighed for at hente besparelsen på Kultur eller Familieområdet.
- Besparelse samtidig med folkeskolereformen
- Kunne man lave besparelser uden at reducere på frontpersonale?
- Kunne man styrke sammenhæng og det forebyggende arbejde?



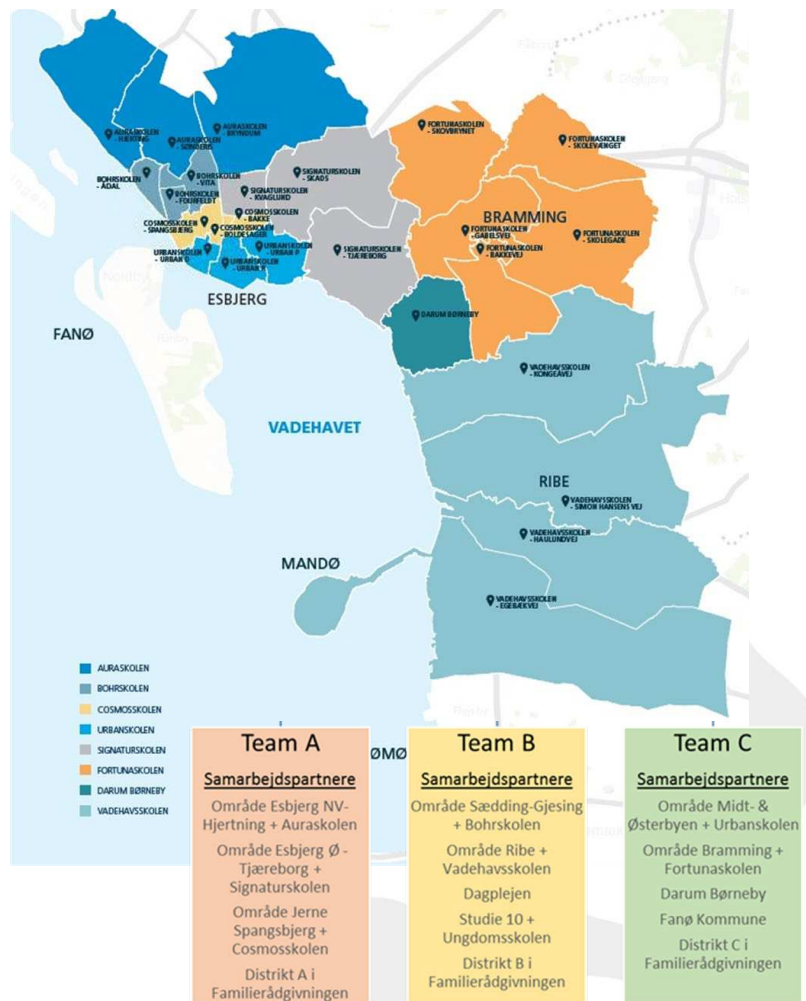
EnergiMetropol
STATISTIK



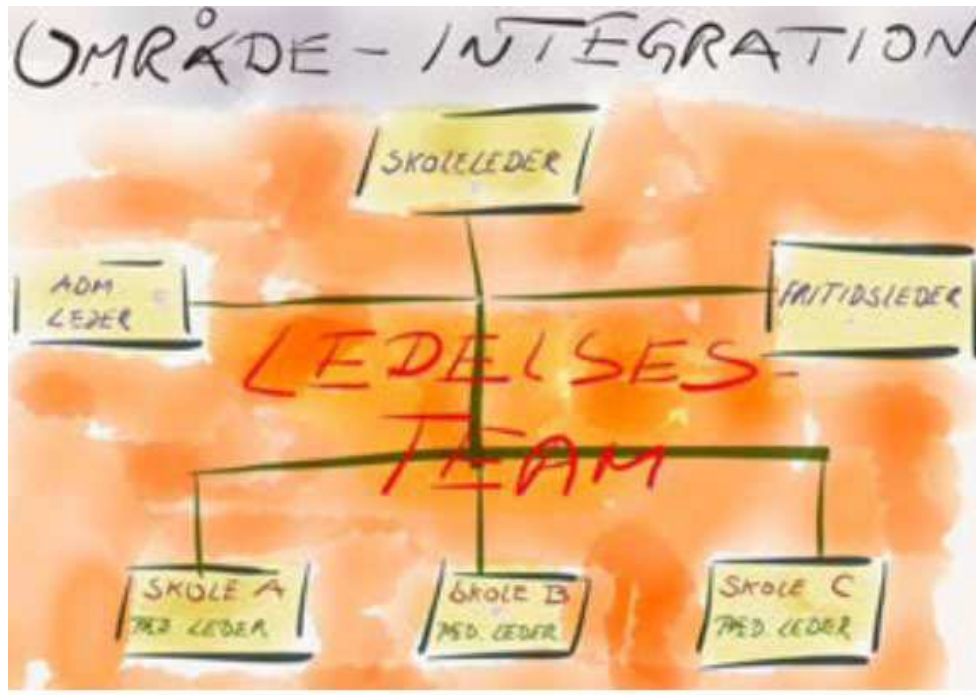
Esbjerg
Kommune

Struktur 1/8 2015

- 7 Storskoler + 7 Dagtilbudsområder
- Darum Børneby
- Esbjerg ungdomsskole med Studie10
- Pædagogisk Enhed har teamorganisering tilpasset de 7 områder



Organisering på den enkelte skole



EnergiMetropol
Danzig



Esbjerg
Kommune

Ikke helt uden bøvl og fordele der kom



- Fra administrativt forslag til politisk beslutning – forskellige hensyn
- Ikke kun ny organisering af skole – også ens områder med dagtilbud
- Hvad skulle "børnene" hedde?
- Fusioner er at starte på ny – men hvad så med MED, skolebestyrelser, skoledistrikter osv?
- Fra skoleleder til leder af ledere...

Fordele der fulgte...



Paradigmeskifte version 2.0
Næste skridt i indsatsen over for udsatte børn og unge



Børn & Kultur
Esbjerg Kommune

Strategi for læring
i Børn & Kultur



Esbjerg Kommune



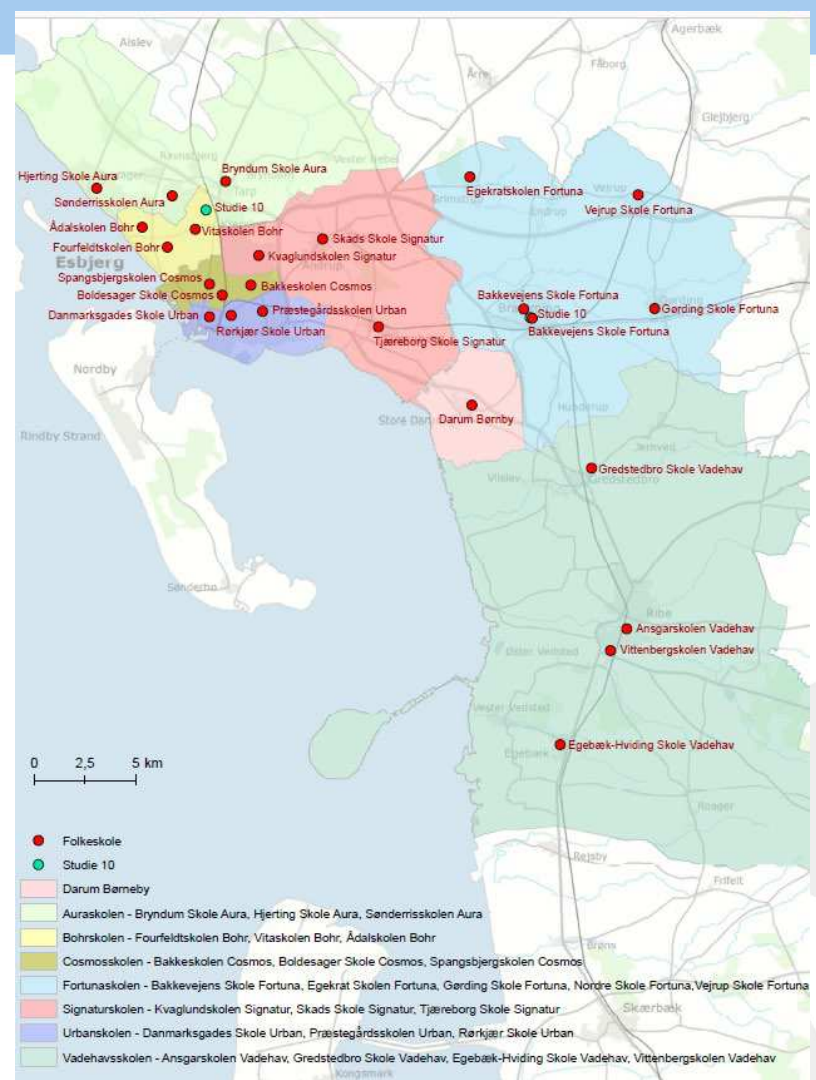
EnergiMetropol



Esbjerg
Kommune

Skolestruktur

- 7 Storskoler
- Darum Børneby
- Esbjerg ungdomsskole med Studie10
- Der indskrevet 11.824 elever (1/9 2018)
- 582 specialelever
- Heraf 122 i modtageklasse
- Ca. 2000 ansatte



Esbjerg Kommune



Esbjerg Kommune

Økonomi

Før 2015

186,88 stillinger for ledelse, teknisk service og administration

Skoleledere:	25,80
Viceskoleledere:	23,50
Afdelingsledere:	3,80
SFO-ledere:	24,20
Fælles klubledelse:	1,00
Administration i klub:	2,00
Klubledere:	21,00
Skolesekretærer/administrative ledere:	38,40
Teknisk servicepersonale:	47,18

Efter 2015

150,8 stillinger for ledelse, teknisk service og administration

Skoleledere:	9,00
Fritidsledere:	9,00
Administrative ledere:	9,00
Pædagogiske ledere/afdelingsledere:	32,40
Fritidspædagogisk leder:	25,00
Skolesekretærer:	27,90
Teknisk servicepersonale:	38,50



EnergiMetropol
Esbjerg



Esbjerg
Kommune

Økonomi

<i>Beløb i 1.000 kr.</i>	2015	2016	2017	2018
Skole – ledelse og administration mm	-3.064,9	-7.355,7	-7.355,7	-7.355,7
SFO – ledelse og administration mm	-2.630,8	-6.313,8	-6.313,8	-6.313,8
SFO – pædagoglønninger	-1.727,5	-4.146,0	-4.146,0	-4.146,0
Klub – ledelse og administration mm	-2.637,7	-6.330,5	-6.330,5	-6.330,5
Klub – pædagoglønninger	-673,8	-1,617,1	-1,617,1	-1,617,1
Klub – takster	-1.109,5	-2.662,9	-2.662,9	-2.662,9
<i>Drift i alt</i>	-11.844,2	-28.426,0	-28.426,0	-28.426,0
<i>Anlæg i alt</i>	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Nettobudget på Skole området (3.01)</i>	748.781	748.089	740.879	740.879
<i>Nettobudget på SFO området (3.05)</i>	35.839	35.922	35.186	35.186
<i>Nettobudget på Klub-området (5.16)</i>	47.821	46.123	46.005	46.005



EnergiMetropol
Danmarks



Esbjerg
Kommune

Auraskolen

Bryndum Skole Aura
Hjerting Skole Aura
Sønderrisskolen Aura

- 1910 elever (5/9 2017)
- SFO: 699
- F-klub: 114
- U-klub: 87
- Ca. 180 ansatte



Signaturskolen

- Kvaglundskolen Signatur
- Skads Skole Signatur
- Tjæreborg Skole Signatur

- 1218 elever (5/9 2017)
- SFO: 412
- F-klub: 134
- U-klub: 95
- Ca. 166 ansatte



Vadehavsskolen

Ansgar Skole Vadehav
Egebæk-Hviding Skole Vadehav
Vittenberg Skole Vadehav
Gredstedbro Skole Vadehav

- 1748 elever (5/9 2017)
- SFO: 500
- F-klub: 70
- U-klub: 50
- Ca. 217 ansatte



Urbanskolen

Præstegård Skole Urban
Danmarksgade Skole Urban
Rørkjær Skole Urban

- 1567 elever (5/9 2017)
- SFO: 512
- F-klub 132
- U-klub: 11
- Ca. 237 ansatte



Cosmosskolen

- Bakkeskolen Cosmos
- Boldesager Skole Cosmos
- Spangsbjerg Skole Cosmos

- 1181 elever (5/9 2017)
- SFO: 376
- F-klub: 72
- U-klub: 17
- Ca. 149 ansatte



Fortunaskolen

- Bakkevejens Skole Fortuna
- Nordre Skole Fortuna
- Gørding Skole Fortuna
- Vejrup Skole Fortuna
- Egekrat Skole Fortuna

- 1585 elever (5/9 2017)
- SFO: 461
- F-klub: 87
- U-klub: 67
- Ca. 182 ansatte



Bohrskolen

- Vitaskolen Bohr
- Fourfeldtskolen Bohr
- Ådalskolen Bohr

- 2252 elever (5/9 2017)
- SFO: 658
- F-klub: 184
- U-klub: 101
- Ca. 259 ansatte



Darum Børneby

- 108 elever (5/9 2017)
- SFO: 53
- F-klub: 40
- U-klub: 28
- Ca. 21 ansatte



Ungdomsskolen

- I alt Ca. 47 ansatte

- Studie10:
 - Grønlandsparken og Bramming
 - 153 elever i alm. 10 klasse
 - P-klasse og Flex10

- Heltidsundervisning – specialtilbud:
 - Små hold 8.-9. kl.
 - Novrupskolen



Ledelsesevaluering 2017

Evaluering

Konsulentfirmaet Pluss lavede en evaluering af skoleledelsesstrukturen i Esbjerg Kommune.

Strategi

Med afsæt i drøftelser med skolelederne samt møder med skolernes ledelsesteam blev der lavet en strategi for ændringerne i skolevæsenets ledelsesorganisering

Handling og indsatser



EnergiMetropol



Esbjerg
Kommune

Evaluering af ledelsesstrukturen - Strategi

Område

- Ledelsesressourcer

evaluering

- Styrke den pædagogiske ledelse tæt på elever og forældre
- Skoler og afdelinger har forskelligt behov for ledelseskraft og ledelseskapacitet.
- Ledelsesressourcerne bør afspejle dette

Opfølgning

- Styrket ledelse på skolerne – flere ledere ansat pr 1/1 2018
- Omfordeling af ledelsesressourcerne



EnergiMetropol
Statistik



Esbjerg
Kommune

Evaluering af ledelsesstrukturen - Strategi

Område

- Ledelsesstruktur og ledelsesopgaver

evaluering

- Synergi i administrationerne på skolerne
- En klarere rollefordeling i skoleledelserne
- Skolechefen tættere på hver afdeling

Opfølgning

- Udvikling af ledelsesteam
- koordinerende pædagogiske ledere på undervisning og fritid, som varetager opgaver, som går på tværs af skolens afdelinger.
- Læringsaftaler og læringsdialoger med fokus på læring
- Udvikling af fælles styrings og ledelsesgrundlag
- Kompetenceudvikling af ledere og administration



EnergiMetropol
Danmark



Esbjerg
Kommune

Evaluering af ledelsesstrukturen - Strategi

Område

- Samspil mellem skoler og forvaltning

evaluering

- De pædagogiske leders viden skal sættes i spil ved fælles beslutninger.
- Skolelederne skal involveres i strategiske overvejelser og beslutninger.

Opfølgning

- Rekrutterings- og fastholdelsesstrategi
- Tættere samspil mellem skoler og forvaltning
- Ny møde- og udvalgsstruktur
- Ny struktur i Børn & Kultur Forvaltningen



EnergiMetropol
Skaller



Esbjerg
Kommune

Nye mødefora:

Formål:

Koordinering og udvikling af tværgående områder



Bemandes med repræsentanter fra ledelse og medarbejdere fra alle skoler samt eksterne samarbejdspartnere.

Udvalg

- Den Inkluderende Skole
- Pædagogisk Forum
- Pædagogisk IT
- Skole, Uddannelse og Karriere
- Kultur, Idræt og Fritid
- Science udvalget

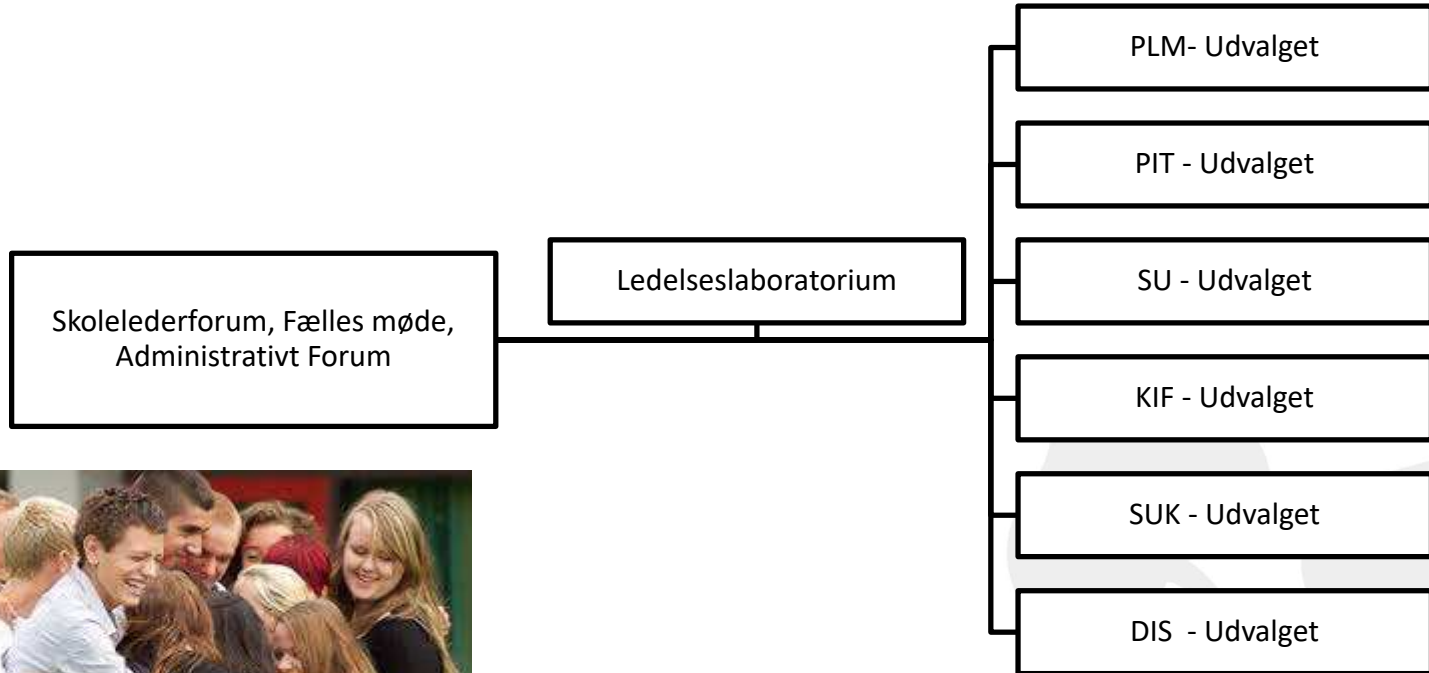


EnergiMetropol
Skaller



Esbjerg
Kommune

Udvalgsorganisering



Spørgsmål...





Velkommen til FREDERICIA

PROGRAM Fredericia

13.40 – 14.00: Sammen om folkeskolen
Temperaturmåling
skole/fritid

14.00 – 14.45: Distriktsskolemodellen i
Fredericia

14.40 – 14.45: Kort pause

14.45 – 15.30: Fokus på udskoling

15.30 – 16.00: Spørgsmål og drøftelser



FREDERICIA KOMMUNE

Fredericia
Kommune



25-06-2019



DANMARKS BEDSTE FOLKESKOLE

Fredericia
Kommune



Temperaturmåling skole/fritid 2019:

BØRNENE
ER FREMTIDEN

Datapakker: Tal + analyse



Kvalitativ del:

VIVE - interviewrunde med fokus på folkeskolereformens implementering

Kaffemøde med forældre

Skolekonference (300 deltagere)

Temaworkshop fritidstilbud (110 deltagere)

Skolebesøgsrunde

Inspirationsbesøg i andre kommuner

Fredericia
Kommune



Temperaturmåling - UVMevaluering af folkeskolereformen

VIVENLÆRD

DET NATIONALE FORSKNINGS-
OG ANALYSECENTER FOR VELFÆRD

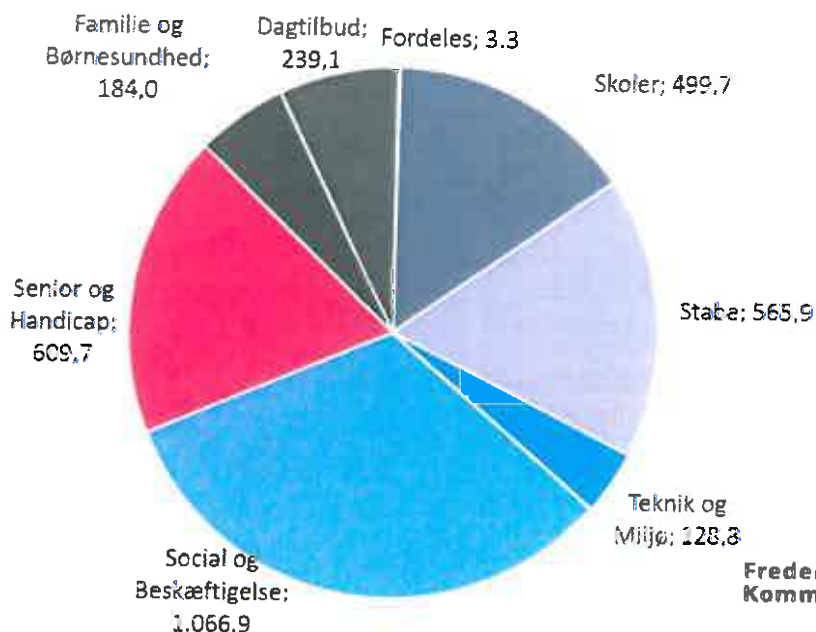
- Skoleledere
- Lærere og pædagoger
- Elever
- Skolebestyrelsesmedlemmer
- Børn- og Ungechef

Temperaturmåling – Budget 19

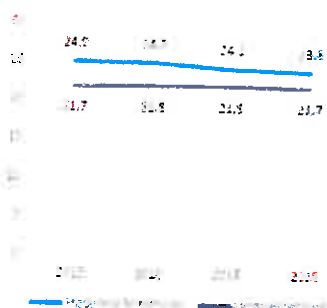
15,2 % af kommunens budget går til skoleafdelingen

74% af skoleafdelingens budget går til lønninger

12% af skoleafdelingens budget går til privatskoler, mellemkommunal og efterskoler



Hvad får vi for skolepengene?



91 % elever med højst trivsel (landsgennemsnittet er 92 %)
5,8 % elevfravær (landsgennemsnittet er 6,0 %)



Kategori	2015/2016-2017/2018		
	Fredericia gennemsnit	Landsgennemsnit	Fredericia
Andelen af elever med højst trivsel	91,0	92,0	91,0
Andelen af elever med lav fravær	5,8	6,0	5,8
Andelen af lærere med kompetenceløft	86,0	87,0	86,0
Andelen af elever med kompetenceløft	86,0	87,0	86,0

HØJERE KLASSEKVOTIENT

Fredericia Kommune har flere børn i hver klasse end landsgennemsnittet.

Med skolestrukturen i 2013 fik skoleledelsen mulighed for mere effektiv klassedannelse.

ELEVTRIVSEL OG -FRAVÆR

Høj trivsel og et fravær, der er lavere end gennemsnittet.

KOMPETENCENIVEAU

86 % er andelen af undervisningstimer, hvor læreren har linjefag i faget. Landsgennemsnit er 87 %

Fra 2014 – 2018 har en meget stor andel af lærerne og pædagoger været igennem et kompetenceløft ift. inklusionsopgaven.

SVINGENDE UNDERVISNINGSEFFEKT

Der er stor forskel på, hvor meget skolerne løfter eleverne.

ARBEJDSTIDSREGLERNE

Generelt

- Lærerne føler sig privilegerede på grund af den særlige aftale i Fredericia
- Men udfordret på forberedelse særligt pga. inklusion

IP1: Vi har lavet en lokalaf tale her, som hedder minimum et kvarter per USO time.

IP2: Det er rigtig fint.

IP1: Nogle gange er det ikke nok. Specielt når der skal skrives alt muligt på børn. Så det må jeg tage fra forberedelsen. Jeg har typisk to børn, måske tre, som jeg skal skrive om i logbogen. Jeg skal registrere de ting, der har været, så vi kan underbygge senere, hvis vi vil lave en indstilling på barnet og så videre. Det stjæler rigtig meget af tiden.

Ledelse

- En høj grad af fleksibilitet og tillid
- Tilpasning til lokale forhold

XX stoler på, at vi udfylder vores job som vi skal. XX tror på, at vi gør det vi skal og giver en lang snor. Hvis vi har brug for at tage hjem og forbedre os eller andet, så får vi også et ja og så kan vi bare lægge energien eller timerne en anden dag. Det er i hvert fald en af de ting jeg ved XX lægger meget vægt på

VIVE I TIL VELFÆRD
DET NATIONALE FORSKNINGS- OG ANALYSECENTER FOR VELFÆRD

FLERE RESOURCER? PRIORITERER FLERE VOKSNE

Ledere

- **Holddeling:** "Jeg vil gerne have nogle lærere, som er dygtige fagspecialister og som kan gå videre ind i at lave holddeling for børnene, sådan så de kan få på det niveau de skal have i større udstrækning"
- Styrket forældre og elev dialog



Pædagoger

- **To voksne:** Kortere skoledage konverteret om til tovoksenordningen, så læg de overskydende penge over i fritidstilbuddet så kan børnene være der.
- **Fokus på de svage børn:** "at der kom flere ressourcer til de svage børn"

Lærere

- **Føler sig generelt pressede:** "Flere lærere, færre børn ... det er alpha og omega ... det er simpelthen umuligt lige nu, både det relationelle og det faglige"
- **Særligt midtergruppen:** "Det er ikke alle buldrehoveder, de skal nok gøre opmærksom på sig selv, det er alle de andre man ikke når ... det gør ondt"

VIVE I TIL VELFÆRD
DET NATIONALE FORSKNINGS- OG ANALYSECENTER FOR VELFÆRD

Temperaturmålingen - ny koncernmodel og budget 2020

Ny organisering fra juni 2019:

KONCERNMODEL

Et samlet BØRN OG UNGE (0-18 år)

BUDGET 2020

Temperaturmålingen SKOLE/FRITID indgår



Distriktsskolemodellen

HISTORIK

Skolestrukturproces: 2012-13
(ca. 1 1/2 år)

Ny skolestruktur: Aug. 2013
(Lærerlockout i 25 dage: April 2013)

Skolereformen: Aug. 2014



HVORFOR FORANDRE TILBAGE I 2013?

- Overkapacitet – bedre ressourceudnyttelse
- Økonomien udhules
- Der skal frigøres ressourcer til fremtidens skole
- Vi vil ekskludere færre elever



Fredericia
Kommune 

Ny skolestruktur - ÆNDRINGER

31. juli 2012:

Den mindste skole i kommunen lukker.
Eleverne overflyttes til Taulov Skole pr. 1. aug. 2012

31. juli 2013:

Alle øvrige skoler nedlægges
Ældste skole i byen lukker og sælges
To specialskoler lukker (Den ene overtaget fra Vejle Amt)

1. august 2013:

Fire distriktsskoler oprettes
En skole med de specialpædagogiske skoletilbud oprettes



KLASSEKVOTIENTEN
Flere elever i klasserne.
Vi går fra 21,5 til 23,8 i gennemsnit

-SKOLEAFDELINGER
Færre undervisningssteder.
Går fra 14 folkeskoler til 4 distriktsskoler med 12 afdelinger.

Fredericia
Kommune 

Hvad indfrieede vi med den nye skolestruktur?

Midler tilbageførtes til skoleudvikling, svarende til ca. 30 lærerstillinger.

Vi nedbragte overkapaciteten med begrænsede anlægsinvesteringer på ca. 40 mio. til anlægsudgifter.

Der bliver hentet en besluttet besparelse på 8 mio. kr. på normalområdet.



SKOLER 2013

Godt 5000 elever

Linjer i udkolingen bredes ud og udvikles i de fire distriktsskoler.

Fokus på at inkludere flere elever.

Erritsø Fællesskole
3 afdelinger

Fjordbakkeskolen
2 afdelinger

Ullerup Bæk
Skolen
3 afdelinger

Kirstinebjergskolen
4 afdelinger

Frederiksodde
Skole
2 afdelinger

UngFredericia
10'ende
Ungdomsskolen

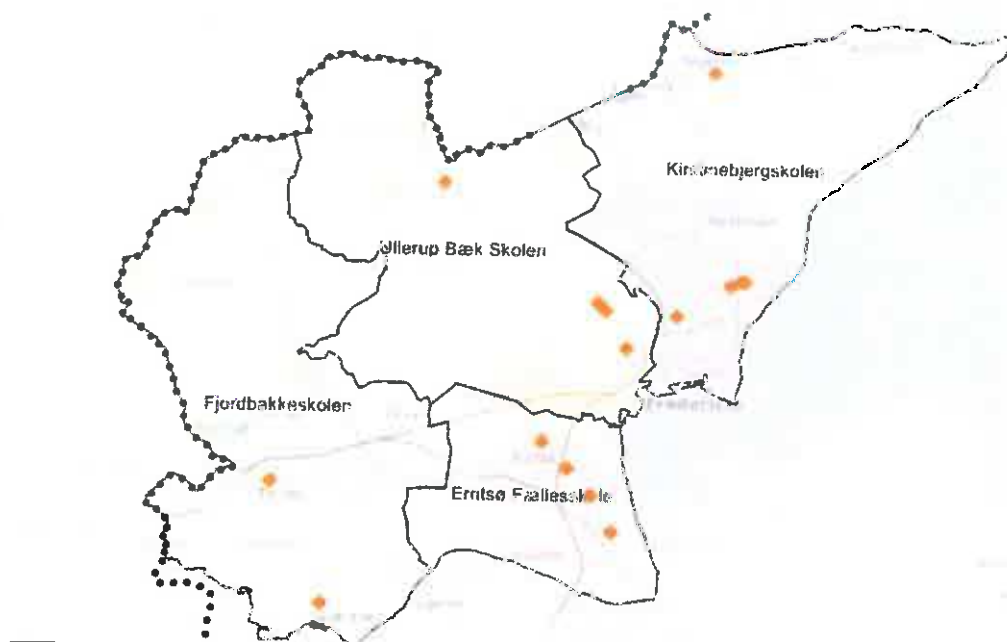
SKOLERNES PLACERING

**UngFredericia
(10.årgang):**

En af firkanterne i
Erritsø

**Frederiksodde Skole
(specialpæd.tilbud):**

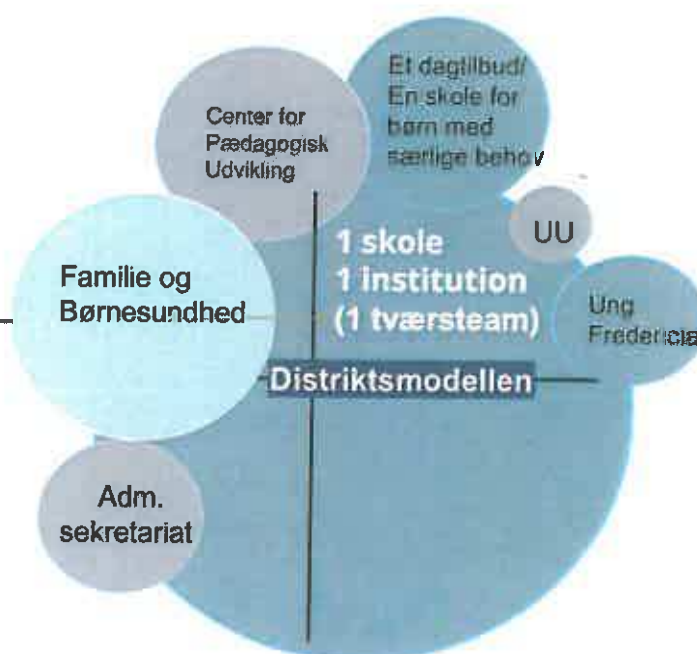
En af firkanterne i
Ullerup Bæk



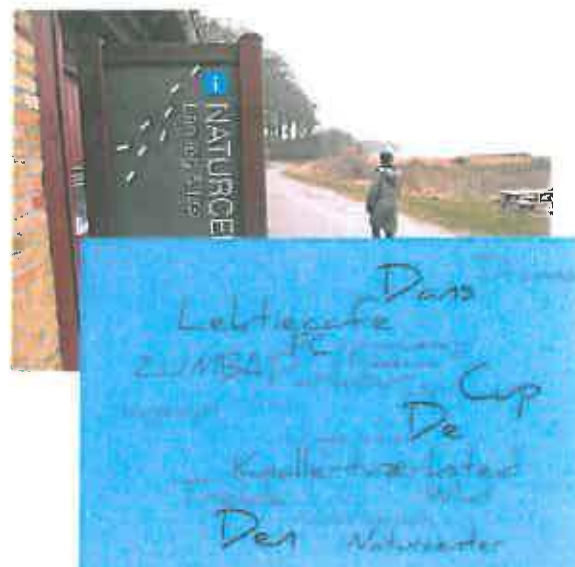
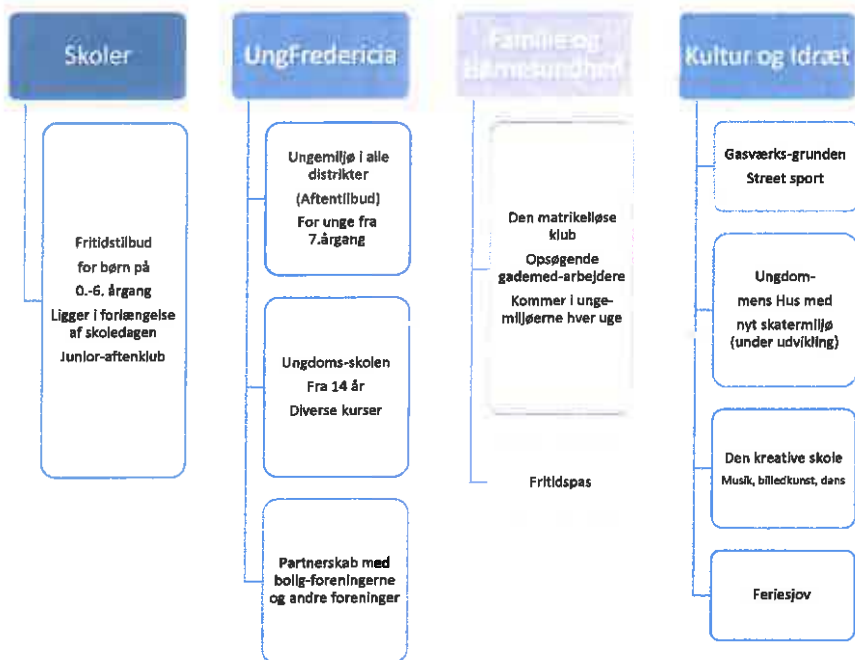
DISTRIKTSSKOLEN – HVEM STØTTER OP?

FOKUS PÅ AT SKABE

Sammenhæng,
Samarbejde,
Stordriftsgevinster: økonomi –
ledelse – professionalisme –
støttestruktur)
Tidlig indsats



Det kommunale fritidstilbud



LEDELSESGRUNDLAG



Byrådet stillede krav til organisationen/ opgavevaretagelsen

LEDELSE AF DISTRIKTSSKOLEN



TEAMLEDELSE

Ledelsen skal udgøre et *team*, hvor fælles refleksion og et tæt samarbejde, med udgangspunkt i ledernes præferencer og kompetencer, skal skabe de bedste betingelser for en skole i god drift og bevægelse.

Skoleledelserne skal kunne præsterer *regnskaber i balance*



Fredericia
Kommune



Ledelse af inklusion/ speciaipædagogisk indsats

Det er målet, at inklusionen øges væsentligt i årene frem.

Der skal opbygges *professionelle ressourcecentre på skolen*, som skal bidrage til, at alle elever, der fagligt og socialt frekventerer af at være en del af almenområdet, kan trives, lære og udvikle sig inden for rammerne af de nye distriktsskoler.

Det forventes, at området tillægges særlig vægt; bl.a. ved at skolerne tillægger området *en særlig ledelse*.



Fredericia
Kommune



PÆDAGOGISK LEDELSE

Ledelsesteamet organiseres, så der i videst muligt omfang allokeres tid til *pædagogisk ledelse*.

Ledelsen skal være synlig og tydelig med klare forventninger og krav til medarbejderne, eleverne og forældrene. Der skal være en klar retning for det pædagogiske arbejde, og være konkrete mål og tydelige værdier for lærerne at arbejde efter.

Ledelsen skal kunne yde pædagogisk sparring.



LEDELSESTEAMET

Opmærksomhedsområder

- At sætte det rigtige hold
- Ledelsesteamets ledelsesgrundlag
- Uddannelse af nye ledere
(NYT 2018: Mod på ledelse)
- At opbygge relationel kapacitet
Børn og Unge /
Familie og
Børnesundhed



SKOLE PÅ FLERE MATRIKLER

VIVE - Flere skoler i en?

- Lærer og pædagoger synes at have begrænset kendskab til hinanden på tværs af matrikler
 - Meget forskellig praksis
 - Begrænset videndeling
 - Forskelligt elevgrundlag og kontekst
-
- **Ens eller forskellige?**



VIDEDEL
VELFÆRD
DET NATIONALE FORSKNINGS-
OG ANALYSECENTER FOR VELFÆRD

KONTAKT

Anders Axø
Børn og Ungechef
Børn og Unge
Anders.axo@fredericia.dk

Charlotte Mikkelsen
Chefkonsulent
Børn og Unge
Charlotte.mikkelsen@fredericia.dk