

LILLESKOLEN 20-10
Fortællinger
 fra skoler om skoler



Lilleskolerne - en sammenslutning af
 frie grundskoler Ny Kongensgade 10, 1.
 1472 København K, Tlf. 3330 7920, Fax
 7020 2643 www.lilleskolerne.dk

TEMA 1

Kreativitet

Kreative musiske fag i lilleskolerne – prøve og udvikling? Hvorfor og hvordan?

40% flere timer til kreative musiske fag i Lilleskolerne end i folkeskolen Af Lilleskolernes sekretariat

Prøver og elevudtalelser skal styrke kreative fag Af Else Marie Andersen

Eksamen i rytmik styrker skolen musikkultur Af Asger Muurholm, lærer og journalist

At spille musik bygger om på hjernen Af Asger Muurholm, lærer og journalist

Eksamen og karakter i musik Af Else Marie Andersen

Koncerten er den store eksamen Af Else Marie Andersen

TEMA 2

Ledelse

Om at ansætte en ny skoleleder

En myte at skoleledere kun holder få år Af Peter Højgaard Pedersen, sekretariatsleder, Lilleskolerne

Kaospilot sætter sikker kurs for lilleskole Af Else Marie Andersen

Skolelederliv og at bruge bestyrelsen strategisk Af Camilla Sløk, Centerleder. Center for Skoleledelse, CBS

10 bud på En skoleleders kompetencer Af Else Marie Andersen

En god lederansættelse – sådan! Af Else Marie Andersen

TEMA 3

Skole

Vores nye skole – skole- og undervisningsfrihed

Hvorfor skulle man ikke starte en ny lilleskole? Af Søren Erhard Hansen, formand for Lilleskolerne

Kunsten at starte en ny skole Af Per Vinther, Periskop

Arven fra barndommen Af Else Marie Andersen

Ny kurs reddede ny vestsjællandsk friskole Af Else Marie Andersen

KLUMMER

Bestyrelsen

Medlemmerne af Lilleskolernes bestyrelse skriver

Forældre – her starter det Af Torben Berg

Balance mellem undervisning og opdragelse anno 2010 Af Sus Rudiengaard

Nærvær Af Lotte Kamp

Fællesskab i fællesskaber Af Gitte Baaring Hansen

Plads til begejstring Af Marie Ludvigsen

Ledelse og ledelseskompetence Af Henrik Andersen

Kulturmødet er et pædagogisk guldæg Af Calle Nørvig

Frihed forpligter mig Af Søren Bager

I skolen mødes mennesker – og det kommer os ved

Af Søren Erhard Hansen , for-
mand for Lilleskolerne & Peter
Højgaard Pedersen, sekretari-
atsleder

Velkommen til Lilleskolen 20-10

Her kommer medlemsskolerne til orde med deres erfaringer og synspunkter. Her er vi inde ved skolens kerne: Alt det der sker omkring og for børnene. Her er der uendeligt mange spændende og vedkommende beretninger at fortælle – det jo fantastisk, herligt! Så vi må vælge – og det har vi gjort fra redaktionens side ved at sige, at skolen handler om:

- Pædagogik, hvor vi ser nærmere på, hvordan lærerne kan følge og vurdere elevernes udvikling i musik.
- Ledelse, hvor vi fokuserer på ansættelse af skoleledere.
- Samfund, hvor temaet er skole- og undervisningsfriheden belyst gennem fortællinger om oprettelse af nye skoler

Undervejs vil du også møde medlemmer af Lilleskolernes bestyrelse, som har spidset pennen i en række små klummer.

Skolen er et samfundsanliggende. Skolen er også et anliggende mellem forældre, lærere og de ledere der har ansvar for undervisningen og opdragelsen. Dog er skolen først fremmest et møde mellem barn og voksen hvor barnets personlige, faglige og fysiske udvikling og dannelse er i fokus.

Sagt på en anden måde handler skolen om menneskers møde med hinanden og

med verden uden for den enkelte. Derfor har alle i samfundet også interesser i skolen – vores pointe er bare, at alle er bedst tjent med, at skolen har en forholdsvis selvstændig position i samfundet, fordi det er den bedste måde at undgå, at skolen bliver spændt for en enkelt interessegruppes vogn. Brede politiske folkeskoleforlig henover Folketingets midte har medvirket til at sikre en vis selvstændighed – i disse år er traditionen for brede forlig brudt – konsekvenserne kan vel allerede ses både i debatten og i skolens hverdag?

I Danmark er vi så heldige at have en fri skole, der (med statsstilskud) principielt giver forældre mulighed for selv at tage stilling til deres børns undervisning og dannelse i en skolemæssig sammenhæng – vi har frihed med hensyn til den grundlovsfaste undervisningspligt i praksis. Men den frie skole er – helt på linje med folkeskolen - også et samfundsanliggende. Naturligvis!

Derfor er det så vigtigt at debattere, undersøge, rapportere, inspirere og eksperimentere i lilleskolerne. Og derfor udgiver vi denne 'beretning' med fortællinger fra og om medlemsskolerne, som et supplementsbind til årsberetningen fra Lilleskolernes bestyrelse.

God fornøjelse!

Lilleskolen 20-10. Fortællinger fra skoler om skoler. 19. februar 2010 Lilleskolerne - en sammenslutning af frie grundskoler Ny Kongensgade 10, 1. 1472 København K, Tlf. 3330 7920, Fax 7020 2643 www.lilleskolerne.dk post@lilleskolerne.dk **Udgivet af Lilleskolerne:** – en sammenslutning af frie grundskoler ISSN 1604-5157 **Redaktion og tilrettelæggelse:** Else Marie Andersen, Peter Højgaard Pedersen (ansvarshavende) og Jeanette Ebenhardt Veggerby **Design og layout:** Kasper Lorentzen og Anne Yoon Nielsen **Foto:** Jakob Carlsen, Linus Pil Lorentzen, Per Vinther Redaktionen er afsluttet 19. februar 2010. **Oplag:** 3000 **Tryk:** Als Offset



Balance mellem undervisning og opdragelse anno 2010. I en tid hvor læ- rere og forældre har byttet opgaver, skal der nye kompetencer til i skolen

Af Sus Rudiengaard, Lillesko-
lernes bestyrelse og skoleleder
ved Køge Lille Skole

I lilleskoleuniverset har vi altid - uanset politiske vinde - erkendt, at undervisning og opdragelse var to sider af samme sag. Vi kan ikke være sammen uden at påvirke og altså opdrage hinanden, slet ikke i fællesskabet på lilleskolen. Sådan er erkendelsen stadig på vores lilleskole anno 2010.

Imidlertid er udfordringen i denne erkendelse blevet større for både forældre og lilleskolemedarbejdere. Grænserne mellem, hvilke opgaver, der påhviler forældre, og hvilke der påhviler skolen er udviskede - og det kan betyde store spændende udfordringer for såvel skole som hjem. Ikke mindst da lilleskolens aktørkreds har vokset sig mere mangfoldig, og forventningerne til skolen er præget af individuelle behov.

I dag oplever vi faktisk, at ungerne kommer i 0.klasse og kan næsten alle bogstaver og tal, men at lytte til fællesbeskeder og hinanden, tie stille i mindre sekvenser, lyne jakken og gå på wc, det er "færdigheder", der endnu ikke er lært. Og det bruger vi en del tid på.

Lærere og forældre har faktisk byttet opgaver - og det giver en del ekstra flimmer i skole/hjemsamarbejdet - for hvem har ekspertisen i og ansvaret for hvad? Selv om vi har valgt hinanden - og at have

"fælles børn", er det hensigtsmæssigt med en klar rollefordeling.

Selv på en lilleskole var det måske smart, at vi byttede opgaverne tilbage - lærerne underviser og forældrene opdrager - eller blidere formuleret: Forældrene gør ungerne læringsparate - så opdrager skolen gerne videre i og med fællesskabet!

Uanset hvordan vi fordeler ansvar og opgaver, er forældre og skole fælles om såvel undervisning som opdragelse; og derfor er et åbent dialogbaseret samarbejde essentielt. Vores kommunikative kompetencer er midlet, der skal sikre lydhørhed, og respekt for hinanden og for vores individuelle forståelser eller virkelighedsbilleder og ikke mindst respekt for hinandens kompetencer og kvalifikationer - og derigennem skabe en fælles forståelse. Så kan skole og hjem i fællesskab løfte den vigtige opgave at støtte børnenes sociale, faglige og personlige udvikling, så de efter endt grundskole er klar til at gå ud og møde verden.

Har vi tilmed via vores samarbejde formået at lære dem de kommunikative kompetencers grundpræmisser - kan de oven i købet gøre en forskel - og det er jo meningen med hele dannelsesprocessen på lilleskolen - også anno 2010!!

Forældrene

– her starter det

Forældrene har valgt skolen og har krav på skolens fulde opmærksomhed – det er også en klog strategi...

Af Torben Berg, Lilleskolernes bestyrelse, skoleleder ved Roskilde Lille Skole

Vi må aldrig glemme, at diskussionen om hønen og ægget er afgjort, når det handler om skolen: Forældrene kom først – så kom børnene – og først da kommer skolen!

På min egen skole – og jeg tør godt påstå på alle lilleskoler – gælder det, at alle forældre har en rolle i forhold til skolen. Det er noget vi er meget opmærksomme på og gør os umage med. I hverdagen er børnene og lærerne selvfølgelig det vigtigste – men når det kommer til at forstå og udvikle hele vores skolekultur er forældrene det vigtigste; uden forældre der vil skolen, ingen skole. Så enkelt er det – og den 5. september kan vi se, hvor mange der var tilfredse.

Der er mange ”roller” i spil – og de

er alle vigtige. Nogle forældre påtager sig ansvar og opgaver i skolens bestyrelse, råd, udvalg og så videre. Disse forældre er med til at præge skolens udvikling og de er en meget vigtig ressource og nøgle til hele skolens legitimitet. Andre forældre har måske svært ved at finde tid og overskud til at forpligte sig på faste møder og opgaver, der kræver samarbejde – de giver til gengæld et vigtigt bidrag, når der kaldes til arbejdsdag, når der mangler hænder til skolefesten eller en ekstra voksen til hytteturen. De allerfleste er med hvor skolens hjerte banker – når der tales om børnene, undervisningen, kammeratskab, konfliktløsning, børnefødselsdage, sociale medier, drilleri, læringsstile, udvikling og alt det der hører til i skolens arena – hvad enten det er på forældremødet, i samtalerne ved bordene i cafeen til afslutningen på Afrika-projekter eller over køledisken henne i Brugsen.

Herved bliver skolen også et kulturhus – og et bredere opdagelses- og opdragelsesprojekt, hvor deltagerne hele tiden er

undervejs – skolen flytter sig, men samtidigt skulle skolen gerne være den trygge ramme, hvor vi sammen kan diskutere og udvikle i en respektfuld og tolerant tone uden at miste nysgerrigheden og lysten til i morgen.

Fælles for alle forældre på vores skole er, at de har taget et valg – de har taget stilling til noget, gjort sig forestillinger både om børnenes liv og skolegang og om egen rolle. På begge områder ændrer forestillinger sig hen ad vejen efterhånden som der samles erfaringer og viden. Den udvikling skal skolen være ydmyg overfor og gøre sig umage for at få noget godt ud af – for der ligger rigtigt meget energi her.

Vi skal huske, at forældrene er deltagere – både når de er passive, og når de er aktive! Som lilleskole, mener jeg, at vi har en forpligtelse til at fastholde forældrene i et engagement og pleje ønsket om at være en aktiv forældre. Det skal vi af hensyn til

vores egen lille skole, men vi skal det også, fordi det er en hjørnesten i hele tanken bag de frie skoler – berettigelsen af skolen er netop, at forældre ønsker og vælger, at deres børn skal opfylde undervisningspligten et andet sted end i folkeskolen. Det er stort at blive betroet et ansvar i den sammenhæng.

Her skal vi også huske, at det er forældrekredsen, der har tilsynet med skolens almindelige virksomhed – det siger loven – og det er ikke blot en helt grundlæggende ansvarsplacering loven her udstikker mellem forældre, skole og stat – det er også noget vi skal tage meget alvorligt: Det er vores ansvar, at vores skoler er tydelige om forældrenes mange roller på skolerne og giver forældrene de bedste rammer for at udfolde deres valg.



Torben Berg

KLUMMER

Bestyrelsen

TEMA 1

Kreativitet

Kreative musiske fag i lilleskolerne – prøve og udvikling? Hvorfor og hvordan?

40% flere timer til kreative musiske fag i Lilleskolerne end i folkeskolen

	Timer i alt fra 1. til 9. klasse	Pr. år	Pr. uge
Folkeskolen:	1500	167	4,2
Lilleskolen:	2100	233	5,8

Klasse	Idræt		Musik		Billedkunst		Drama		Værkstedsfag*		I alt	
	Folkeskolen	Lilleskolen	Folkeskolen	Lilleskolen	Folkeskolen	Lilleskolen	Folkeskolen	Lilleskolen	Folkeskolen	Lilleskolen	Folkeskolen	Lilleskolen
1	30	65,9	30	52,8	30	58	0	29,1	0	29	90	235
2	60	66,8	60	53,5	60	60	0	30	0	29,7	180	240
3	60	68,7	60	54	60	62	0	29,1	0	40,6	180	254
4	90	76	60	57,8	60	67	0	33,3	60	42,3	270	276
5	90	72,6	30	58,7	30	65,3	0	37,1	120	43,2	270	277
6	90	70,7	30	54,8	0	49,4	0	31,5	120	46,8	240	253
7	60	71,3	0	44,3	0	37	0	32	90	38,9	150	224
8	60	55,6	0	40,7	0	25,3	0	22,5	0	26,4	60	171
9	60	55,6	0	37,1	0	29	0	22,5	0	26	60	170
I alt	600	603,2	270	453,7	240	453	0	267,1	390	322,9	1500	2100

Fakta om undersøgelsen

Folkeskolen: Bekendtgørelse om undervisningstimal i folkeskolen for skoleårene 2006/07 - 2010/11 samt efterfølgende skoleår, af 15. november 2006. Tallene i tabellen er for skoleåret 2009/10

Lilleskolen: Spørgeskemaundersøgelse gennemført februar 2010. Omfatter 27 skoler med 4.439 elever, svarende til halvdelen af samtlige medlemsskoler godt 55 % af alle elever på medlemsskolerne. Udarbejdet af Lilleskolernes sekretariat

* Værkstedfag omfatter fagområderne håndarbejde, sløjd og hjemkundskab

Prøver og elevudtalelser skal styrke kreative fag

Af Else Marie Andersen

En to-årig forsøgsplan er sat i værk på foreløbig 15-20 folkeskoler. Det sker som led i regeringens handlingsplan, der skal styrke de praktisk, kreative og musiske fag.

Siden august 2009 har forsøgsskolerne blandt andet haft mulighed for at køre forsøg med at strække det obligatoriske undervisningsforløb i musik og billedkunst ud over flere år, så eleverne kan få kontinuerlig undervisning i de fag fra 1. til 7. klassetrin.

Der er også lagt op til forsøg med afsluttende prøver i valgfagene musik,

billedkunst og det nye fag, ”håndværk og design”, som er en erstatning for håndarbejde og sløjd eller håndarbejde, sløjd og billedkunst. Endelig gør skoler forsøg med udtalelser om elevernes faglige standpunkt som afslutning på den obligatoriske undervisning i de kreative fag, som det fremgår af regeringens handlingsplan.

Forsøgene løber frem til skoleåret 2010-11, hvorefter de evalueres. Regeringen har afsat 1,5 mio. kr. til denne evaluering.

S vil afsætte 30 mio. kr.

Socialdemokratiet mener imidlertid ikke, at regeringens handlingsplan er ambitiøs nok. Derfor har partiet i november 2009 fremsat et beslutningsforslag i Folketinget, B 43, der blandt andet indebærer et forslag om at afsætte 30 millioner kroner over tre år til forsøgsvirksomhed i folkeskolen. Socialdemokratiet foreslår, at 10

folkeskoler får bevilget penge og frit lejde til at gennemføre en række forsøg med praktisk-musiske fag. Partiet foreslår også at etablere et nationalt videnscenter for kreative og skabende kompetencer, men regeringen er ikke indstillet på at stemme for beslutningsforslaget, og så er der ikke flertal for det.

”I ministeriet undersøger vi pt behovet for et nyt videnscenter, men foreløbig er der ikke afsat penge til det i regeringens forsøgsprogram”, fortæller fuldmægtig Jan Liin Jessen, Undervisningsministeriet.

Forsøgsprogram relanceres

Indtil videre har kun 15-20 skoler har meldt sig til køre forsøg. Derfor har Undervisningsministeriet besluttet at relancere forsøgsprogrammet for at få flere skoler til at melde sig. Målet er at få mindst 25 skoler til at deltage i forsøgene. Det vil skabe et større grundlag for eva-

lueringen, der skal vise, om de praktisk-musiske fags indhold og undervisning skal ændres i fremtiden.

Regeringens handlingsplanen er udarbejdet på baggrund af anbefalinger fra en rådgivningsgruppe. Den bestod af folkeskolens faglige foreninger inden for de forskellige fag og af repræsentanter for Kulturministeriets uddannelsesinstitutioner. Arbejdet blev sat i værk i forlængelse af den såkaldte Bamford-rapport, som i 2006 analyserede de praktiske, musiske og kunstneriske fags status i Danmark.

Når evalueringen af forsøgsperioden er klar, ventes regeringen at komme med en redegørelse til Folketinget. Den skal afdække, om der er behov for yderligere initiativer for at styrke børn og unges kreative og skabende kompetencer.





PRESSEMEDDELELSE –
Undervisningsministeriet 13.
marts 2009:

Kreative fag bliver prøve- fag som forsøg

Regeringen fremlægger nu en
handlingsplan for at styrke børn
og unges praktiske, musiske og
kunstneriske færdigheder. Forsøg
med afgangsprøver i musik, bil-
ledkunst og et nyt fag ”håndværk
og design” er en betydningsfuld
del af planen.

Nu kan eleverne i folkeskolen komme til
afgangsprøve i valgfagene musik og billed-
kunst..... Endnu et nyt tiltag er udtalelser
om elevernes standpunkt, der udarbejdes,
når de afslutter den obligatoriske under-
visning i de kreative fag

De nye prøvfag er et centralt element
i regeringens handlingsplan for at styrke
de praktiske, musiske og kunstneriske fag.
Handlingsplanen skal føre til, at eleverne
bliver endnu bedre til at bruge deres
hænder, krop, øjne, ører og smagssans.
Eleverne har i dag hjemkundskab, sløjd,
billedkunst, idræt, håndarbejde og musik,
her får de mulighed for blandt andet at
bage, høvle og spille fodbold.

De praktiske, musiske og kunstneriske
fag er alle vigtige dannelsesfag, der blandt
meget andet giver eleverne en særlig ind-
sigt i dansk og international kultur. Fagene
får højere status som prøvfag.....

Bertel Haarder peger på, at danske
unge med rette er eftertragtede verden
over for deres kreativitet og selvstændige
arbejdsmetoder.

”Vi har allerede styrket de boglige
fag. Nu er turen kommet til de prakti-
ske, musiske og kunstneriske fag, som er
mindst lige så vigtige. Det er dannelsesfag,
der udvikler elevernes kulturelle forståelse,
motoriske evner og øje for detaljen. De
lægger op til, at eleverne bruger alle sanser,
og de bør støttes og udvikles som en selv-
følgelig og vigtig del af alle børn og unges
læringsforløb,” siger Bertel Haarder.

B 43 Forslag til folketingsbeslut- ning om styrkelse af elevernes kreative og skabende kompeten- cer i folkeskolen.

Fremsat den 5. november 2009 af Leif
Lahn Jensen (S), Christine Antorini (S),
Kirsten Brosbøl (S), Carsten Hansen (S),
Bjarne Laustsen (S), Kim Mortensen (S),
Julie Skovsby (S)

Folketinget opfordrer regeringen til at
styrke børns og unges kreative og skaben-
de kompetencer i folkeskolen ved:

– At iværksætte en forsøgsordning
over 3 år, hvor ti folkeskoler i landet
får frit lejde og økonomi til at gen-
nemføre en række af anbefalingerne
fra rådgivningsgruppen om styrkelse
af de praktisk-musiske fag i folkesko-
len. Forsøgsordningen skal evalueres,
med henblik på at forsøgenes positive
resultater efterfølgende gennemføres
landsdækkende.

– At etablere et nationalt videntcenter
for kreative og skabende kompetencer,
der skal indsamle forskningsresultater
og anden dokumentation på området,
udvikle undervisningsforløb og vare-
tage forsknings- og udviklingsopgaver
også i forhold til efteruddannelse af
undervisere.

Bemærkninger til forslaget

Der er behov for at styrke børns og unges
kreative og skabende kompetencer i fol-
keskolen. Det indebærer en styrkelse af de
praktisk-musiske fag. Disse fag vil bidrage
til at understøtte Danmarks position som
et land, hvor kreativitet og selvstændighed
er i højsædet.

Regeringen har med undervisnings-
ministeren i spidsen stået bag flere rappor-
ter om styrkelse af de praktisk-musiske fag.
Men regeringen har stort set ikke sat et
eneste initiativ i gang fra det omfattende
forarbejde, der er blevet gennemført.
Senest satte undervisningsministeren et

forsøgsprogram i gang uden at sætte penge
af til forsøgene.....

Forskningen har vist, at indlæringsre-
sultaterne er positive for børn og unge, der
har modtaget »kunstrig« undervisning....
Undersøgelsen viser, at børnene bliver
mere modne af den »kunstrige« under-
visning og udviser store selvstændighed og
store samhørighed med deres klassekam-
merater. Undersøgelsen indikerer også,
at elevernes læse- og skrivefærdigheder
bliver forbedret..... Læreren lader også
til at få mere ud af undervisningen end
blot glade elever. Via mere engagerede
elever får lærernes undervisning fornyet
energi, og dette fører igen til, at flere
lærere videreuddanner sig for at øge deres
kvalifikationer..... Holdningen til skolen
ændres ligeledes. Forældrene oplever, at
deres børn hyppigere fortæller om deres
oplevelser i skolen og prøve at lære deres
forældre, hvad de selv har lært i skolen,
eksempelvis slagtojsrytmer, dansetrin og
håndværksmæssige færdigheder.

Lande som Finland og Canada, der
ligger højt i PISA-undersøgelserne, har et
stort fokus på de kreative fag.

... ønsker forslagsstillerne større fokus
på udviklingen af børns og unges kreative
og skabende evner og ønsker større krav
til udviklingen af disse evner. Det sker ved
at sikre, at de praktisk-musiske fag bliver
vurderet på samme niveau som de boglige
fag. En måde at gøre det på er, at disse fag
løbende bliver dokumenteret og evalueret
i skolesystemet. Det kan ikke nytte noget,
at de praktisk-musiske fag bliver en
hovedpude og et frirum fra at fordybe sig
i de boglige fag, som skolelederen blot
kan sætte en hvilken som helst lærer til at
undervise i. Kunst- og kulturoplevelser
og håndværksmæssige oplevelser må ikke
kun være et supplement til den ordinære
undervisning.

Eksamen i rytmik styrker skolens musikkultur

På Århus Friskole er den første afgangsprøve, eleverne fra 9.klasse møder en prøve i at undervise yngre elever fra skolen i et musik-rytmisk forløb. De store elever elsker at få lov at vise, hvad de kan – og resten af skolen nyder godt af deres kunnen

Af Asger Muurholm, lærer og journalist

Det gjorde et stort indtryk på 17-årige Emilie Espichicoque Vestergaard, da hun for halvandet år siden skulle til eksamen i rytmik og musik ved afslutningen af 9.klasse på Århus Friskole:

”Jeg opdagede, at det var mega fedt at undervise og få gode råd og respons i

forhold til det, min klassekammerat og jeg havde forberedt os på at undervise i”.

De havde valgt at undervise 5.klasse i at spille et nummer af Lenny Kravitz.a

”Det var lidt underligt, at der sad nogen og kiggede, mens vi underviste, men det var rimeligt afslappet og hverdagsagtigt – slet ikke som de andre eksaminer, vi var til,” husker Emilie.

I dag er Emilie lærer i Kucheza, en musikklub for børn og unge i Århus.

Den samme historie fortæller Maria Jæger, musiklærer på 11. år på Århus Friskole og selv tidligere elev på skolen. For snart 17 år siden gik hun i 9.klasse og skulle til eksamen i musik og rytmik. Hun opdagede dengang, at hun er vild med at undervise i de to fag. Så vild, at hun halvandet år efter afsluttet skolegang, søgte ind på Center for Rytmisk Musik og Bevægelse – en fire-årig uddannelse i rytmisk musik og bevægelse på konservatoriumniveau.

Både form og indhold i musikeksamen har ændret sig meget, siden hun selv var elev på skolen:

”Dengang skulle vi undervise børnene i børnehave- og 1.klasse. Vi underviste dem kun én gang – og det var så det. I dag er vi langt mere ambitiøse både med hensyn til form og indhold.” Hun fortæller, at rytmik og musikeksamen nu er et forløb, der strækker sig over 4-5 uger, hvor 9.klasses eleverne to og to skal forberede tre gange en halv times undervisning af en gruppe elever på skolen - efter eget valg. Valget af målgruppe sker, ifølge Maria Jæger, i samråd med de to rytmik- og musiklærere. Undervejs i forløbet er der lagt tid

ind til vejledning, ”så de to 9.klasses elever kan vokse med opgaven og justere det forløb, de har planlagt, så det passer mest muligt til de børn, de har med at gøre.”

Rytmik- og musiklæreren prøver at få spredt undervisningen ud på alle klassetrin:

”Alle elever på skolen vil gerne være en del af de stores musikeksamen, og de bliver skuffede, hvis de ikke får lov at være kaniner,” siger Maria Jæger.

Engagementet skal bære

Når eleverne på Århus Friskole kommer i 8.klasse, rejser de 3-4 uger til et land - typisk i Afrika eller Latinamerika, hvor musik og dans stadig spiller en vigtig rolle for kulturen.

”Mindst halvdelen af holdene, der går til rytmikeksamen i 9.klasse, vælger at tage udgangspunkt i noget af det, de har lært på deres 8.klasses rejse. Det vigtigste er, at de brænder for det materiale, de har valgt – så bliver det altid godt, når de underviser i det,” fortæller Maria Jæger og læner sig frem, imens hun ivrigt gestikulerer med armene. Hun fortæller, at lærerne accepterer mange forskellige ideer, det behøver ikke kun at dreje sig om musik eller dans i en snæver forstand:

”Hvis de foreslår en minimusical eller et gakket teaterstykke, der skal filmes – ja så accepterer vi det. Det skal bare indeholde noget skabende, ha’ et udtryk og være noget, der kan bruges i undervisning af børn.”

Som eksempel fortæller Maria Jæger om en ”skrupskør musical med nogle fjollede sange”. Her er det vigtige, ifølge

over 4-5 uger, hvor eleverne to og to skal undervise tre gange en halv time for den elevgruppe, de i samarbejde med musiklærer og rytmiklærer har valgt. Undervejs får de vejledning og evaluerer løbende forløbet sammen med deres lærere.

Rytmik og musik på Århus Friskole

0. og 1.klasse - Rytmik to til tre gange om ugen: Leg, bevægelse, sanglege
2., 3. og 4.klasse - Musik 1-2 lektioner om ugen: Mest elektrisk musik.
Rytmik - 1 lektion om ugen: Trommelege, bevægelseslege, dans, sang
5., 6. og 7.klasse - Musik 2 lektioner om

Maria Jæger, i virkeligheden det samspil, der er mellem de store og de små elever i den fælles skabende proces.

Et andet eksempel på emnevalg til eksamen kan være to drenge, der brænder for at spille guitar og derfor vil lave et undervisningsforløb for et guitarhold i en passende aldersgruppe.

”Det vigtigste er, at det er velforberedt, og at de brænder for deres ide – så gør de sig nemlig umage, og det kan deres elever mærke,” siger Maria Jæger.

Karakterer

Der gives ikke karakter til denne eksamen. I stedet får hver elev en udtalelse sammen med eksamensbeviset, når hun går ud af skolen.

”Nogle elever får en lang udtalelse, fordi de er meget dygtige, velforberedte, viser overblik over metoder og kan løse de problemer, der opstår undervejs,” fortæller Maria Jæger.

Andre får kun få linjer, hvor der står, at de har gennemført forløbet:

”Hvis de ikke har vist meget, skriver vi heller ikke meget – det er helt fair,” mener Maria Jæger.

Hun fortæller, at rytmikeksamensforløbet er meget populært blandt eleverne, fordi de har meget stor selvbestemmelse og dermed føler ejerskab for undervisningen.

”De får styrket deres selvtillid, når de opdager, hvor meget de egentlig kan – typisk forbereder de et alt for langt forløb eller noget, der er for vanskeligt. De glemmer, hvor dygtige de selv er,” siger Maria Jæger og smiler.

ugen: Mest elektrisk musik. Hvert tredje år musicalprojekt, hvor der bruges mere tid på de to fag.

I 7.klasse øves der ekstra i forbindelse med at klassen skal tjene penge til deres lange udlands- tur ved at optræde i forskellige institutioner som for eksempel børnehaver og fritidshjem.

8. og 9. klasse : Musik og rytmik 3 lektioner om ugen. Derudover mulighed for Big Band 2 lektioner fredag eftermiddag – frivilligt.

Derudover hvert år: Festugeoptog, hvor eleverne kan vælge sig på musik og dans, juleværksteder, hvor der er mulighed for at lave sin egen musikvideo.



Asger Muurholm

Eksamen i rytmik og musik

Rytmik-eksamen eller pædagogisk eksamen, som den også hedder, har eksisteret på Århus Friskole i mere end 30 år. Ifølge Erik Westberg, tidligere musiklærer og gammel elev på skolen, startede traditionen, da han og en anden elev fra de ældste klasser underviste de små i marimba-pantomime. En form inspireret af Bernhard Christensen, hvor børn spontant synger og bevæger sig. Dengang hed Erik Westbergs klasselærer Leif Falk, der også underviste i musik på Århus Friskole. I dag er det en eksamen i at kunne undervise andre elever på skolen i et forløb, der indeholder noget skabende inden for rytmik og/eller musik. Forløbet strækker sig



8.klasses-tur:

Når 8.klasse hvert år vender hjem fra deres 3 til 4 uger lange udlandsrejse til for eksempel Cuba, Ghana, Brasilien - eller som i år, Namibia - bringer de mange musikalske indtryk med sig hjem. En af de måder resten af skolen kan lære sangene, rytmerne og dansene fra turen at kende er, når de store elever underviser de mindre.

På 8.klasses-turen oplever de danske elever, at musik og dans stadig er en vigtig del af kulturen for mange mennesker, der måske ikke er materielt rige, men ofte har en stærk og rig musik- og bevægelseskultur.



At spille musik bygger om på hjernen

Musik rører ved både følelser og intellekt og giver os et frydefuldt gys, når noget uventet sker. Dygtige rytmiske musikere får en større arbejdshukommelse end folk, der ikke spiller. Hjerneforsker, jazzmusiker og underviser på Det Jyske Musikkonservatorium Peter Vuust mener, at grunden til vi skal spille musik er, at musik er vigtigt i sig selv

Af Asger Muurholm, lærer og journalist



Peter Vuust

Center for Funktionelt Integrativ Videnskab står der på skiltet, der viser op på femte sal i bygning 10 G på Århus Sygehus. Peter Vuust står ude på gangen og er optaget af at vejlede en studerende fra konservatoriet. Han afslutter vejledningen og viser smilende ind på sit kontor, undskylder at han lige skal besvare et par mails og et enkelt telefonopkald, inden han læner sig frem og vier hele sin opmærksomhed til spørgsmålet om musiks indflydelse på hjernen:

”Musik påvirker mange forskellige centre i hjernen. Hele det auditive system, for eksempel, hvor hjernestammen på imponerende vis på et millisekund kan afgøre, hvor en lyd kommer fra på baggrund af forskellen i afstand til ørerne.”

Men musik har, ifølge Peter Vuust, også en forunderlig evne til at påvirke vores følelser på et dybere niveau. Anatomisk ligger følelserne placeret inde bag det kålhoved, vi opfatter som hjernen, forklarer han. Her ligger det limpiske system, som er det system, der blandt andet har med urfølelser at gøre:

”Det skal sikre, at vi kan nå at flygte fra en fjende: Hvis nogen skrider os i øret for eksempel.”

Peter Vuust forklarer, at der samtidig er et andet kognitivt system, der arbejder fra hjernebarken, der påvirker os i en anden retning – det er et mere bevidst system.

Tiger på spring

”Mit yndlingsseksempel er historien om tigerburet. Hvis man går hen til tigerburet i Zoologisk Have, og tigreren pludselig udstøder et højt brøl, vil vores første instinktive reaktion være at flygte; men samtidig vil det hjernebarksmæssige, kognitive sige til os – nej, bliv her, du har jo betalt for at komme ind. Der er tremmer imellem dig og tigreren.”

Sådan en oplevelse giver os et frydefuldt gys.

Det samme sker, forklarer Peter Vuust, når vi hører musik, og det sker noget uventet i musikken. Lytteren oplever et frydefuldt gys. Musikken stimulerer både

vores intellekt og vores følelser:

”Mange musikere kender det at blive opstemt både intellektuelt og følelsesmæssigt over at høre noget, der er smart lavet.”

Det er dog, ifølge Peter Vuust langt vigtigere, hvad musik gør for os, når vi går fra at være lyttende til selv at spille.

Mere hjernebark og arbejdshukommelse

”Det at spille musik bygger om på vores hjerne. Politikere og pædagoger skal forstå, at det at lytte giver ingenting. Musik skal udøves.”

Peter Vuust læner sig frem over bordet og fortæller videre:

”Vi har her på centeret, som de første i verden beviser, at jo dygtigere en rytmisk musiker bliver, jo større arbejdshukommelse får han.”

Han fortæller om et berømt forsøg, hvor koncertpianisters hjerner bliver scannet og sammenlignet med almindelige mennesker, der ikke spiller musik. Forsøget viser, at koncertpianister får tykkere hjernebark i de områder, der har med venstre-højrehånd og finmotorik at gøre. Musikere er også bedre til at opfatte sprogtone, det vil sige opfatte eksempelvis ironi – og om en sætning er ment som et spørgsmål, fortæller Peter Vuust.

Disse resultater, mener Peter Vuust dog ikke skal bruges som argument for at spille musik:

Musik er vigtigt i sig selv

”Hvis du vil være god til matematik, så træn matematik. Effekterne af at spille musik i forhold til andre områder er så små, at det ikke holder, at bruge det som argument. Musik skal spilles, fordi det er vigtigt i sig selv for os som mennesker.”

Peter Vuust fortæller, at vi mennesker bruger musik til at harmonisere vores følelser. Musik er hurtigere end sprog til at formidle følelser, forklarer han. Et forsøg har, ifølge Peter Vuust, vist, at blot man hører 200 millisekunder af noget musik, så er lytteren klar over, hvilken følelse musikken sætter i gang.

”Musik er kilde til uendelig meget

nydelse, vi bruger musik overalt og hele tiden. Det er vigtigt at børn bliver vænnet til at spille musik selv – ellers bliver vores kultur forarmet,” siger Peter Vuust.

Musik og eksamen

Umiddelbart ser Peter Vuust ingen grund til at lave eksamen i musik i skolen, da musik skal være sjovt i sig selv. Alligevel tror han, det er en god ide at indføre prøver i musik i skolen:

”Jeg tror det vil højne fagets status blandt både elever og beslutningstagere, hvis der indføres prøver i musik.”

Da han selv gik i gymnasiet var faget prøvefrit, fortæller han. Det bevirkede, at han selv var en af dem, der sad og lavede sine matematikafleveringer i musiktimen – selvom han var meget glad for at spille.

”Det store spørgsmål i den forbindelse må være, hvordan de prøver kommer til at se ud. Her kunne man forestille sig projektopgaver eller gruppeeksamener i samspil. Det vigtige må være, at eksamen afspejler den undervisning, eleverne modtager til daglig,” siger Peter Vuust.

Ude på gangen igen er der kontorer med forskere på begge sider, men der kommer ingen lyde frembragt af musikinstrumenter ud fra nogen af dem. De tænker nok.

Læs mere om Peter Vuust og hans forskning: <http://www.musik-kons.dk/foku/pvuust.php>

Eksamen og karakter i musik:

Undervisningen bliver mere snæver, firkantet og håndværkspræget

Af Else Marie Andersen

Musik vil i højere grad blive et 'talefag', hvor musikken dissekeres og i mindre grad et 'syngespil-fag', hvor eleverne får oplevelsen af musik.

Det forudser musiklærer Gert Uttenthal Jensen vil blive konsekvensen, hvis regeringen beslutter at indføre afsluttende prøve med karaktergivning i musik i folkeskolens afgangsklasser.

Som lærer på Frederiksborg Gymnasium i Hillerød har han undervist gymnasielever i musik siden 1985 og har således både undervist før og efter, at karakter og eksamen blev indført i gymnasiet, så han har oplevet, hvad en traditionel evaluering gør ved et fag, og hvad den gør ved undervisningen.

"Når der er eksamen i musik, snævrer man som lærer undervisningen mere ind. Den bliver mere firkantet, fordi man er nødt til at være sikker på, at alle eleverne

får mulighed for at øve sig på det, de skal kunne den halve time, de er til eksamen. De mere eksperimenterende dele af undervisningen forsvinder", konstaterer Gert Uttenthal Jensen, der i otte år fra 1995 var formand for bestyrelsen på Hillerød Lilleskole.

Karakterer ændrer undervisningen

Mens indførelsen af karakterer i musik i 1990 ikke ændrede undervisningen nævneværdigt, fik det til gengæld stor betydning, at undervisningsministeren for tre år siden indførte mundtlig eksamen i musik i gymnasiet, mener han.

"Undervisningen fokuserer nu mere på håndværket og på det, eleverne skal kunne til eksamen. I gymnasiet skal de øve sig i at spille sammen. De skal lære noter. De skal lære at beskrive samspillet mellem forskellige instrumenter i et nummer. Det betyder, at nogle af de kreative elementer forsvinder. Det handler mere om at øve sig og mindre om at udfolde sig. Undervisningen bliver mere brugsorienteret, og holdningen bliver let: "Skal vi ikke bruge det til eksamen, så er det spild af tid", fortæller Gert Uttenthal Jensen.

Jo mere eksamen - jo færre ideer

Som lærer oplever han, at gymnasieeleverne bruger meget tid på at finde ud af, hvornår de skal mødes for at øve, og det virker, som om der er meget spildtid. Desuden er det en større sag at få logistikken til at gå op: Hvilke elever skal spille sammen i hvilke grupper? Hvem spiller på hvilke instrumenter? og hvilket stykke spiller de?

"Er der en elev, der i april finder ud af, at han hellere vil spille klaver end bas, ja så er det bare ærgerligt: "Det skulle du have tænkt på i februar, da planen blev lavet". Prisen er, at vi mister noget af det spontane", fastslår Gert Uttenthal Jensen: "Er der eksamenskrav, er der simpelthen ikke plads til så mange ideer".

Han mener, at læreren har en forplig-

telse til at give undervisningen mening på en måde, så alle elever lettere kan lære pensum til eksamen udenad.

"Eksamen handler i høj grad om at tale om tingene. Derfor kommer undervisningen let til at handle om teori – det bliver en mere dansk-agtig undervisning. Prisen er, at man let mister noget af det spontane, det praktiske musiske. Som elev kommer det til at handle om at øve sig og ikke så meget om at udfolde sig".

Omvendt får den enkelte elev i gymnasiet spillet mere end tidligere, for det er en del af pensum at spille et instrument i en lille gruppe. Og som underviser er det på nogle måder lettere nu.

"Hvis man som lærer får gjort sig klart, hvad eleverne skal undervises i, og man får lavet en god plan i februar, så skal jeg ikke lave så meget mere resten af året. For så er det op til eleverne at øve sig 2-3 måneder i grupper.

Forskel på små og store elever

Men der er stor forskel på elever i gymnasiet og i folkeskolen, når det gælder musikundervisning, mener han. Set med hans optik vil indførelsen af karakterer og eksamen smadre grundskoleelevers oplevelse af musik.

"Som barn må man først opleve, hvad musik er, før man lærer at dissekere den, og det er det, man gør til eksamen. Har man ikke haft oplevelsen af musik, aner børnene jo ikke, hvad man taler om", påpeger Gert Uttenthal Jensen.

Alene den kendsgerning, at elever i gymnasiet er blevet ældre, gør den store forskel, mener han.

"Gymnasiet er mere bogligt, og det praktisk-musiske udgør fx kun halvdelen af bedømmelsen til musikeksamen i gymnasiet. Den anden halvdel handler om det at sætte ord på og dissekere musikken. Det er præcis det, eleverne generelt skal øve. Også i dansk er oplevelsen af at læse en bog ikke nok i gymnasiet, man skal kunne dissekere den, sætte ord på og analysere dens indhold", siger Gert Uttenthal og tilføjer i en bisætning:

"Og så må man bare håbe, at oplevelsen overlever".

Koncert i stedet for eksamen

Vil regeringen indføre eksamen i musik i folkeskolen, skal det foregå på musikkens præmiser og ikke på tale-fagenes præmiser, mener han.

"Fx vil en koncert ved årets udgang ikke smadre indholdet i undervisningen, for det fungerer ikke som eksamen. Koncerter betyder, at man sætter det at udtrykke sig musiksk i centrum. Elementet af evaluering bliver nedtonet. Udtalelser om elevernes færdigheder i musik smadrer heller ikke noget. Tværtimod er eleverne ofte glade for dem, men udtalelser er ikke det samme som karakterer", understreger Gert Uttenthal Jensen.

Udtalelser giver læreren mulighed for at nuancere forskellige sider af elevens musiske evner. Derfor bliver de ikke så kategoriske, som når bedømmelsen er trukket sammen i ét enkelt tal, mener han.

Musik bør være obligatorisk i folkeskolen

Hvis regeringen vil styrke musik-faget, skal den starte med at gøre det obligatorisk i folkeskolen i alle klasser, mener Gert Uttenthal Jensen.

"Musik skal ikke kun være 'for børn', som det har været i mange år. Og så skal man overveje og gøre sig klart, hvorfor man vil indføre eksamen. Er der noget bestemt, man vil sikre, at elever får lært i musikundervisningen? og hvad er det?, spørger Gert Uttenthal.

Han kan frygte, at ideen er hentet fra tidens aktuelle 'kanon-tænkning', der indebærer, at elever helst skal kende nogle bestemte værker, sange eller musikere, men den tænkning er utidssvarende, mener han:

"Det er et lidt gammeldags skolesyn, hvis nogen nu skal sidde og lave en liste over 'den gode smag', og hvilken musik elever skal kende. Det er helt ude af trit med tidens ånd at tilrettelægge musikundervisningen efter den tænkning", siger Gert Uttenthal Jensen.

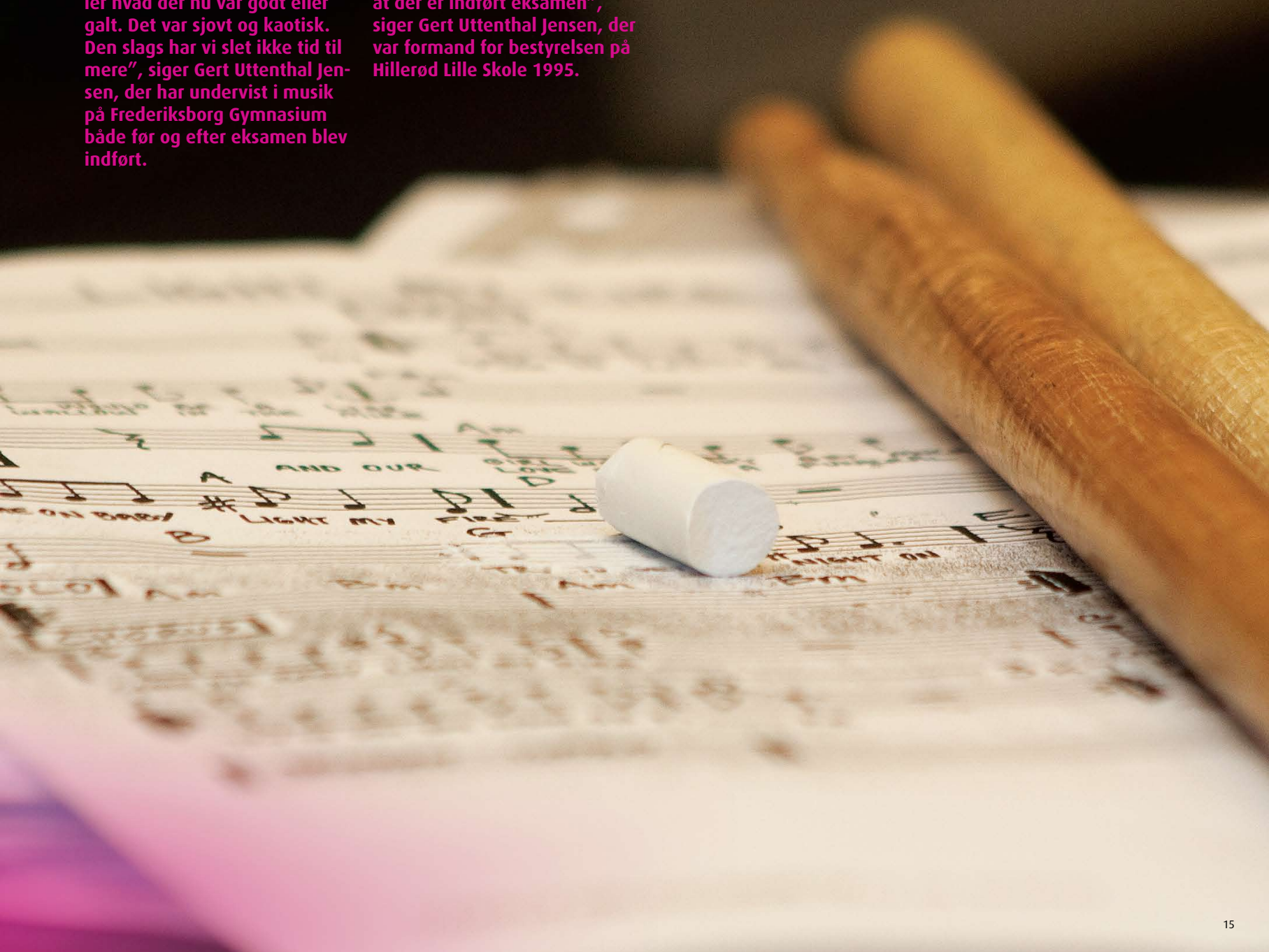


Gert Uttenthal Jensen

"Det kreative element i undervisningen er gledet mere ud, efter der er indført eksamen i musik i gymnasiet. Fx lavede vi tidligere forløb, hvor eleverne selv skrev sange og musik, hvor vi undersøgte, hvorfor nogle melodier og tekster fungerede godt. Andre ikke. Måske var melodien for stillestående, eller hvad der nu var godt eller galt. Det var sjovt og kaotisk. Den slags har vi slet ikke tid til mere", siger Gert Uttenthal Jensen, der har undervist i musik på Frederiksborg Gymnasium både før og efter eksamen blev indført.

"Inden musik blev et eksamensfag var synsvinklen mere, at musik var en almen menneskelig udtryksform, og at vi i musiktimerne prøvede at holde den ved lige. Selv om musik selvfølgelig stadigvæk er et "kreativt" fag, så er det på nogle måder blevet mere som et "almindeligt skolefag" efter, at der er indført eksamen", siger Gert Uttenthal Jensen, der var formand for bestyrelsen på Hillerød Lille Skole 1995.

"Jeg har svært ved at se den dybere ide i at give karakterer i musik fra 7. klasse og ned. Og lidt svært ved at se, at det vil være en forbedring for musikundervisningen i 8. og 9. klasse", siger Gert Uttenthal Jensen.





Koncerten er den store eksamen

Hver tredje af Holbæk Lilleskoles 300 elever går til musik på skolens egen musikskole. Skolen har formået at give musikundervisningen status uden eksamen eller udtalelser.

Af Else Marie Andersen

Det er fredag før skolernes vinterferie. Holbæk Lilleskole har fastelavnsfest for alle elever. Allerede på parkeringspladsen udenfor kan man høre musikken spille. Indenfor i gymnastiksalen forstærkes de rytmiske toner fra skolens "Latinband". Små og store børn er klædt ud. Alle synger og danser i fællesdans til bandets rytmiske toner.



Claus Schlütter Nielsen

Rummet emmer af energi, dans, glæde og ja fest. Netop den levende musiks rytmer smyger sig ind i kroppen og løfter stemningen fra et traditionelt fastelavnsarrangement til en egentlig fastelavnsfest.

"Musikken er helt klart med til at skabe sammenhængskraft på skolen", råber skoleleder Calle Nørvig om kap med musikken.

Mens musiklærer Claus Schlütter Nielsen dirigerer rytmen ved at slå på en koklokke, nyder journalisten musikken, får lyst til at danse med og tænker på sin egen søn i 8. klasse, der ikke kunne overtales til at være klædt ud - endsige danse rundt i udklædning, som de gør her.

Hver tredje elev går på musikskole

På Holbæk Lilleskole har musikken en helt særlig prioritet og status – uden at skolen dog satser elitært på de dygtigste elever. For det er samspil, kor og bredden af elever, der er i fokus. Ikke færre end hver tredje elev – 100 ud af skolens 300 elever – går til musik på skolens egen musikskole i fritiden. Skolen har da også udklækket flere bands, og til sommer står den for lilleskolernes musikfestival, hvor 12-1400 elever fra de fleste af landets lilleskoler deltager.

"Selv om begge musiklærere har været syge de sidste to øvetimer, er det selvstændige elever, der kan arbejde selv. De har øvet, mens jeg var syg, kan jeg høre. For de spiller helt korrekt, de holder tempoet og rytmen, også selv om jeg ikke dirigerede sidste nummer", siger musiklærer Claus Schlütter Nielsen, Holbæk Lilleskole.

Elever evaluerer sig selv

Vi går over mod lærerværelset for at snakke om lilleskolens musikundervisning - i lyset af regeringens netop iværksatte forsøg, der skal styrke elevernes skabende og kreative kompetencer i folkeskolen. Regeringens mål er at give de kreative fag

status blandt andet ved at indføre forsøg med elevudtalelser og afsluttende prøver.

"Vi har ikke eksamen eller prøver, men vi måler elevernes udbytte af undervisningen til vore arrangementer. Når det kan hange sammen, som det gjorde i dag, behøver vi ikke give dem karakterer", fastslår Claus Schlütter Nielsen.

Efter hvert arrangement evaluerer han til gengæld deres musikalske indsats sammen med eleverne: Hvad gik godt? Hvorfor gik noget mindre godt? Hvordan kan vi forbedre?

"Jeg får dem til at evaluere sig selv, og de er superskarpe og helt klare på, hvad deres egen indsats betød for helheden. Ingen gider være dårlig på scenen", siger han.

Når han får et nyt hold eller har guitarelever på musikskolen, drøfter han målene for deres undervisning. Nogle gange skriver han målene ned, men det er eleverne selv, der definerer, hvor de gerne vil hen: Vil de bare gerne hygge sig? Vil de spille i bands? Og så snakker han med eleverne om, hvad der skal til for at nå deres mål.

"Min opgave er at være med til at få dem til at sætte målene for dem selv", påpeger musiklæreren.

Delehold med få elever

Holbæk Lilleskole har formået at give musikundervisningen status uden at indføre prøver og udtalelser. Men skolen bruger også mange ressourcer på musikundervisning i form af tid, penge til indkøb af instrumenter og lærerlønninger. Alene musikskolen koster skolen over 400.000 kr. i lærerlønninger.

På selve lilleskolen får alle elever allerede fra 3. klasse musikundervisning på delehold, hvor kun 11 elever spiller og øver sammen ad gangen.

"Vi kunne ikke lave den musikundervisning, vi gør, hvis vi havde hele klassen, for musik er også lyd, og det vil kræve flere lokaler og en anden indretning, hvis man

skulle have 22 elever samtidig. De sidder jo med hvert sit instrument og klimper. Du kan jo ikke fortælle elever, at det musik, de spiller, har værdi, hvis de ikke har mulighed for selv at høre det", fastslår Claus Schlütter Nielsen.

Egentlig har hvert klassetrin kun 1 og 1/3 times musik om ugen, men deleholdene betyder, at undervisningen i praksis svarer til det dobbelte antal øvetimer.

"Deleholdene tilfører klassens elever mulighed for at udvikle musikalske færdigheder, og det er færdigheder, der skal til, for at musik bliver til musik. Målet er at få de basale færdigheder på plads, så de kan opleve fællesskabet i musikken", siger Claus Schlütter Nielsen.

Egne mål for musikundervisning

Som musiklærer på lilleskolen og koordinator på musikskolen lægger Claus Schlütter Nielsen – og skolen – vægt på, at musikken bliver en skabende kompetence hos den enkelte og i fællesskab med andre.


På skolens hjemmeside kan man hente fem siders læreplan for musikundervisningen, og det fremgår tydeligt, at musikundervisningen ikke udelukkende handler om det strengt musikalske, men også om elevernes sociale kompetencer.

Aflæreplanen fremgår fx, at målet for skolens musikundervisning er at "danne rammerne for elevernes alsidige udvikling – såvel den kropslige, sociale, intellektuelle, følelsesmæssige, æstetiske og den musikalske".

Læreplanen beskriver i detaljer, hvad eleverne skal mestre, når de går ud af indskoling, mellemtrinnet og overbygningen, men målene er ikke formuleret for det enkelte klassetrin.

"Det vil gøre undervisningen for bunden. Elever i 4. klasse skal fx gerne lære rytmenoder – altså fjerdedele og ottendedelsnoder – men når det ikke er formuleret så firkantet for det enkelte





klassetrin, kan jeg lægge det i 5. klasse, hvis der er noget andet, der er vigtigere at nå i 4. klasse”, siger Claus Schlütter Nielsen.

Læreplanens aktiviteter har nogle overskrifter, der om efteråret er tilegnet ’reproduktion’ af andre kunstnere, mens foråret handler om egen ’produktion’. Det vil blandt andet sige, at eleverne lærer at komponere egne melodier og tekster – helt ned i 3.-4. klasse.

”Jeg kender ikke nogle folkeskoler, hvor elever skriver deres egne sange, selv om der er i læseplanen for musik i folkeskolen er temmelig meget fokus på, at eleverne skal være skabende, jeg oplever det ikke sådan”, siger Claus Schlütter.

Kreativitet er mange ting

Set med Claus Schlütters optik findes der mange bedre redskaber til at fremme kreativitet og skabende kompetencer end udtalelser og prøver.

”Hvis man har et miljø, hvor man konstant vurderer og vogter sig selv, så sker der ikke meget kreativt og udviklende. Selvcensur bremser ofte kreativitet”, konstaterer han.

På Holbæk Lilleskole er undervisningen tilrettelagt med mange tværfaglige projekter, hvor drama, teater, film, video og musik indgår som vigtige elementer – også i det afsluttende projekt for elever i 10. klasse. Udviklingen af børns skabende evne og kreativitet er ikke kun forbeholdt musiktimerne.

”Man kan være kreativ i alle fag. Det er ikke et spørgsmål om, hvad man laver, men hvordan. Kreativitet handler om at benytte de muligheder, der er på en anderledes måde”, siger Claus Schlütter Nielsen.

Selv forsøger han blandt andet at fremme kreativitet i musiktimerne ved at

få eleverne til at generere gode ideer. Fx er det forbudt i sangskrivningens indledende idéfase at tænke på, hvordan ideerne kan gennemføres, for så dræbes ideerne, inden de er født.

”I idéfasen handler det tit om kvantitet frem for kvalitet, dér skal man ikke være praktisk orienteret eller kritisk. Man skal blive ved og blive ved med at finde på og finde på gode ideer. Til sidst ender det som regel med, at man står med den geniale gode ide, som også er praktisk mulig at gennemføre”, konstaterer Claus Schlütter Nielsen, der uddyber:

”Vi har oplevet, at en elendig tekst endte som et godt produkt, fordi teksten blev sat ind i nogle sjove rammer, som eleverne huskede og sang flere år efter. Og du kan se på eleverne, om de har haft en god og kreativ musiktime, for så traller de hele vejen ud af musiklokalet”, siger Claus Schlütter Nielsen.

Koncerter hårdere end eksamen

Men hvad ville det gøre ved din undervisning, hvis der blev indført afsluttende prøve i musik?

”For mig vil det ikke betyde noget, for mine elever vil klare sig godt, andet end at jeg skulle bruge mere tid på at ”skriftliggøre” det, vi allerede laver. For mig er fastelavnsfesten, skolens julefest, sommerfesten og musikskolens forårskoncert en slags eksamen. Når vi står på scenen og skal spille for andre, oplever eleverne et langt større pres, end de gør til eksamen. Samtidig har det at spille for andre en afsmittende effekt på den enkeltes evne til at stille sig frem foran andre, turde udtrykke sig og sige sin mening, og det er også et af målene”, understreger Claus Schlütter Nielsen.

Nærvær

Skal vi holde fast i det eksistentielle eller skal vi overgive os betingelsesløst til udviklingen?

Af Lotte Kamp, Lilleskolernes bestyrelse, skoleleder ved Ørestad Friskole

Jeg hævder altid, at vores skole ikke er en protestskole. Vi har ikke startet skolen som protest til folkeskolen. Vi har vores idéer om, hvad der er en god skole – men det er ingen protest mod andres idéer.

Alligevel føler jeg mig ofte i opposition – til størstedelen af den danske, voksne befolkning, som i sin benovelse over ”den teknologiske udvikling” giver afkald på noget af det dyrebare i vores børns udvikling – nemlig evnen til koncentreret nærvær. Evnen til at give al sin opmærksomhed til de mennesker, man er sammen med nu og her; til at give al sin energi og koncentration til nu’et.

Viden om og brugen af fx IT er en

selvfølge i undervisningen. Men fundamentet i et frit menneske er evnen til at mærke sig selv, mærke sin egen eksistens – og mærke sin omverden. At mærke sin eksistens kræver evnen til at koncentrere sig til nærvær mod nu’et. Denne evne opbygges i den virkelige, fysiske verden gennem erfaringer med sanser, krop, følelser - og refleksion. Vi hjælper vores børn på vej ved at give dem tid, ro, enkelthed og ved at fastholde dem i nu’et. De skal mestre den virkelige verden, førend de kaster sig ud i den medierede verden. Det tager tid. Det kræver en hel barndom at blive en velfungerende voksen.

Kommer man ud af barndommen uden en profil på Facebook, så... - ingenting. Men kommer man ud af barndommen uden evnen til at koncentrere sig til nærvær, uden en fornemmelse af sin eksistens... - så skal man være mønsterbryder

for at rette op på skaden.

Det handler om livsduelighed.

Børn, der har evnet til koncentreret nærvær ”duer” i mange situationer. De er ikke afhængige af bestemte omgivelser eller sammenhænge. De er frie børn.

Børn, som har brug for at rette deres opmærksomhed alle mulige andre steder hen, og som har brug for bestemte ting, for at føle sig tilpas, ”duer” kun i bestemte situationer. Disse børn er efter min mening ufrie.

Vi er nok alligevel en protestskole. Vi protesterer mod alle de åndeligt dovne voksne, der overgiver vores børn betingelsesløst til udviklingen og frarøver dem evnen til det eksistentielle – det koncentrede nærvær.

Opskriften er ellers nem: Insister på, at vores børn skal bruge deres barndom i den fysiske verden. Drop mobiler og samvær på nettet. Tag de kampe, som skal tages. Brug din egen kritiske sans og undlad at lefle for børnene og udviklingen. Mærk dig selv!



Frihed forpligter mig

De mange muligheder og retten til forskellighed kommer ikke af sig selv

Af Søren Bager, Lilleskolernes bestyrelse, bestyrelsesmedlem på Børneuniversitetet

Det forpligter til at være en skole, der stiller sig ud over folkeskolens store forpligtelser.

Først og fremmest at man ikke bare er en skole, som sorterer de elever der gerne vil, men ikke lige er dem der passer ind i "klassen" fra. Men at vi tager alle dem der har lyst til at være med og prøve de mange muligheder for at lave anderledes skole ind i skolen.

At deltagerne bliver hørt og får så megen medindflydelse på skolegangen som muligt. Det er den bedste mulighed

for at lære sig selv og omgivelserne, hvad de kan holde til og fremmer udnyttelsen af forandringsmulighederne.

At friheden ikke bliver en ret til at være hævet over for forpligtelserne overfor alle andre mennesker - "Neoliberalistisk friheds rettigheder til at fremhæve sig selv på bekostning af andre og andres eksistens kvalitet", nej tak.

Frihed, der forpligter fællesskabet til at acceptere, at vi er forskellige og at igennem forskellighed, der blomstrer en masse kreativiteter og gensidig inspiration til forandring, ja tak!

Frihed kan ikke være uden lighed. Ikke den lighed hvor vi samles i et ligheds fællesskab, men at vi behandles lige med alle vores forskelligheder.

Med dette grundlag har jeg været med i Lilleskolerne og er i den grad blevet inspireret til fortsat at arbejde videre med ovenstående holdninger. Lilleskolerne har været med til at fremme mulighederne for at bruge retten til forskellighed og samtidig kæmpet for, at alle elever kunne være med, hvis de ville, og at alle skoler skulle behandles lige. Sammen med det overskud, der skal til for at hjælpe de elever og skoler, der havde brug for en ekstra hånd.



KLUMMER

Bestyrelsen

Søren Bager

TEMA 2

Ledelse

Om at ansætte en ny skoleleder

En myte at skoleledere kun holder få år

Af Peter Højgaard Pedersen, sekretariatsleder, Lilleskolerne

Skoleledere bliver på jobbet i mindst 10 år – i gennemsnit. Det fremgår af en opgørelse som Lilleskolernes sekretariat har foretaget over til- og afgang af skoleledere i en 5 års periode fra 2005 – 2009. Det betyder, at i gennemsnit vil knap 5 lilleskoler opleve et lederskift hvert år.

Undersøgelsen rammer en pæl gennem myten om at skoleledere kun bliver få år i samme stilling – enten fordi de slides op eller på grund af problemer i ledelsesrummene mellem lederen, bestyrelsen og medarbejderne. I hvert fald ser det ikke sådan ud på Lilleskolerne

Opgørelsen viser, at 3 ud af 5 lederskift skyldes, at den tidligere leder har fået nyt job eller er gået på pension. Hvert sjette lederskift skyldes at den tidligere leder er fratrukket på grund af sygdom, mens knap hver fjerde skift skyldes, at den tidligere leder er fratrukket efter gensidig aftale eller opsigelse.

To lederskift med få års mellemrum forekommer i en del tilfælde. En fjerdedel

af de 20 skoler, der har skiftet leder i perioden 2005-2009 har haft to lederskift. I den forbindelse er det påfaldende, at i 3 ud af de 5 tilfælde sker det første lederskift efter en pensionering, hvor en leder med mange års anciennitet er stoppet.

I Lilleskolerne har vi et klart indtryk af, at der er stigende opmærksomhed på, hvad der skal til for at den nye leder kan vinde fodfæste og komme godt i gang. Blandt andet ser vi, at skolerne bruger længere tid til at gennemføre ansættelsesforløbet og dermed også forbereder hele organisationen på at ryste den gamle leder af sig og gøre klar til friske kræfter på skolelederposten.

Lilleskolerne har også fokus på nye ledere og tilbyder alle nyansatte skoleledere og viceskoleleder en mentor.

Baggrund for lederskift opgørelse 2005-2009, begge år inkl. Opgørelsen omfatter 20 skoler

Årsag til fratræden	Pensionering	Nyt job	Sygdom	Opsagt*	
Antal	6	9	4	6	25
Andel	24 %	36 %	16 %	24 %	100 %

*Opsagt el. gensidig aftale om fratræden



Tidsplan

Lav jeres egen tids- og arbejdsplan ved ansættelse af ny skoleleder

Sig op i god tid

At ansætte en ny leder på skolen er et tidskrævende arbejde, der ikke skal undervurderes. Mest optimalt er det derfor, hvis lederen siger op i god tid, før hun fratræder. Gerne skriftligt og med en præcis aftrædelsesdato. Et planlagt lederskift giver bestyrelsen og skolen større mulighed for at finde den rette afløser i modsætning til et uventet lederskift.

På tidslinjen kan du hente inspiration, fif og ideer til din egen tidsplan, der kan sikre et optimalt lederskift.

De fleste citater er gode råd fra bestyrelsesformænd på lilleskoler, der lige har ansat ny skoleleder.

“Jeg værdsætter virkelig det fællesskab, vi har på skolen, både blandt børn og voksne”, siger Jasmin Heide, leder af Halsnæs Lilleskole.



Kaospilot sætter sikker kurs for lilleskole

I tre år har Jasmin Heide været leder af Halsnæs Lilleskole, der ligger lige over for den økologiske landsby i Torup ved Hundested. I de år er skolens elevtal fordoblet, og skolen har ændret sig fra en skole i krise til en dynamisk lilleskole i en rivende udvikling.

Af Else Marie Andersen

Halsnæs Lilleskole var i 2007 en lille skole i en stor krise. Lærerne var stressede og slidte, efter en lang og krævende opstart og en periode, hvor skiftende ledere ikke havde magtet at føre skolen videre på en konstruktiv måde. Forældre meldte deres børn ud, og smertegrænsen for skolens eksistens var ved at være nået.

Netop det år tiltrådte 41-årige Jasmin Heide som skolens leder.

Men hvad skal der til for at en ny leder vinder fodfæste?

”Først og fremmest handler det om at tage lederskabet på sig. Der kommer et tidspunkt, hvor du må træffe de første upopulære beslutninger. Der står du din prøve som leder, og du skal blive stående. Træffer du ikke beslutningen som leder på skolen, er der andre, der gør det”, siger skoleleder Jasmin Heide, Halsnæs Lilleskole.

”Dernæst handler det også om at

skabe gode relationer til de mennesker, du skal arbejde sammen med, så de tillidsfuldt kan lade sig lede af dig” siger hun og tilføjer: ”og så skal du selvfølgelig kunne skabe resultater, så personale, bestyrelse og forældre oplever, at du gør en forskel”.

Intuitiv næse for vigtige beslutninger

Halsnæs Lilleskole er nu godt på vej, og lederens beslutninger bliver fortsat vejet i forhold til skolens ve og vel.

”Jeg fanger hurtigt og intuitivt essensen af, hvad det er, der er nødvendigt at træffe beslutninger om, og det er styret af: hvad vil vi med skolen? Opgaven er så, at beslutningen også kommer til at give mening for medarbejdere og bestyrelse og i sidste ende forældre og børn. Men jeg er ofte den første, der fanger det, der er brug for, og så er det afgørende at kunne kommunikere på alle niveauer”, tilføjer hun.

At bygge op

Da hun tiltræder som leder, er hendes opgave at bygge skolen op, selv om den allerede har eksisteret i syv år.

Men vi skruer tiden tilbage til begyndelsen af 2007. Jasmin Heide sidder som forælder til et orienteringsløb, for skolelederen er netop blevet fyret, og skolen er i krise.

”Jeg stillede personale og bestyrelse nogle spørgsmål, der nok var anderledes end de andre forældres. Jeg var mere optaget af, hvordan vi kunne hjælpe skolen, end jeg var bekymret for mine egne børn. Blandt andet var jeg optaget af, hvordan vi kunne styrke bestyrelsen og hente hjælp udefra”, siger Jasmin Heide.

Hendes indstilling og konstruktive spørgsmål rækker tilsyneladende op over den almindelige fortvivlelse og snak på mødet. I hvert fald begynder bestyrelsen at stille skarpere på hende som potentiel leder for skolen og kort efter – uden stillingsoplag, ansøgning og konkurrence fra andre ansøgere – bliver hun i april 2007 konstitueret i et halvt år som skoleleder for Halsnæs Lilleskole, der på det tidspunkt kun har 38 børn.

Der ligger ikke en klar jobbeskrivelse, så det er i høj grad op til hende selv at finde kursen. Heldigvis har hun rig mulighed for at bruge en dyrtig pensioneret skoleleder fra Gribskov Lilleskole som sparringspartner.

Med en psykoterapeut-uddannelse, en tre-årig uddannelse som kaospilot, og nogle års erfaring som lærer på to forskellige folkeskoler føler hun sig klædt på til jobbet, og så har hun viljen, gå-på-modet og evnen til at forfølge en idé.

”Noget af det, jeg kan, er, at jeg kan bygge ting op. På Kaospilot-uddannelsen blev vi trænet hårdt i at se de gode ideer, udvikle dem, sætte os mål og nå dem. De kaldte det ”kul-diamant-strategien” forstået på den måde, at hvis man presser kul hårdt nok, bliver det til diamanter.

”Mit første mål blev at sikre Halsnæs Lilleskoles eksistens, det var jo mine børns skole!”, siger Jasmin Heide, mens hun helt bogstaveligt smøger ærmerne op.

Indadtil: Nye pædagogiske mål

Som ny konstitueret leder indkalder hun til forældremøde og fremlægger nogle nye pædagogiske og organisatoriske mål, som hun mener skal til for at redde skolen.

De pædagogiske mål handler primært om, hvordan skolen sikrer projektorienteret undervisning på et højt fagligt niveau for skolens ældste elever. Derudover handler de om skærpet læseindsats, øget brug af it og social træning på alle skemaer. Og så skal der fremover evalueres, dokumenteres og synliggøres.

Administrativt og organisatorisk fremlægges planer om alt lige fra nyt elevsystem til rengøringsfirma. På mødet får forældrene så meget tillid til hendes kurs, at nogle af dem, der har meldt deres børn ud, melder dem ind igen.

Udadtil: De gode historier

Og så knokler hun ellers på for at flere skaffe elever. På de ydre linier går hun i medierne og fortæller om lilleskolen som den gode skole med de mange planer, selv om hun endnu ikke har personale til at fylde skemaerne ud. Men målet om at skaffe elever nok er det primære, og det lykkes.

1. fase: Forarbejdet

Overblik

”Hvornår fratræder lederen”?
”Hvem skal vide hvad, hvornår?”
”Er der interne ansøgere?”

Tidsplan

”Information til medarbejdere er vigtig i hele forløbet”.
Intern og ekstern kommunikation er vigtig i hele forløbet.
”Hvornår gør vi hvad og hvorfor?”

Ansættelsesudvalg

”Bestyrelsen nedsætter ansættelsesudvalg. Hvem skal med?”
”Skal vi have hjælp udefra?”
”Ansættelsesudvalget har kompetencen til at ansætte”.

Kompetenceprofil for stillingen

”Hvilke menneskelige, pædagogiske og faglige kompetencer skal den nye leder have?”
”Vi valgte at lave 2 profiler for stillingen:
1) ”Light”-udgaven, som kom i avisen.
2) Den store udgave, der kom på hjemmesiden”.

Profil for skolen

”Hvilke udfordringer har skolen den kommende tid. Hvilke skal løses af lederen?”
”Husk i samme omgang at få nedfældet skolens profil: Hvorfor skal man søge stillingen?”
”Vigtigt at inddrage medarbejdernes input”

Stillingsannonce

”Vilkår for ansættelsen skal være på plads”.
”Annoncé også på forskellige internetsider”.



Den nyansatte børnehaveklasseleder siger op efter få uger, og Jasmin påtager sig selv jobbet det første halve år ved siden af lederjobbet. ”Som leder er det også noget med at gå i front og vise, at det kan lade sig gøre”, siger Jasmin Heide, der to gange på tre år har været klasselærer for en børnehaveklasse, fordi hun havde lovet forældre, at børnene fik en god skolestart.

Professionalisering

Jasmin Heide har også fået fornyet design og indhold på skolens hjemmeside, så det nu er i overensstemmelse med den nye linie på skolen.

Skal hun i få ord sige, hvad hun har gjort for at få skolen på ret køl igen, lyder svaret:

”Det handler simpelthen om at få professionaliseret skolens arbejds gange, så der bliver synlighed og gennemsigtighed såvel i administrationen, personalegruppen og i samarbejdet med forældrene”.

Børn med særlige vanskeligheder

Især arbejds gangene i forbindelse med børn med særlige vanskeligheder har ligget Jasmin meget på sinde:

”Man skal altid kunne se i barnets sagsmappe, hvordan processen har været: Får barnet specialundervisning. Hvornår er forældrene blevet inddraget? Hvornår bliver PPR (Pædagogisk, Psykologisk Rådgivning, red) inddraget for at teste barnet? Man skal altid kunne se barnets forløb”, understreger Jasmin Heide.

Rummelighed er et andet vigtigt

parameter i hendes ledelse af Halsnæs Lilleskole. Børn med særlige vanskeligheder har en stor plads i hendes hjerte.

For hun siger ja til et barn med særlige vanskeligheder, rekvirerer hun altid papirer på barnet fra den skole, hvor barnet går, og hun bruger meget tid på samtaler med barnets forældre og på at sætte sig ind i barnets baggrund, vanskeligheder og evt. diagnose. Vurderer hun, at skolen kan hjælpe barnet, siger hun ja, men er opgaven for stor, er det et nej. Det er skolens tarv, der er afgørende for beslutningen, men smerteligt er det hver gang, hun må sige nej til et barn.

”Hvis lærerne skal have mulighed for at lave god undervisning til den store brede gruppe af elever, er det altafgørende, at de oplever, der bliver taget hånd om de elever, der har særlige behov”, påpeger hun.

Lige nu har skolen i alt 76 børn, hvilket er en fordobling af elevtallet på tre år.

Muligheder som ny skoleleder

Netop det at være ny i jobbet som skoleleder – oplever hun – giver mulighed for at skabe udvikling.

”Som ny på stedet kan jeg bevæge mig og følge den gruppe mennesker, der er ansat på stedet. Vi kan se, om de nye veje virker, og ellers finder vi andre veje”, siger Jasmin Heide.

Lige nu er det de pædagogiske mål, der er til drøftelse. Oprindeligt var Halsnæs Lilleskole skolen for krop og hoved. Siden Jasmin startede har skolen arbejdet med tre nye pædagogiske mål: 1. projektarbejde. 2. Udeliv 3. Social træning. Jasmin og personalet er for tiden i gang med at lave trinmål for de tre områder.

”Selvom vi laver udvikling, har vi da

også efterhånden fået nogle traditioner på skolen, men ikke for mange”, siger Jasmin Heide, der har et godt samarbejde med skolens ansatte.

Gode relationer er i det hele taget noget af det, hun vægter højest i sin daglige ledelse. ”Jeg får at vide, at jeg er en meget anerkendende leder, jeg kan altid finde noget at rose mine medarbejdere for og gør det ofte. Jeg synes, det er vigtigt, og de er jo super kompetente”.

Der er heller aldrig noget problem, der er for småt til, at Jasmin gider at bruge tid på at hjælpe en medarbejder.

”Jeg synes, det er utrolig vigtigt, at personalet ved, at de altid kan komme, og at jeg vil gøre, hvad jeg kan for at hjælpe og støtte dem”, fortæller Jasmin Heide.

Lethed og overskud

Som leder er det vigtigt for hende, at hun har overskud og signalerer lethed, for det skaber tryghed i personalegruppen, mener hun. Samtidig har hun fortalt, at arbejdsugen let kan løbe op i mellem 40 og 60 timer. Så hvordan får hun det til at hænge det sammen?

”Jeg træner i motionscenteret et par gange om ugen. Det er en god stresshåndtering. Jeg mediterer, og så spiser jeg en speciel kost med mange proteiner. Vi får varm mad om morgenen derhjemme. Og så passer jeg på mig selv. Har jeg været til flere aftenmøder i træk, behøver jeg jo ikke at møde kl. 8.00 næste dag”, fortæller Jasmin Heide og tilføjer: ”En god skoleleder er én, der kan klare presset”.

2. fase: Selve ansættelsen

Samtalen

”Forbered jer godt på samtalen”.
”Udpeg en, der styrer samtalen”.
”Dilemmafyldte cases fra skolens hverdag fungerede rigtig godt i samtalen – både i 1. og 2. runde”.
”Hav tid til at evaluere efter samtalerne”.

Beslutningen

”Den endelige beslutning om hvem skal være den nye skoleleder træffes alene af bestyrelsen – uden deltagelse af medarbejderrepræsentanter”.
”Tag jer god tid til at diskutere og accepter hinandens holdninger – i ansættelsesudvalget”.

Ansættelsen

”Udfærdigelse af ansættelsesbrev og lønaftale”.
”Skal en del af lønnen/tillæg være knyttet til opfyldelsen af bestemte mål”?

Nyheden

”Lederskift er en nyhed for lokalpressen”.
”Brug lederskift som anledning til at fortælle ‘den gode historie’ om skolen”.



Skolelederliv og at bruge bestyrelsen strategisk

Af Camilla Sløk, Centerleder, Center for Skoleledelse, CBS/Professionshøjskolen UCC.

Der er en række generelle råd, som gør sig gældende for lederen i forhold til bestyrelsesarbejde. Disse gælder også for lilleskolerne, og jeg vil her koncentrere mig om, hvordan lederen, både den ny tiltrådte og den erfarne, kan forholde sig til bestyrelsen som bestyrelse og som enkelte medlemmer.

1. Selvom bestyrelsen på lilleskoleområdet har det økonomiske ansvar, er det lederens opgave at få bestyrelsen til at forstå, hvad de kan bidrage med. Dette er vigtigt, fordi bestyrelsen har brug for et tydeligt billede fra lederen af, hvordan lederen ser institutionens nuværende og fremtidige situation som skole. Tydeligheden af billedet giver lederen det fornødne med- og modspil til, om forestillingen om nutid og fremtid vækker genklang i omverdenen (bestyrelsen).
2. Bestyrelsen skal oplæres til at se sig selv som en helhed, der arbejder på vegne af skolen, sammen med lederen, og ikke som repræsentanter for forskellige klasser/fraktioner. Bestyrelsen lærer kun dette ved at få udviklet et fællesskab som bestyrelse, og her er det også lederen, der skal gøre arbejdet for at skabe dette fællesskab.
3. Lederen må samtidigt acceptere, at bestyrelsen består af enkeltindivider, som skal nurses, lyttes til og forstås på deres egne betingelser. Arbejdet med at tage sig af bestyrelsens meninger er med til at forme lederens, men også bestyrelsesmedlemmets forståelse af, om de holdninger som vi hver især har, bidrager eller trækker i en anden retning end den hidtidige angivne. Det kan være nyttigt med holdninger om, at skolen skal i en ny retning: Så skal der blot skabes enighed om dette, og derfor skal lederen forsøge løbende at danne sig et billede af, hvilke forventninger og håb, de forskellige bestyrelsesmedlemmer har for skolens fremtid.
4. Ingenting kommer af sig selv: Heller ikke bestyrelsesmedlemmer (med mindre der er konflikt). Lederen må løbende sørge for at hverve nye kandidater til medlemmer af bestyrelsen, evt. ved at tilknytte forskellige arbejdsgrupper til bestyrelsen af forældre, hvilket kan give nye forældre smag for et evt. bestyrelsesarbejde.
5. Lederen skal synliggøre, hvilken magtmulighed, han/hun mener, at bestyrelsen har. Dette vil jeg beskrive i nedenstående

Magtforståelser

Alle fem punkter har at gøre med det at skabe muligheder for ledelse. Man kan måske lettest sige, at det har at gøre med

det lidt betrængte ord "magt".

Det er vigtigt for lederen at være sig sin egen magtforståelse bevidst. Her tegner der sig også forskellige mulighedsrum.

Man kan forstå magt som et territorium, bestående af juridiske rettigheder og regler, og hvor reglerne skal følges for at organisationen kan fungere. I hvert fald i første omgang. Reglerne aftegner et territorium, som det forventes, at lederen aftegner. Samtidigt skal man som leder, især som ny leder, være klar over, at der foregår en løbende kamp om, hvornår og hvordan reglerne skal følges. Man kan sige, at det forventes samtidigt at lederen kan følge og ikke-følge regler. Denne distinktion er lederen nødt til at være bevidst om foregår som en forhandling mellem aktørerne i organisationen. Vi taler ikke her om, at man kan enten følge overenskomsten eller ikke-følge overenskomsten, men at det snarere er en løbende kamp, om et bestemt forhold overhovedet hører til som et overenskomstpørgsmål eller ej. Denne kamp foregår også omkring faglige spørgsmål. Er en elev kvalificeret til at komme under støtte til specialtimer eller er vedkommende ikke? Lederen betræder ikke reglerens territorium alene, men forventes for det første at kunne reglerne, og for det andet, at kunne forstå, at det er nødvendigt med forhandling om, hvornår hvilke regler gælder for hvad. Den leder der ikke forstår det, men tænker rent territorielt, altså, at reglerne skal altid følges, kommer til at sætte sig selv i centrum som den eneste, der har forstået, hvordan verden ser ud. Da der sjældent er enighed med medarbejderne om, at verden vitterligt ser sådan ud, som lederen siger, vil en ren magtudøvelse i denne territorietænk

Camilla Sløk er leder af Center for Skoleledelse

Center for Skoleledelse er et samarbejde mellem CBS og Professionshøjskolen UCC (se www.cefs.dk). Bl.a. er Niels Erik Hulgård Larsen (KLEO) en del af Center for Skoleledelse.

Mere litteratur om skoleledelse:

1. Camilla Sløk og Marie Ryberg: Strategisk skoleledelse i en dansk skoleledelses kontekst", i bogen "Det gode

skolelederliv". Udgives af Dafolo i samarbejde med Skolelederne, marts 2010.

2. Patricia Thomson: School leadership - heads on the block?. London: Routledge. 2009
3. School Leadership and student outcomes. Identifying what works and why. Viviane Robinson, Margie Hepa, and Claire Lloyd. The University of Auckland, Best Evidence Synthesis Iteration. Ministry of education, New Zealand. 2009

3. fase: Den nye leder starter

Introduktion til skolen

"Den nye skoleleder præsenteres for personalegruppen"
"Vælg et godt tidspunkt, evt. et arrangement, hvor den nye skoleleder kan blive præsenteret for hele skolen - for elever og forældre"

Igang sætterprogram

"Hvordan kommer den nye leder bedst i gang? Er der noget, der er en selvfølge for os, men som er vigtigt, at vi får informeret den nye leder om?"
"Et godt opstartsprogram for den nye leder er vigtigt".
"Husk at give den nye leder god tid til at finde sig til rette"

Evaluering

"Aftal evaluering med den nye skoleleder"
"Efter start - hold jævnlige møder med bestyrelsesformand/næstformand - måske lidt flere bestyrelsesmøder"
"Efter to måneders ansættelse tager leder og bestyrelsen 2 dage til Skagen for at diskutere fremtiden: fremtidsvisioner, samarbejdsform, fokusområder osv."

Summa summarum:

- Når en ny leder skal ansættes:
- Lav altid en tids- og arbejdsplan.
- Undervurder ikke arbejdet. Det ER krævende.
- Åbenhed er vigtig.
- Du kan downloade tidslinjen på www.lilleskolerne.dk



ARBEJDS OPGAVER

pengeskab.

Ordne Nøgleskab
Ordne Arkivskuffer

Lønsums beregning

1. HJÆLP.

TAVSHEDSPLIGT/KODER

JAKOB O. LAGER/OPR

Ferie politia - Fredag

AFTALE MED

Løn forhandling

SKILT - 59

SUSLEJE ST

MARTIN NIELSEN
40160550
5th. B. 1. 1. 1.

Bestyrelsesmagt - og lederens

Pointen i ovenstående i forhold til bestyrelsesarbejdet er, at i bestyrelsesarbejdet er begge magtformer tilgængelige.

Bestyrelsesarbejdet bygger på regler, og lederens arbejde med skolen kan også refereres til i forhold til regler. Forhandlingen mellem bestyrelsen og lederen vil helt grundlæggende være, hvilken magtforståelse, der skal være i anvendelse hvornår.

Skal vi tale om regler eller muligheder? Teoretisk fremtid eller konkrete personer?

Som regel vil det hele være et virvar af ønsker om enten den ene, den anden eller begge magtformer. Og deltagerne i organisationen vil sjældent vide, hvordan de selv forstår magt, hverken deres egen eller den magtforståelse, som de reagerer imod hos andre. Nogle vil sige, at det er problem, at skoleleder Bente altid følger reglerne, mens andre vil sige, at det er et problem, at skoleleder Jørgen aldrig følger dem.

I begge situationer bliver Bente og Jørgen skabt i forhold til udtalelsen. Ikke dermed sagt, at det er ren konstruktion: Jeg går ud fra, at der er noget om snakken i forhold til de to skolelederes udøvelse af deres ledelse. Men det afgørende er, at udtalelsen viser, at der hos vedkommende er tale om en anden forventning: Der er for meget og for lidt, ifølge den, der ser det sådan. Der ønskes muligvis større fokus, både på det modsatte (mindre/mere), men der kan også være et ønske om en større lydhørhed overfor, at lederen har mulighed for at skabe gennem sin ledelse. At der kan opstå nye ledelsesrum ved at se tingene fra en anden vinkel; ved større lydhørhed; ved at spørge ind til medarbejderen/forælderen/barnets synspunkt. Coaching er et eksempel på en sådan skabende ledelsesform, hvor løsningen ikke ligger i henvisningen til paragraffen, men muligvis et tredje sted.

I forhold til bestyrelsesarbejdet kan det være fornuftigt at afklare de forskellige magtforståelser og magtforventninger, der er til stede blandt bestyrelsesmedlemmerne.

ning føre til, at medarbejderne trækker sig og lederen står alene. Det kan være fint at have ret, men så kan man også få så meget ret, at de andre er skredet for at få fred!

En anden vigtig magtforståelse er magt som "skabelse". Lederen forventes at skabe medarbejdere ved at give denne mulighed for at udfolde sig og sine mange talenter. Lederen skal empower sine ansatte, og derigennem vil organisation vokse og udfolde sig levende. Indenfor leadershiplitteratur formuleres dette som "transformational leadership", hvor værdier som skabelse af loyalitet, motivation hos medarbejderne, intellektuel stimulation af medarbejderne og konsensus skabelse bliver centrum. Denne forståelse af magt at lederen ved at give afkald på sin egen territoriale magt sætter organisationen i stand til at flytte sig, ses også i tidens litteratur om anerkendende ledelse, navnlig med fokus på sproget, som det, der skaber relationer og menneskers selvforståelse. K.E. Løgstrup har for så vidt samme forståelse af relationer, og den magt, der ligger i relationer, når han taler om, at mennesker har hinandens liv i deres hænder. Og med den begrundelse skal mennesker tage vare på, hvordan de udøver deres magt og relationer overfor andre. Denne forståelse af magt har en etisk dimension. Jeg vil dog mene, at man som leder også skal magte den territoriale magtforståelse.

Der findes brådne kar, og nogle af dem har også et arbejde.... også på skoler. Dvs. hvis man som leder alene holder sig til den skabende ledelsesforståelse, overser man, at man som leder nogle gange er nødt til at sige fra overfor forhold, som ødelægger tingene for de mange. Der er således også en etisk dimension i at kunne sige fra, også i forhold til den skabende magtudøvelse, og her træder den territoriale altså kraftigt ind som den nødvendige ledelsesform.

En tredje magtform er forførelsens, men denne kan jeg af pladsmæssige grunde ikke nå ind på her.

SAMTALE
AFKLARING
PROFIL
ANSÆTTELSE



Susanne Højgaard Jensen

Huskerseddel fra Hørsholm Lille Skole

Af Susanne Højgaard Jensen,
bestyrelsesformand, Hørsholm
Lille Skole

AFKLARING

- er eventuel viceskoleleder/souschef kandidat til stillingen
- er eventuel viceskoleleder/souschef indstillet på, at ny skoleleder kan medføre anden opgaveportefølje – husk at skrive et referat af samtalerne
- skriftlig opsigelse fra skolelederen – en formalitet, men rar at have på plads

ANSÆTTELSESUDVALG

- bestyrelsen nedsætter ansættelsesudvalg – medarbejderrepræsentant bør inddrages, eventuel vicer/souschef ligeså. Bestyrelsesmedlemmerne i ansættelsesudvalget har ansættelseskompetencen, den endelige beslutning træffes derfor alene af bestyrelsen, uden deltagelse af medarbejderrepræsentanter
- læser alle ansøgninger, udvælger til samtale

INVOLVER MEDARBEJDERNE

- giv medarbejderne mulighed for at bidrage til processen, konkret fx omkring profil på den nye leder. Bestyrelsesformand og næstformand afholdt møde med medarbejderne. Forud var indsamlet medarbejdernes bud på profil angivet som kompetencer og personlige egenskaber. På mødet foldes formuleringerne ud. Vigtigt for at sikre fælles forståelse af ordene og alle kan komme på banen. Et vigtigt tillidsforhold er etableret, når medarbejderne oplever sig hørt og forstået
- hold medarbejderne informeret om beslutninger og proces hele vejen

PROFIL – STILLINGSOPSLAG

- vigtigt at få signaleret det rigtige - vigtigt at vide, hvad man har at tilbyde som skole
- vigtigt at have noget materiale til udlevering til interesserede – nogle "gøren-sig-lækker"-papirer
- vilkår for ansættelsen skal være på plads, skal en del af lønnen/tillæg være knyttet til opfyldelsen af bestemte mål?
- vigtigt at inddrage medarbejdernes input

SAMTALE

- forbered jer godt på samtalerne, fx tema-opbygget liste med spørgsmål, udpeg en der styrer samtalerne
- 1 time bør være nok i 1. runde – hav tid bagefter til at evaluere
- cases er et rigtig godt redskab til at afdække kandidaternes evne til at overskue komplicerede problemstillinger, evne til at prioritere og formidlingsevne. Gode emner er klassiske dilemmaer i en skoleleders liv! Diverse konflikter i samarbejdet med skolens forskellige interessenter og det fremadrettede perspektiv: visioner, strategier
- forberedelse ca. 30 – 45 min
- bruges cases søger fx skolesekretæren for at vise kandidaterne til forberedelseslokalet
- altid 2 runder :1 runde afdækker om man tror kandidaten kan det de har påstået i ansøgningen. 2. runde går tæt på afgørende områder, herunder samarbejdet med bestyrelsen. Cases kan anbefales til begge runder

ANSÆTTELSE

- nr 1 tilbydes jobbet – og forhåbentlig er vedkommende stadig interesseret
- lønforhandling
- efter start – jævnlige møder bestyrelsesformand/næstformand, måske lidt flere bestyrelsesmøder
- forventningsafstemning – hurtigt efter start, bestyrelsesformand og skoleleder
- aftal evaluering

Huskesseddel fra Norddjurs Friskole

Af Søren Krogh, bestyrelsesformand, Norddjurs Friskole

Overblik

- Ansættelsesudvalg (hvem skal være med?).
- Skal vi have hjælp udefra? Ekstern konsulent eller kører vi det selv? Vi valgte en ekstern konsulent, Bjørn Godt Hansen, og kan klart anbefale dette.
- Udmelding til personalegruppen.

Tidsplan

- Information til personalegruppen er vigtig omkring hele forløbet. Hvornår gør vi hvad og hvorfor?
- Hvilke deadlines har vi?
- Hvornår skal vi have stillingen besat?
- Hvornår skal vi have profilen klar?
- Hvornår skal stillingsannoncen indrykkes? Og hvor?
- Hvornår er der ansøgningsfrist?
- Hvornår afholder vi samtaler? 1. Og evt. 2. Runde?
- Hvornår ansætter vi?

Stillingsannonce

- Tidsplan i stillingsannoncen.
- Undersøg mulighederne. Samlerabat?
- Hvilke medier læses i vores nærrområde? Og hvor langt ud vil vi?
- Annoncer på de forskellige internet sider.

Gennemlæsning i ansættelsesudvalget

- Fælles udvælgelse til samtaler

Samtaler og ansættelse

- Tidsplan og indhold. Hvernår gør hvad?
- Cases?
- Samtale. Udvalgelse til 2. Samtale. Tag jer god tid til at diskutere og accepter hinandens holdninger.
- Samtale. Igen god tid til diskussion. Indstilling til bestyrelsen til ansættelse.
- Blomster eller vin til den nye skoleleder?
- Udfærdigelse af ansættelsesbrev og løn aftale.

Introduktion på skolen

- Den nye skoleleder præsenteres for personalegruppen.
- Vælg et godt tidspunkt evt. arrangeret, hvor den nye skoleleder kan blive præsenteret for hele skolen (eleverne og forældrene).

Profil

- Sammensæt profilen ved hjælp af input fra bestyrelse og fra personalegruppen.
- Husk i samme omgang at få nedfældet skolens profil. Hvorfor skal man søge stillingen?
- Hvad er det, vi kan tilbyde? Og hvad er det for en skole, man kommer til?
- Sæt dette op på skolens hjemmeside. Vi valgte, at lave 2 profiler for stillingen. "Light" udgaven, som kom i hjemmesiden, sammen med skolens profil.

Opstartsprogram

- Det er vigtigt, at der er lavet et godt opstartsprogram for den nye leder.
- Hvordan kommer vedkommende bedst i gang. Er der noget, der er en selvfølge for os, men som er vigtigt, at vi får informeret den nye leder om?
- Husk god tid til at finde sig til rette. Vi har ansat pr. 1. januar og i marts måned tager lederen og bestyrelsen til Skagen i 2 dage, hvor vi vil diskutere det fremtiden (fremtidsvisioner, samarbejdsform, fokusområder osv.).

Vigtige learningpoints vedr. vores ansættelse:

- ÅBENHED
- TIDSPLAN
- UNDERVURDER IKKE ARBEJDET (DET ER KRÆVENDE)

Se det
fra en ny
vinkel...



10 bud på En skoleleders kompetencer

Af Else Marie Andersen

Næstformand i Lilleskolernes Skoleforening, Henrik Andersen, giver her et bud på, hvilke kompetencer en skoleleder på en lilleskole skal have?

'Ledelse' er netop hans ansvarsområde i skoleforeningens bestyrelse. Selv er han leder af Byens Skole, der er foreningens største lilleskole i Valby i København. Den har 356 børn.

Henrik Andersen mener, at en lilleskoleleder først og fremmest skal have en metakompetence, der indebærer, at man helt overordnet skal kunne rumme de mange forskellige perspektiver – ønsker og krav – som lærere, pædagoger, bestyrelsesmedlemmer, børn og forældre har til skolen og dens virke. De nævnte interessenter



Henrik Andersen

har ofte forskellige krav, der skal tilgodeses på en måde, så de stemmer overens med den strategiske plan og målsætning for skolen.

"Som leder handler det meget om at kunne rumme, have forståelse for og ikke mindst at kunne oversætte de forskellige interessenters krav, så de kan indgå i skolens kontekst. Det er ikke et spørgsmål om at finde et kompromis. Man skal som leder kunne sætte sig i de forskellige aktørers sted og anskue deres krav i samspil med skolens værdier og målsætning, når man træffer en beslutning. Evnen til at kommunikere beslutningen, så alle interessenter føler sig hørt og forstået, er en helt afgørende kompetence i jobbet som skoleleder", uddyber Henrik Andersen.

Kort skitseret peger Henrik Andersen på følgende kompetencer, som afgørende i skolelederjobbet på en lilleskole.

1. Metakompetence

Metakompetencen er den vigtigste. Den gør skolelederen i stand til at rumme, oversætte og agere i en kompleks usamtidighed – det vil sige, når to eller flere perspektiver eller opfattelser af samme begivenhed sættes i spil med forskellige dagsordener.

2. Hypotesekompetence

Lederen skal kunne opstille hypoteser for, hvad der vil ske, hvis man anskuer situationen fra flere forskellige perspektiver. Lederens endelige beslutning skal gerne give meningsfuld retning såvel fra det ene perspektiv som fra det andet perspektiv.

3. Refleksionskompetence

Lederen skal kunne forholde sig til sin egen rolle og ageren i organisationen. Lederen skal kunne reflektere over, hvilken betydning det har for forskellige aktører på skolen, at man som leder sætter tingene i spil, som man gør.

4. Iscenesættelseskompetence

Lederen skal kunne iscenesætte udfordringer og uenigheder på en måde, så skolens interessenter – lærere, forældre, bestyrelse, børn, leder – kan forstå og se, at der er et krydspres: At der er flere perspektiver på en sag. Tag jordkloden som eksempel: Ser vi på Danmark, ser det ud på én måde fra Danmark. Ser vi på Danmark fra andre lande, er der andre perspektiver på vort land.

5. Kontekstkompetence

Lederen skal kunne oversætte hændelser og handlinger til organisationens kontekst. Eksempelvis er det vigtigt at kunne sætte ord på, hvornår det private liv skal blandes ind i det professionelle, og hvornår det ikke er hensigtsmæssigt. Når man arbejder med mennesker, som tilfældet er på en skole, bruger man sin person. Derfor kan der ske forvekslinger: Hvornår er man lærer? og hvornår er man privatperson? En lærer kan tage forældrekritik personligt, men kritikken kan også være et angreb på lærerrollen eller på skolen.

6. Dialogkompetence

Virkeligheden skabes gennem sproget. Lederen skal være opmærksom på at kunne skabe billeder af skolens værdier – de gode historier – gennem sproget. De kommunikative evner er helt afgørende for en lilleskoleleder. En leder skal kunne løse konflikter ved hjælp af dialog. Fx hvis

en gruppe forældre – i strid med skolens princip – beslutter, at børnene i én klasse ikke skal have lektier, så skal lederen ved hjælp af dialog skabe forståelse og synliggøre, hvad der er på spil for barnet, og hvilke konsekvenser det kan have på længere sigt skolen.

7. Positionskompetence

Lederen skal have en bevidsthed om, at der findes forskellige positioner, som verden kan betragtes ud fra. Lederen skal kunne sætte sig i andres sted og se tingene gennem deres optik.

8. Driftskompetence

Skolens ledelse skal have driftskompetence, det vil sige viden om, hvordan en virksomhed drives, for økonomien er en vigtig del af fundamentet for en lilleskole. Har skolelederen ikke selv blik for økonomi og drift, må en anden i skolens ledelse have den indsigt.

9. Salgs- og profileringskompetence

En skoleleder skal kunne formidle skolens profil og værdier til skolens forældre og den øvrige omverden. Det handler blandt andet om at turde stå frem ved arrangementer og andre lejligheder og synliggøre det, skolen står for, så den gode historie bliver formuleret over for skolens aktører, der spreder budskabet videre.

10. Ledelseskompetence

Ledelse er et håndværk, der kræver en lederuddannelse. Det er ikke længere nok, at skolelederen er en dygtig lærer. En skoleleder bør som supplement til sin læreruddannelse minimum have en diplomuddannelse i ledelse.

En god lederansættelse – sådan!

Af Else Marie Andersen

Lilleskolen skal have ny leder, men hvad skal man lægge vægt på i ansættelsen? Hvordan tilrettelægges ansættelsesprocessen? Hvem skal være involveret i ansættelsesforløbet? Hvem har ansvaret for det? Og hvordan tilrettelægges selve samtalen?

Næstformand i Lilleskolernes skoleforenings bestyrelse, Henrik Andersen, giver et bud på det optimale ansættelsesforløb. Ledelse er netop hans ansvar som råde i bestyrelsen.

1. Lav en kompetence- og personprofil

Vurder, hvilke kompetencer en ny leder skal have: Hvilke kompetencer har skolen brug for at få tilføjet i forhold til de kompetencer, den har i forvejen?

Forinden må bestyrelsen opstille skolens mål og vision, som den nye leder skal føre ud i livet.

2. Etabler et ansættelsesudvalg

Vurder, hvilke kompetencer ansættelsesudvalget har. Mangler der viden og kompetencer, kan det være en god ide at hente hjælp til ansættelsesforløbet udefra. Enten hyr konsulenter til at hjælpe - eller hente råd hos Lilleskolernes Skoleforening.

3. Præciser beslutningskompetencen

Afklar, hvem der har beslutningskompetence til at ansætte. Medarbejdere vil typisk være repræsenteret i ansættelsesudvalget, men det er bestyrelsen, der principielt har den endelige beslutningskompetence. Drejer det sig om ansættelse af mellemledere, kan skolelederen eller skoleledelsen evt. indstille sin kandidat til bestyrelsen.

4. Lav et målrettet stillingsopslag

Opslaget skal formuleres, så det tiltrækker ledere med de evner og kompetencer, som skolen har brug for, og som den gerne vil have ansat. Læn jer op af kompetence- og personprofilen for jobbet. Annoncer i de medier, som potentielle kandidater til jobbet, læser.

5. Forbered ansættelsessamtalen

Den bedste ansættelsessamtale forløber, hvis samtalen er forberedt. Det kan være en god ide at anvende en åben spørgeteknik, som er kendetegnet ved spørgsmål, der starter med 'hvad', 'hvordan', 'hvilke' og 'hvem' – altså 'hv-spørgsmål', som fx: Hvilke udviklingstiltag vil du sætte i værk som leder på skolen? Eller: Hvad kendetegner dit børnesyn? Den åbne spørgeteknik sikrer, at ansøgeren ikke blot kobler sig på de værdier og holdninger, som ansættelsesudvalget står for. Det handler om at få ansøgeren til at sige, hvad han/hun selv tænker og står for.



6. Benyt cases ved 2. samtale

Konkrete hverdagsituationer som grundlag for 2. samtalerunde kan give et godt indblik i ansøgerens holdninger og værdier. Efter 1. samtale bliver de udvalgte ansøgere, der går videre til næste runde, bedt om at forberede deres overvejelser og handlinger i forhold til nogle udvalgte dilemmaer (cases), hentet fra en skoleleders hverdag, fx:

En indskolingslærer beder om fri den dag, årets største musikarrangement skal foregå på skolen. Han skal til konfirmation hos familie i den anden ende af landet. Hvilke overvejelser har du? Hvad gør du? Hvad siger du til ham og hvordan?

7. Tilrettelæg et igangsætterforløb

Som ny leder på en lilleskole træder man ind i en særlig kultur. Et igangsætterforløb kan derfor være en god ide. Bestyrelsen har ansvar for at tilrettelægge forløbet for en skoleleder. Skolelederen har ansvar for, at en ny mellemlider gennemgår et forløb, der introducerer ham til skolen, medarbejdere, forældre og børn. Det kan konkret sættes i spil ved hjælp af en plan for, hvordan de forskellige interessenter mødes, møde med kernepersoner i skolen samt deltagelse i møde og undervisningsaktivitet, så den nye leder hurtigst muligt danner sig et indtryk af skolens dagligdag og kultur. Dette kan ikke opsnuses på kontoret!

8. Afhold evaluerende samtaler

Når skolelederen har været ansat i knap tre måneder, afholder ansættelsesudvalget den første evaluerende samtale med den nyansatte leder. Her drøftes, hvordan den første tid er gået: Stemmer lederens og bestyrelsens oplevelse overens med det, der blev aftalt ved ansættelsen? Ellers må der justeres. På mødet præciseres, hvad lederen eller bestyrelsen skal gøre anderledes den kommende tid.

En evaluerende samtale gentages igen efter seks måneder. Herefter kan samtalerne ændres til at være mål og evaluerings-samtaler med bestyrelsen evt. i forbindelse med lønforhandling eller medarbejderudviklingssamtaler.

Undgå den største fælde:

”Personligt vil jeg undgå at ansætte en lærer fra skolen som ny leder på den samme skole. Efter min mening er det den største fælde, man kan hoppe i ved ansættelse af ny leder. Det er vigtigt, at ledelsesprofessionen bliver opfattet som sådan – som en profession. En leder skal ikke være ’den-bedste-blandt-ligemænd’.

Sådan svarer Henrik Andersen på spørgsmålet om, hvad han ser som den største fælde ved ansættelse af ny skoleleder. Han forudser, at en skoleleder kan ryge ind i svære rollekonflikter, hvis han tidligere har været kollega til dem, han nu er blevet leder for.

”Som leder danner man relationer i organisationen fra en ledelsesposition og ikke ud fra kollegiale relationer. Har man først været ansat som lærer, er der en risiko

for, at man er fedtet ind i nogle relationer, man ikke skal være del af som leder”, uddyber Henrik Andersen.

Forfremmelsen af en tidligere lærer kan føre til, at såvel medarbejdere som bestyrelsen kan stå med nogle forventninger, man som leder ikke kan indfri.

”Bestyrelsen kan have et ønske om, at lederen skal stå i spidsen for en ny udvikling – at skolen skal gå nye veje, men det kan være svært for en tidligere lærer at vise den nødvendige handlekraft og gennemføre konfliktfyldte beslutninger, fordi man som tidligere kollega kan have behov for at opretholde konsensus med lærerne. Ingen konsensusbeslutninger skaber udvikling”, påpeger Henrik Andersen.

”En leder skal turde stå med ansvaret for at have truffet en beslutning. Man skal have en evne til ’alene-hed’”, understreger Henrik Andersen.



Kulturmødet er et pædagogisk guldæg. "Gæstfrihed" på skoleskemaet gavner idealerne og giver indsigt i verden

Af Calle Nørvig, Lilleskolernes bestyrelse, skoleleder ved Holbæk lille Skole

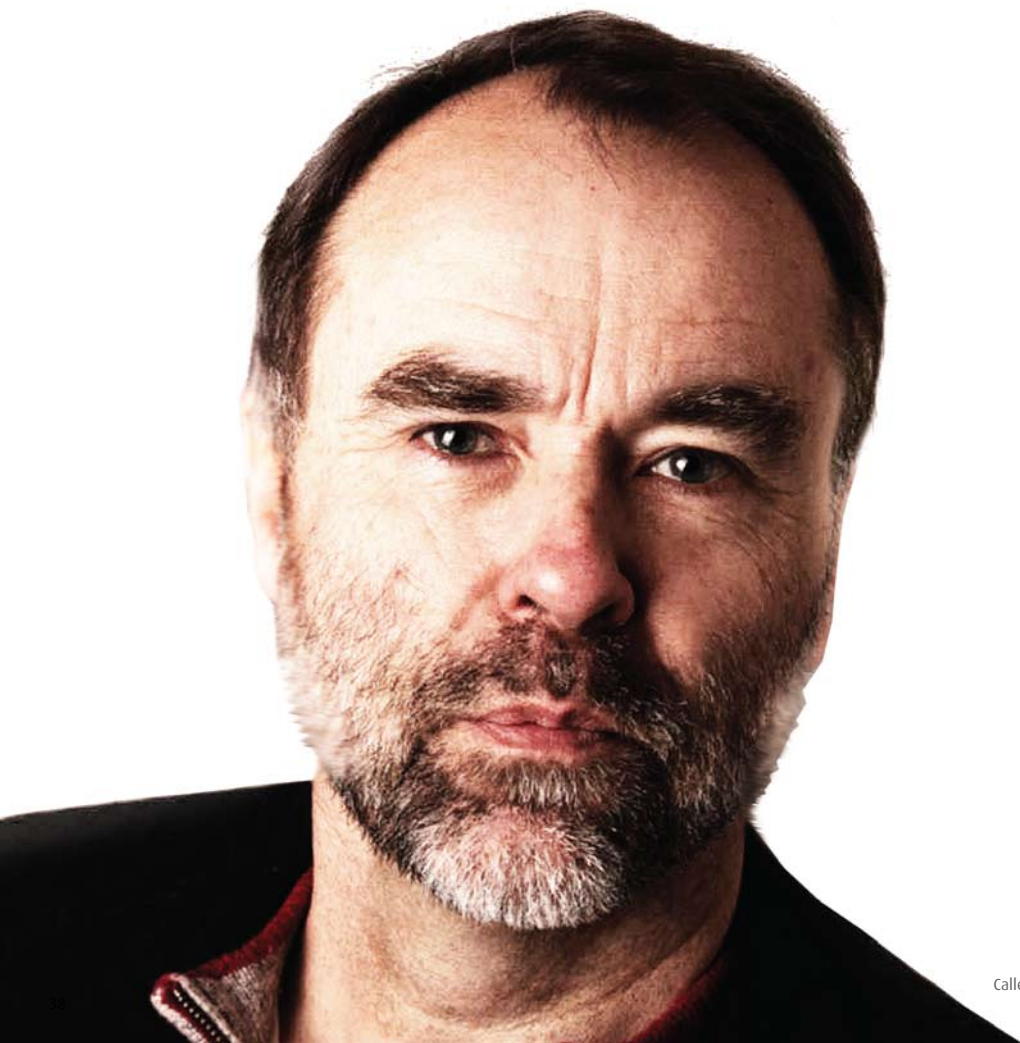
Det kan godt være, at Danmark viger sig af diverse frihedsideal - ytringsfrihed, undervisningsfrihed, forsamlingsfrihed, religionsfrihed (er det frihed fra eller frihed til de nævnte områder?) - men der er i hvert fald én frihed, hvor vi ligger langt bagefter mange af de lande, vi ellers ynder at skælde ud for hvad som helst. Og det er gæstfrihed!

Her kunne vi lære ret meget af lande som Tyrkiet og diverse østeuropæiske lande, som dyrker værtskabet som en af deres allervigtigste helligdomme - og hvor det er meget vigtigere at give end at modtage. I disse kulturer bliver gæsten betragtet som en konge, man kun byder det bedste og for hvem man gerne lider måneders afsavn for at kunne yde det ypperste, huset formår.

Det kan ikke undgå at efterlade en flov smag i munden, når vi tænker på, hvordan vi danskere er som værter. Vi vil selvfølgelig gerne behandle vores gæster godt, men det er svært at skulle give afkald på hverdagens bekvemmeligheder: "Jeg skal jo også ha' tid til vennerne" - "Jeg skal også gerne ligge i min egen seng" - "Giver skolen penge til transport" - udsagn, der under besøg fra udlandet heldigvis afløses af oprigtige ønsker om at gøre noget godt for gæsten, men som også viser, at vi ikke har en indgroet, nedarvet værtskultur. Tværtimod træder den beskyttende (ekskluderende?) stamkultur frem og viser, hvor vigtigt det er, at vi som skoleform stadig bibeholder vores fokus på internationalisering og bevidst arbejder med mødet mellem forskellige kulturer - lige så meget for vores egen skyld som for de fremmede (ofte dårligere materielt stillede) kulturer.

Kulturmødet er et arbejde, der ofte kræver mange ressourcer (penge, tid, arbejdskraft, familiemæssigt); men min påstand er, at 'det kaster af sig'. Udbyttet rent menneskeligt kan ikke overvurderes; det er et vigtigt skridt på vejen til at blive 'et ordentligt og vidende menneske'. Pædagogisk er det et guldæg, som en positiv udgave af Pandoras æske, fyldt med hele verdens mystik og overraskelser, velegnet til at pirre elevernes nysgerrighed. Kulturmødet giver i lige så høj grad mulighed for, at vi kigger på os selv og vores egne vaner, ligesom det afmystificerer de fremmede ("de er jo ligesom os på mange måder - de samme håb for fremtiden, de samme interesser").

Vi skal altså igen og igen understrege, at friheden til en anderledes undervisning kan være med til at bane vejen at sætte Danmark i et bedre lys (i det små selvfølgelig), men min erfaring er, at det sætter spor og laver de 'rigtige' ringe i vandet - og så er det bare om at have tålmodighed og se effekten af de sten, vi har smidt i vandet. Til sidst når bølgen tilbage og rammer os selv igen.



Calle Nørvig

Plads til begejstring

Der er ikke noget nyt i Howard Gardners mange intelligenser, men vi står overfor et paradigmeskift, der kræver frihed og mod til eksperimenteren med kraftfulde kompetencer

Af Marie Ludvigsen, Lilleskolenes bestyrelse, bestyrelsesformand for Århus Friskole

Himmelen er helt lyseblå og solen skinner på de mange blomstrende mirabelletræer. På græsset leger, spiller og danser store og små glade grinende børn sammen akkompagneret af æggende cubanske rytmer fra 20 congas, da musikundervisningen er flyttet udenfor på denne første forårsdag. Vi er på en lilleskole i dagens Danmark, hvor livsduelighed og glæde er en del af skolens formål og hvor lærerne insisterer på, at det skal være sjovt at gå i skole. Glade børn lærer mest, skriver lektor ved DPU Hans Henrik Knoop i en bog fra 2002.

Hvad er på spil? Der er plads til det frie spontane initiativ, at flytte musikundervisningen ud i forårssolen. På kontoret og i lokalerne omkring glædes man af de glade rytmer. Her er en afslappet, opbakkende og tillidsfuld stemning, hvor der er plads til, at det enkelte barns fantasi og kreativitet kan blomstre uden skabeloner. Børnenes ideer er dagligt en vigtig pædagogisk ressource og kilde til fornyelse og forandring. På lilleskolen er der ikke noget nyt i Howard Gardners forskellige intelligenser og Rita Dunns koncept om de mange læringsstile.

Det er et skønt syn at se store og små børn helt af sig selv have det fedt med at være sammen. Det har de på denne fællesskabsorienterede skole, hvor målsætningen er, at børnene bliver sig selv i udviklende fællesskaber. Men er fællesskab ikke forældet? Sociolog Emilia Van Hauen har i 2009 skrevet bogen Farvel til egofest. Og goddag til formål og fællesskaber. Hun skriver, at der er ved at ske et paradigmeskift i verden, hvor flere og flere vil finde livskvalitet i, at i fællesskab med andre at skabe en bedre verden for menneskeheden.

I disse år er der en tendens til, at politikerne strammer og standardiserer skolerne med fagtrængsel, flere eksamensfag og nationale test. Lars Løkke Rasmussens mål er, at Danmark i år 2020 skal ligge i

top 5 i Pisaundersøgelserne. Hvad skal vi med en hel generation, som i internationale test kan præcis det samme, som i alle andre lande?

Det er utroligt vigtigt, at vi har en interesseorganisation som Lilleskolerne, som kæmper for den unikke undervisningsfrihed på de frie skoler, så ikke alle skoler standardiseres. På lilleskolerne er der frihed til at skabe et eksperimentarium for glædesfyldte fællesskaber, hvor børnene først og fremmest er freds- og fællesskabsorienterede, livsduelige, kreative, innovative og glade, for det er de mest kraftfulde kompetencer, som verden har brug for i fremtiden.



KLUMMER

Bestyrelsen

Marie Ludvigsen

TEMA 3

Skole

Vores nye skole -
skole- og undervisningsfrihed

Lang vej fra initiativ til ny skole...

Fra 1999 - 2009
har Lilleskolerne

..... Fået masser af henvendelser fra forældre og lærere som går med tanker om at starte en ny skole og som har talt med en mindre gruppe om deres tanker....

27 Haft kontakt (telefon, møder og mail) med 27 initiativgrupper der i en periode arbejdede seriøst med at oprette en ny fri/lilleskole

2 initiativer er stadig i støbeskeen - heraf er en skole anmeldt til start august 2010

7 skoler kom i gang og er fortsat i fuld gang

3 skoler kom i gang men er lukket igen

15 initiativer kom aldrig i gang.....

Her mødte vi de **27** seriøse initiativer:

Lolland, Stigs Bjergby, Nordsjælland, Næstved, Torup /Frederiksværk, Strøby/Køge, Frederikshavn, Svendborg, Samsø, Lomborg, Løgumkloster, Lolland, København, Vestsjælland, Amager, Lolland, Brovst, Horsens, Århus, Lemvig, Roskilde, Grenå, Valby, Nordfyn, Vejle, Amager, Klitmøller







Hvorfor skulle man ikke starte en ny lilleskole?

Begrundelser og politisk legitimitet flytter sig i takt med samfundets udvikling og skiftende politiske dagsordner – Men at en ny skole betyder noget for mennesker personligt er ikke til at komme uden om!

Af Søren Erhard Hansen, formand for Lilleskolerne, skoleledere på Den Lille Skole

Der har været lilleskoler i mindst 60 år. I 1949 tog en kreds af forældre initiativ til at starte Den Lille Skole i en lejlighed på Østerbro i København. Et par år senere fulgte Århus Friskole, fordi forældrene til elever i en eksperimentalklasse på Møllevangsskolen besluttede at sende børnene i friskole i et lille hus i Egå. Siden er der blevet mange flere og hvert år får vi i Lilleskolerne henvendelser fra nye skoleinitiativer – nogle kommer i gang og vinder



Søren Erhard Hansen

fodfæste de første afgørende år, andre må opgive. En ting er sikkert: Er man først blevet engageret i arbejdet med lave en ny skole, bliver ens liv aldrig helt det samme bagefter....

Når jeg møder mennesker udenfor friskoleverdenen og fortæller om de unikke muligheder, der er i Danmark med hensyn til at starte en ny skole, bliver de overraskede. Mange kender slet ikke den mulighed, de fleste synes det lyder spændende og nogle måske lidt besværligt; men næsten alle har en mening om det. Skolens hverdag, undervisning og problemer optager i den grad os alle både i mødet mellem mennesker og i offentligheden.

I Lilleskolerne rykker vi hurtigt ud til nye forældrekrede for at hjælpe med opstarten. Tit går spørgsmål og henvendelser på det tekniske og økonomiske: Hvordan ansætter man en skoleleder, hvad med bygninger, hvordan ser et skolebudget ud, hvad er lovkrav til elevtal og undervisning. Men efter min opfattelse er det "bare" besværligheder, der kan løses med vilje og energi – og dygtige skoleledere! Det rigtigt svære er de løbende processer i forældrekrede med at begrunde og beskrive den nye skole, både internt og eksternt – hvad er skolens berettigelse? Her har de nye bestyrelser et vigtigt ansvar for at sikre dette.

Skolen tager farve af tiden

Der er ofte meget forskellige bevæggrunde til at starte en ny skole – både fra skole til skole, men også som tendenser gennem tiden. Samfundet og dermed opfattelsen af skolens kerneydelse har undergået store forandringer siden efterkrigstiden og specielt Folkeskolen har været udsat for utallige reformer. Derfor er mange lilleskoler i deres oprindelse også forskellige alt efter, hvordan diskursen om "den gode skole" var på starttidspunktet – senere har skolerne udviklet sig med eller mod tidsånden.

Rektor Stefan Hermann, Professionshøjskolen Metropol, har identificeret 4 overlappende tendenser i synet på grundskolens samfundsmæssige rolle:

1950'erne: Livet ind i skolen - skolen ind i livet.

Her satte man barnet som menneske i

højsædet og satte fokus på pædagogikken frem for f.eks. det faglig pensum - læreren blev til pædagog.

1970'erne: Samfundet ind i skolen – skolen ud i samfundet.

Her blev barnet til elev og kommende demokratisk medborger, der skulle forandre samfundet. Læreren var socialpædagogisk agent.

1990'erne: Personen ind i skolen – skolen ind i personen.

Her blev eleven til en unik person med ansvar for egen læring – læreren blev til coach.

2000'erne: Konkurrencen ind i skolen – skolen ind i konkurrencen.

Her blev eleven til en, der skal præstere bedst muligt og læreren til specialist og professionel vejleder.

Jeg kender efterhånden mange lilleskoler og deres historie og jeg mener, at det er muligt at identificere mange træk fra ovenstående i skolernes selvforståelse. På min egen skole kan man tydeligt se, hvordan de forskellige trends har sat sig spor i skolens fag, aktiviteter og selvbeskrivelse.

Pointen er, at forældrekrede på en nystartet skole - måske uden at vide det - så at sige skriver sig ind i den aktuelle skoledebat: På den ene side skal man være et konkret alternativ til for eksempel folkeskolen, på den anden side skal man påtage sig en samfundsmæssig opgave á la ovenstående tendenser for at sikre sig den fornødne legitimitet.

I Lilleskolerne har vi måske været vant til, at skolerne kunne legitimere sig ved begrundelser fra 50'erne og 70'ernes forståelser af skolens rolle, for eksempel med udgangspunkt i reformpædagogik eller kritisk pædagogik. Men det er helt nødvendigt at være åbne for, at der kan være andre ligeså legitime grunde til at starte en ny skole, ikke mindst i disse år, hvor kommunalreformene har sat sine spor på Danmarkskortet indenfor sundhedsvæsen, daginstitutioner, ældreområdet, handicapområdet og folkeskolen: Fusioneringer, skolened- og sammenlægninger, centraliseringer, effektiviseringer, lukninger af specialtilbud etc.

linger og spørgsmål skal tages alvorligt

Mange forældre oplever, at der pludselig bliver lang vej til (folke-)skolen – både bogstaveligt og i overført betydning. Børnene skal transportere sig længere, det nære og kendte fællesskab med kammeraterne i de lokale områder forsvinder, der oprettes nye specialskoler, og samarbejdet mellem fritidsinstitutioner og skole udhules. Dialogen mellem forældre og skole bliver tung og fremmed – man vil gerne have synlig og nærværende ledelse.

Mange forældre ser også en sammenhæng mellem disse centraliseringer og folkeskolens magtesløshed i forhold til nogle af de helt store sociale opgaver: Mobning, inkludering og specialundervisning.

Her må det være helt legitimt at starte en ny lokal skole, et lokalt fællesskab med kort afstand mellem deltagere og beslutninger. Disse lokale fællesskaber imødekommer nutidens behov for lokal forankring i den globale forandring.

Men samtidig påtager forældrene på en ny skole sig, når det lykkes, også et stort ansvar for ikke at skabe en eksklusiv skoleboble og lukke omverdenen ude.

Der går sjældent mange år før de nye forældre, der ikke var med i opstarten, udfordrer skolen på dens samfundsmæssige ansvar: "Hvordan forholder skolen sig til mobning, rummelighed, integration, sundhed, konkurrence, specialundervisning, innovation, globalisering, bæredygtighed?" Hvordan og hvornår en ny skole – eller gammel for den sags skyld - vil svare på alt dette, må den selv bestemme, men at den svarer seriøst på meget af det er nok klogt.

Hvis den enkelte skole ikke kan legitimere og positionere sig i forhold til den gældende diskussion om skolens rolle i samfundet, mister den sin berettigelse – det er der heller ikke noget galt i. Men heldigvis er det sjældent, at en skole på den måde mister fodfæste – ikke desto mindre er det afgørende at være opmærksom på skolernes evne til at legitimere sig – for det er nok det bedste værn mod at undervisnings- og skolefriheden indsnævres politisk.

Forældrenes vilkår, forestil-



Kunsten at starte en ny skole

Skoleøen - Samsø har landets største dækning af skoler - især privatskoler - i forhold til øens indbyggerantal og skolebørn. Onsbjerg Lilleskole er det sidste skud på stammen af skoletilbud, og den er siden starten i 2003 vokset fra 12 til 47 elever. Årsag: engagement, nærvær og tryghed for børn og forældre

Af Per Vinther, Periskop

At være øboer kan være en isoleret fornemmelse. Specielt, hvis færgeforbindingen er ustabil og løber ind i det ene problem efter det andet med færgeaflysninger og forsinkelser til følge. Sådan har det været på Samsø i denne vinter, og samtidig har en Kattegatbro fra Jylland til Sjælland over Samsø spøgt i både kommunalvalgkampen og på landsplan med de jyske politikere i front.

Det tager en time at sejle til Samsø fra Hou i Jylland, og da jeg ankommer, bliver jeg hentet af én af Onsbjerg Lilleskoles to ledere, Jacob Mohr Nielsen.

Godt fem minutter fra færgelejet ligger Onsbjerg Lilleskole. På køreturen fortæller Jacob i dag mandag om fredagens helt store ulykke og samtaleemne på skolen og blandt forældre og børn:

»Ja, uha, vi havde vandskade på skolen og 15.000 liter vand løb ud og ødelagde alt oppe fra og ned. Det helt store spørgsmål var, om forsikringen dækkede. Det gør den ikke ved frostskafer, og vandskaden og dens følger kunne have lukket skolen,« fortæller han og tilføjer lettet:

»Heldigvis dækker forsikringen, men pyh ha en forskrækkelse.«

Værelserne på 2. sal, hvor vandskaden opstod, lejer skolen ud til feriegæster og andre, og skolen har en fortid som Onsbjerg Pension og Lejrskole. Lige indtil 2002, hvor Ellen Togeskov som lærer på Samsø Friskole var til forældresamtale i

huset. Hun tænkte med det samme: "Det her er stedet, vi skal slå til nu!"

Vovet at starte ny skole

Ellen Togeskov og to andre lærere, Susanne Nielsen og Michael Jørgensen, havde i et stykke tid rumlet med tanken om at lave en ny skole på Samsø. I forvejen var der godt nok to skoler: folkeskolen i Samsøs største by, Tranebjerg og så Samsø Friskole i Nordby.

Men lysten til at lave en skole, der er baseret på nærvær, fællesskab og samarbejde var stor, og da huset var til salg, slog hun og de to andre lærere samt to ægtefæller til og købte stedet.

»Ideen opstod, fordi jeg altid har været glad for at være lærer, og vi var så en arbejdsgruppe med nogle lærere, der ville finde ud af, hvad det væsentligste er for en god skole. Hvis folk svinger sammen får man den bedste skole, og det gjorde vi. Vi ville skabe en skole, der har samarbejde i højsædet,« fortæller Ellen Togeskov.

De vidste godt, at det var vovet at starte en tredje skole på øen. De troede på det, men var også nervøse.

Igennem lang tid arbejdede de hårdt på det, og snakkede med mange gode kolleger for at få råd. Et godt råd, når man skal starte en ny skole er at hente råd og erfaringer fra andre, der har prøvet det og ved noget om det.

»På den måde var vi klædt godt på, og jeg havde en god fornemmelse for, hvad forældrene gerne ville have,« fortæller Ellen Togeskov.

De fik en forældrekræds, en skolekræds og en bestyrelse for skolen, og det var vigtigt at få på plads.

»Heldigvis er der mange engagerede forældre her på Samsø, og da det er et lille samfund spredte rygten sig hurtigt, og vi fandt forældre til at stå bag skolen og bakke den op

11 elever første dag

Der blev snakket pædagogik og værdier blandt forældre og lærere i det nye initiativ, og samtidig søgte de hjælp hos Lilleskolerne. Noget, de ikke kunne være foruden.

»Jeg er en person, hvor der ikke er ret langt fra ide til handling, fra problem til løsning, og det at løse problemerne sammen. Sådan er vores skole også. Før vi åbnede fik vi meget stor hjælp fra Lilleskolerne og fra en advokat. Det hjalp os utroligt meget og gjorde det nemmere for os, og det er vigtigt at søge hjælp og råd,« understreger Ellen Togeskov.

Hurtigt rygtedes det, at en ny skole åbnede, de havde også annoncer i aviser, og de afholdt info-møder. Da alt det formelle var på plads efter et halvt år, var skolen klar til at åbne dørene.



Skolen havde første skoledag 4. august 2003. Den startede med 11 børn til første skoleår, men så kom det ét barn til lige før rælledagen i september, og vupti opfyldte skolen kravet om minimum elevtal på 12 i forhold til Undervisningsministeriet.

At starte en ny skole handler også om de rigtige mennesker på det rigtige tidspunkt. De var til stede på Samsø og omkring Ellen Togeskov.

»Ja, det var heldigt, at vi var de rigtige mennesker, der ville det samme, og Samsø er som ø fantastisk til familier med børn. Der var heller ingen, der modarbejdede os, og jeg troede derfor, der kom mange flere elever fra begyndelsen, men det gjorde der ikke.«

De 11 børn, der startede var initiativtagernes egne børn og så børn fra sydøen. Onsbjerg ligger midt på øen, men den nye

skole trak ikke børn nordfra, hvor Samsø Friskole jo også ligger.

Kun til 7. klasse

Skolen blev fra begyndelsen delt op i tre grupper: yngste (0. – 1. klasse), mellem (2. – 4. klasse) og ældste (5. – 7. klasse). Fordi initiativtagerne havde været lærere i mange år, var det rimeligt nemt for dem at skabe en dagligdag, og efter det første år endte de med 14 elever, 2. år endte de med 24 elever, og tredje år var de flere end 30. I dag har skolen 47 elever, fordelt med 13 i ældste, 17 i mellem og 17 i yngste. Lærerstaben har udviklet sig i takt med elevtallet, og i dag er der fem lærere og en pedel ansat.

Skolen har hele tiden været en skole, der kun går til 7. klasse, fordi det kan være svært at skabe et tilbud i en overbygning

med få elever, fordi de enten søger til øens store folkeskole, der har over 300 elever, eller de søger til en af øens to efterskoler.

»Vi skal ikke have mere end til 7. klasse, og vi kan maks. være 10 elever flere,« siger Ellen Togeskov.

Når skolen ikke er større, betyder det, at de fem ansatte lærere arbejder meget. Desuden har skolen i alt kun en halv leder – Ellen Togeskov er pædagogisk leder på kvart tid, mens Jacob Mohr Nielsen er administrativ og økonomisk leder ligeledes på kvart tid. Resten af tiden tilbringes sammen med børnene i undervisningen.

Praktikanterne, der er på Onsbjerg Lilleskole siger også, at lærerne arbejder meget, men det er kun naturligt, siger Elle Togeskov og forklarer hvorfor:

»Vi er meget omkring børnene hele dagen og tager os af dem med meget

nærvær. Vi er en skole, hvor alle er tæt på hinanden, og hvor medarbejderne kan li' hinanden. Det er utroligt vigtigt! Vi fester sammen, vi er meget sammen, og her er rart at være. Folk føler sig velkomne, forældrene har tillid til os, og vi har en god dialog.«

I dag er skolen veletableret og sikre på eksistensen.

Maden samler skolen

En studerende fra RUC lavet for nogle år siden en undersøgelse af skolerne her på Samsø. Den undersøgelse viste, at Onsbjerg Lilleskole bliver valgt ud fra måden, de laver skole på. Og så den gode skolemad, som de selv laver hver dag sammen med eleverne. Maden prioriterer de meget, også selv om det er dyrt.

Alle voksne og børn på skolen spiser





sammen hver dag, og her er også plads til meddelelser, kreative indslag og andet til gavn for skolens samvær.

Hun og de ansatte på skolen arbejder meget, og de kan håndtere der svære perioder, som der uvilkårligt vil komme.

Ellen Togeskov er uddannet lærer fra Blågaard Seminarium i 1989, er 52 år, og har en datter på 13 år, der går på Samsø Friskole.

»Vi har som skole et fortrinligt samarbejde med Samsø Friskole.«

En lilleskole er dit barn

Hun var tidligere lærer på Samsø Friskole, og før det var hun efterskolelærer. Hun har også startet en specialskole op, så iværksættergenet er stort hos hende.

Hun er god til at inspirere og samle folk, og hun bliver kaldt "Moder Lilleskole" i Onsbjerg.

»Mine evner og styrker er samarbejde, god kommunikation, få det gode ud af børn og voksne, og så er jeg ret skrap til at løse konflikter, være en del af undervisningen og inspirere mine kolleger. Som jeg plejer at sige: "En lilleskole er dit barn, og du skal give det mulighed for at udvikle sig". Det er det, vi er gode til her,« pointerer Ellen Togeskov.

Men til sommer er det slut. Efter 18 år på Samsø flytter hun fra øen. Ikke fordi, hun er utilfreds med noget.

»Jeg flytter tilbage til København med min datter, fordi jeg trænger til storbyens udfordringer igen. Jeg har boet her i 18 spændende år!«

Så er der kun tilbage at hun og de to øvrige ejere af bygningerne sælger dem til skolen.

»Skolen lejer bygningerne af os, og det er meningen, at skolen skal overtage bygningerne i 2010/2011. Det er bedst for alle, og jeg glæder mig til, at skolen kan overtage stedet.«

Arven fra barndommen

39-årige Lotte Kamp har sammen med jurist-veninden Ane Sandager etableret Ørestad Friskole for at give sin børn det rette skoletilbud. Nøjagtig som hendes mor og far gjorde, da hun skulle starte i skole. På fem år er skolens elevtal nået op på 106 elever. Målet er at nå op på 200-220 elever de kommende fem år

Af Else Marie Andersen

Æblet falder ikke langt fra stammen, lyder et kendt ordsprog. Og det gælder i høj grad for Lotte Kamps arbejdsliv. Selv om 39-årige Lotte Kamp er uddannet jurist, tog erhvervskarrieren for nogle år siden pludselig en helt anden drejning, der



Lotte Kamp

ubevidst førte hende over i sine forældres fodspor: Med hjælp fra Lottes mor har to jurister Ane Sandager og Lotte Kamp sammen etableret Ørestadens Friskole, der nu eksisterer på 5. år. Skolen har 106 elever, og planen er at nå op på 200-220 elever i løbet af de næste fem år.

”Ja, det er underligt, men er det ikke ofte sådan, at man ubevidst følger i sine forældres fodspor? Mine forældre gjorde i hvert fald det samme, da jeg skulle starte i skole. De etablerede Højbo Friskole i Højsted mellem Holbæk og Kalundborg, og det var en god skole. Mange af de ting vi gør her, har jeg med fra min egen skole”, fortæller Lotte Kamp, der i dag er skoleleder på Ørestad Friskole på Amager.

Ane Sandager er bestyrelsesformand på skolen.

Ønske om et normfællesskab

Ideen om at etablere sin egen helt nye skole opstod, da Lotte Kamp var gravid med barn nummer to. Det var i 2003. Hendes førstefødtes 1. skoledag nærmede sig med hastige skridt, men hvor skulle den store starte sit skoleliv? En mor fra det ældste barns børnehaven, Ane Sandager, var i samme situation. Da Lotte Kamp kom på barsel, blev der tid til at gøre noget ved ideen, og sammen begyndte de at lege med tanken om at starte deres egen skole.

”Jeg ønskede at finde en skole, hvor jeg selv følte mig godt tilpas som forældre. Jeg ville gerne have et normfællesskab med andre forældre, og det var jeg ret sikker på, at jeg ikke kunne få i folkeskolen”, fortæller Lotte Kamp.

Som forældre opdrager hun sine børn ud fra nogle ret bevidste normer, som hun gerne vil bibringe deres liv. Da børnene var helt små, blev der fx ikke tændt for Disney-show, for i det kampske hjem var der ikke tv. Slik var typisk skiftet ud med pandekager, når der skulle sødt på bordet. Og børnenes tid foran computeren er meget reguleret.

”Der er så meget, børn skal nå at lære på kort tid. Der er rigtig mange forbindelser i hjernen, der skal sluttes, og tusindvis af oplevelser med sanser, fysik og sociale relationer er nødvendige for børns udvikling. Vi må som forældre være omhyggelige med ikke at røve for meget

af børnenes tid, som de har brug for til at lære de grundlæggende ting i livet. Og her er computer og tv altså nogle tidsrøvere af rang”, siger Lotte Kamp.

I hendes og mandens opdragelse af deres børn er ’fællesskab’ og ’sundhed’ nøgleord. De vil præge deres børn med deres holdninger. Nu hvor børnene er blevet større, ønsker de, at skolen danner et normfællesskab, hvor det fx er muligt at lave aftaler med de øvrige forældre om fødselsdagsarrangementer og senere om alkohol.

På spørgsmålet om hun har fået det normfællesskab, som hun ønskede, svarer hun:

”Ja, det har jeg fået ud fra en skoleleders perspektiv, men nok ikke helt som privat forælder. Mine ambitioner er for høje. Men netop sådan er det jo at være i et fællesskab. Her er det ikke kun mig, der definerer normerne for fællesskabet. Det er ikke den type fællesskab, vi skal have”, siger hun med et smil.

Fællesskab er et grundsyn

Selv om ordet ’fællesskab’ typisk bliver brugt i den socialdemokratiske ordbog, er Ørestad Friskole ”upolitisk – uden religiøst eller politisk tilhørsforhold”, understreger Lotte Kamp.

Når skolen hedder Ørestad Friskole og ikke ”Ørestad Lilleskole” var det netop for undgå folks associationer til en venstreorienteret skole.

”Jeg siger ikke, at alle lilleskoler pr automatik er venstreorienterede, men folk forbinder ofte lilleskoler med at tilhøre venstrefløjen, og det ønskede vi ikke at blive associeret til. Jeg mener, at fællesskab er et menneskeligt grundsyn, og ikke et ord venstrefløjen har patent på at bruge”, siger Lotte Kamp.

Når skolen alligevel er medlem af Lilleskolernes Skoleforening er det fordi, det var den forening, der havde den bedste og mest professionelle vejledning til forældre, der ønskede at starte en ny skole. Og det var nødvendigt med gode råd i den proces.

Tre bjerge skulle forceres

Lotte Kamp husker det som en drøj tid at få skolen etableret. Tre bjerge skulle forceres først: 1. Hvor skulle skolen ligge?

2. Hvordan skulle de skaffe børn til den?
3. Hvem skulle være skoleleder?

”Det var ikke let at skaffe børn til en skole, når vi ikke engang kunne sige, hvor den skulle ligge – andet end på Vesterbro eller Amager – men det lykkedes”, fortæller Lotte Kamp.

En folder blev udarbejdet og uddelt på daginstitutioner og på biblioteket for at skaffe børn til skolen. Lokalplaner blev studeret for at finde et egnet sted til skolen. En villa var i udsigt, men Københavns Kommune spændte ben for den plan, for her måtte ikke ligge en skole. Derfor var der til sidst kun én vej: At købe en grund og bygge skolen op fra grunden. Som sagt så gjort.

Grunden på Nordre Digevej i den nyetablerede by Ørestaden på Amager blev købt for tre millioner kroner. 40 % af beløbet har de tre initiativtagere selv finansieret. Handelsbanken lånte dem resten, og så gik byggeriet i gang. Det første halve år fra august 2005 foregik undervisningen i lejede lokaler i en tagetage på Stadsgraven tæt på Christianshavn, men i januar 2006 stod skolens nybyggeri klar til indflytning, og så gik det stærkt.

Mor blev skolens første leder

Ingen af de to jurister havde den nødvendige pædagogiske indsigt til at drive skole. Derfor bad de Lottes læreruddannede mor om hjælp. Hun havde 14 års ledererfaring fra Højby Friskole, er læreruddannet, og hun blev overtalt til at blive skolens første leder.

”Hun sagde ja under den forudsætning, at hun kom til at arbejde med det, hun synes var sjovt: Børnene og undervisningen. Ane og jeg lovede, at vi nok skulle tage os af alt andet, herunder skolens administration. I praksis blev det mig som på det tidspunkt var formand, der fx lavede løn og lavede 5. septemberindberetninger, og det var mig, der sad med budgetter og regnskab. At finde forældre og opbygge kulturen var vi fælles om alle tre”, fortæller Lotte Kamp.

Arbejdet med skolen optog så meget af hendes tid, at hun sagde sit arbejde som jurist i Dansk Byggeri op og blev ansat på skolen som administrativ leder, som det hed i starten.



EEVERE

”Jeg startede med et fuldtidsarbejde og en kvart løn. Lidt efter lidt overtog jeg flere og flere ansvarsområder, og da min mor gik på pension i efteråret 2007, var det helt naturligt, at jeg overtog posten som skoleleder for det hele”, fortæller Lotte Kamp.

Det første år ansatte skolen en pædagogisk leder. Det har nu udviklet sig til, at skolen i stedet for en pædagogisk leder har en fagledelse, der består af flere lærere, hver med deres ansvar for et fag.

”Som skoleleder uden lærerbaggrund er det vigtigt at have kompetente lærere at støtte sig til, når der skal træffes beslutninger”, fastslår Lotte Kamp.

Skolen et trækluster

I starten var det svært at skaffe nok elever til skolen, men i dag har skolen en lang venteliste med 70-80 elever skrevet op til hvert klassetrin. Søskende har fortrin. I sommer startede 22 børn i børnehaveklassen, heraf 15 søskendebørn og kun syv nye forældre børn.

Forud for et barns skolestart på Ørestad Friskole går en grundig proces i gang med kommende forældre, så det er ikke en tilfældig forældrebeslutning.

Allerede i februar 2010 holder skolen eksempelvis informationsmøde om skolestart i 2011 for ventelisteforældre og andre interesserede. Derefter tager skolens leder og et bestyrelsesmedlem på hjemmebesøg og drøfte skolens profil og forældrenes forpligtelser i skoleforløbet.

”Hjemmebesøget giver de bedste rammer for en samtale. Ikke fordi vi skal checke om der er rent, men forældrene slapper mere af, når de er på hjemmebane. Er der 80 på venteliste, falder cirka 30 fra efter informationsmødet, og så klapper vi i hænderne, for det er et bevidst valg. Vi vægter dialog med forældrene højt, og forældresamarbejde er kernen i et godt skoleforløb”, understreger Lotte Kamp.

Skal hun give en karakteristik af forældreprofilen på skolen lyder den:

”Det er forældre, der bruger tid på at tænke over, hvad de synes, der godt for deres børn. Det er ikke en eksklusiv kreds af forældre. For nogle er fællesskab vigtigt, men forældrene er meget forskellige. Nogle kommer og har tid til at få en kop kaffe, når de henter deres barn. Andre henter, lige før vi lukker 16.30”.

Skolens profil – niveaudelt undervisning

Men fælles for dem alle er, at de har sagt ja til det fundament, skolen har formuleret for undervisningen og driften. Eksempelvis har skolen ikke egne idrætsfaciliteter, men eleverne er ude 1 time hver dag for at få frisk luft.

Forældre kan få indflydelse på skolens undervisning og drift ved at komme med gode ideer, men skolens målsætning er formuleret og er fx kendetegnet ved, at undervisningen er niveaupdelte. Det vil sige, at eleverne bliver grupperet efter deres faglige niveau i det enkelte fag og ikke efter det årstal, de er født.

”Jeg kender da heller ikke arbejdspladser, hvor de ansatte er inddelt efter det årstal, de er født”, kommenterer Lotte Kamp.

Netop den niveaudelte undervisning er en af de ting, forældrene skal overveje grundigt, inden de takker ja til skolen, for det gælder også den dag, deres eget 9-årige barn bliver undervist i dansk sammen med børn på 7 år, mener Lotte Kamp og begrunder niveau-delningen sådan:

”Børn er forskellige og er fx ikke lige hurtige til at lære at læse. Nøjagtig som børn heller ikke lærer at gå samtidig, selv om de er søskende. Nogle synes, at man stempler børn ved at niveaupdele undervisningen. Men det handler grundlæggende om at acceptere, at børn er forskellige, og at de lærer i forskellige tempi”, siger Lotte Kamp og uddyber:

”Børn har krav på at få undervisning, der passer til dem, hvor de er, og de er hverken dårlige børn eller tabere, fordi de er lidt længere tid om at lære at læse”.

Slik forbudt på skolen

Foruden den niveaudelte undervisning lægger Ørestad Friskole vægt på, at børnene lever og spiser sundt. Slik er bandlyst på skolen. Til gengæld får børnene serveret frokost, der er lavet af skolens madmor – og obligatorisk at deltage i. Om formiddagen bliver der serveret frugt og boller, som forældrene bager på skift til klassens børn, mens madmor står for brød og frugt om eftermiddagen.

Skole fra kl. 8-15

Endelig er undervisningen tilrettelagt, så undervisning og SFO er lagt sammen i en sammenhængende skoledag, der indebærer, at forældre ikke må hente før kl. 15, for der kan være undervisning for de større børn indtil da, og de små har en obligatorisk legetime fra kl. 14 til 15.

”Det er vigtigt, at især de små børn får mulighed for at lege sammenhængende lang tid, inden forældrene henter. Derfor er der ingen forældre, der henter før efter kl. 15. Når først nogle børn begynder at blive hentet, opstår der en opbrudsstemning, og så er det en anden type leg, der foregår”, påpeger Lotte Kamp.

Skoledagen er til gengæld tilrettelagt med længere pauser i løbet af dagen, fx har børnene hver formiddag en halv times pause, til frokost er spisepausen 45 minutter plus 30 minutters frikvarter.

Lotte Kamp er ikke særligt optaget af, om sammensmeltningen af undervisning og fritid skal hedde ’helhedsskole’ eller ’heldagsskole’, som flittigt bliver drøftet i folkeskolen. For hende er princippet om en sammenhængende skole og de øvrige elementer i skolens profil et spørgsmål om ’sund fornuft’.

”De fleste forældre går på arbejde, så 95 % henter alligevel ikke før efter kl. 15”, siger hun.

Eksternt medlem af bestyrelsen

Lige nu står skolen over for en udvidelse for at få plads til nye børnehaveklasser, så

Lotte Kamp og skolens bestyrelse er i gang med at planlægge en tilbygning. Grunden ved siden af skolen er allerede købt.

Planen er at nå op på 220 elever fordelt fra børnehaveklasse til 9. klasse om fem år, og selv om skolen lige nu har venteliste, har bestyrelsen alligevel taget hul på en strategisnak om, hvorvidt skolen skal til at profilere sig for at tiltrække elever, når en ny folkeskole ser dagens lys i Ørestaden i 2011.

Det er skolens eksterne medlem, Bjørn Godt-Hansen, der har taget hul på strategi-diskussionen. Han har tidligere været skoleleder for Hørsholm Lilleskole, men gik sidste sommer på pension.

”Vi har virkelig stor glæde af at have et eksternt medlem i bestyrelsen, fordi han kan se skolen udefra, og han får øje på ting, vi ikke selv har tænkt på, såsom: Hvad gør vi når den nye skole starter i Ørestad?”, fortæller Lotte Kamp, der taler med ham flere gange om ugen for at få sparring på sin ledelse af skolen.

Også hendes mor er tilknyttet som skolens konsulent. Hun giver faglig sparring til faglederne. Hun kører også lige nu en ugentlig studiekreds for alle lærerne om faglig iagttagelse og evaluering.

”Hun er en ildsjæl. Havde vi ikke brugt hende, skulle vi have fat i en anden konsulent, og hun er knap så dyr som andre. Vi har virkelig et godt samarbejde med hende. Jeg havde nok ikke kunnet samarbejde med hende, da jeg var 17 år, men vi har for mange år siden slebet de kanter, der skal slibes af”, siger Lotte Kamp.

På spørgsmålet om hun ser sig selv som skoleleder resten af livet, siger hun:

”Den vigtigste opgave som skoleleder er at lave en kultur, og der har jeg rigtig meget på hjerte endnu. Vi vokser hele tiden, og der er stor forskel på en lille arbejdsplads og en stor. Men den dag jeg ikke længere har børn her på skolen, kan det da godt være, jeg skal prøve noget andet”, siger Lotte Kamp, hvis yngste datter går i børnehaveklasse.



“Mange af de ting, vi har indført her på skolen, er noget, jeg har med fra min egen skole, og det var en god skole”, fortæller sko-

leleder Lotte Kamp, Ørestad Friskole. I øvrigt var det hendes forældre, der startede Højbo Friskole, hvor hun gik i skole som barn.

Fakta om Ørestad Friskole

Antal: 106 elever fra børnehaveklasse til 4.-5. klasse.

Mål: Om fem år at være en skole med 220 elever fra børnehaveklasse til 9. klasse.

Skolens Profil: Niveaudelt undervisning, sundhed og sammenhængende skoledag fra kl. 8 til 15. “En skole, drevet af sund fornuft”, som skolelederen udtrykker det.

Skoleleder: Jurist Lotte Kamp

Bestyrelsesformand: Jurist Ane Sandager

Bestyrelse: formand, tre forældre, et eksternt medlem

Ny kurs red- dede ny vestsjæl- landsk fri- skole

Bregninge Bjergsted Friskole er en såkaldt protestskole, der åbnede få måneder efter, at den lille landsbyskole blev nedlagt i 2003. 'Overrummelighed' var ved at tage livet af skolen næsten, før den kom i gang, men nu har skolen fundet sine egne ben

Af Else Marie Andersen

"Du bliver ikke selv større af at gøre andre mindre" står der på skilte, klæbet på hoveddørene til Bregninge Bjergsted Friskole. Skiltene er en konstant påmindelse til nye og nuværende elever og lærere om, at skolen tager mobning alvorligt. Her

skal børn lære at læse, skrive og regne, men de skal også lære at være socialt ansvarlige og livsduelige.

"Social ansvarlighed er et af skolens kendetegn. Vi modtager ofte børn fra andre skoler, hvor de er blevet mobbet, og tit kan vi hjælpe dem, fordi det er en lille skole, men vi er ikke en specialskole", påpeger skoleleder Berith Bonnesen på Bregninge Bjergsted Friskole, der ligger mellem Kalundborg og Holbæk i Kalundborg Kommune.

Da hun startede som skoleleder for fire år siden, var overvægten af elever med sociale og indlæringsmæssige vanskeligheder ellers så stor, at friskolen var ved at knække nakken - som ny skole allerede, inden den rigtigt var kommet i gang.

"Det var svært at undervise eleverne, da jeg kom. Derfor var vi nødt til at kigge på, om vi kunne rumme alle de elever, der var taget ind på skolen", fortæller Berith Bonnesen.

I et tæt samarbejde med Pædagogisk Psykologisk Rådgivning, PPR i Kalundborg Kommune er en række børn nu blevet visiteret til specialskoler. Nogle børn er flyttet til andre skoler, hvor de passede bedre, så fra at være 90 elever de første år, er skolens elevtal nu nede på 81. Til gengæld trives de børn, der nu går på skolen.

"Man føler det som et nederlag hver gang, skolen skal give op, men vi var nødt til at se på barnets tarv og samtidig på helheden. Vi blev enige om, at vi kun skal have de børn, vi kan rumme på ansvarlig måde", fortæller Berith Bonnesen.

Trivsel i centrum

Skolens fokuspunkt i indeværende skoleår er trivsel. Det arbejdes der med lige fra elevråd til bestyrelse. Lærergruppen har det sidste års tid arbejdet meget med pædagogikken, og skolen har selv videreudviklet deres udgave af den såkaldte LP-model, som mange skoler eksperimenterer med for tiden. Sagt i få ord indebærer LP-modellen, at undervisningen retter sig efter barnets behov, at der er faste rammer, anerkendelse, opfølgning og tæt lærersamarbejde. Bregninge Bjergsted Friskole har dog udviklet deres egen model, som de kalder

En skole bliver til i protest

Social ansvarlighed var også et kendetegn for skolen, før den blev nedlagt i 2003. De store børn tog sig af de små, og i det hele taget var det en lille skole, som beboerne i det aktive lokalsamfund var glade for.

Alligevel besluttede daværende Bjergsted Kommune i 2003 at gøre alvor af truslen om at lukke den lille landsbyskole, der kun havde elever til og med 6. klasse. Kommunen ville i stedet satse på kommunens to øvrige skoler. Men en gruppe aktive forældre ville det anderledes.

Med velvillig hjælp fra kommunen, der stillede garanti for et kortvarigt lån, fik forældregruppen etableret et idegrundlag, som fundament for den nye skole.

"Idegrundlaget lå tæt op ad den tidligere folkeskole. Børn og forældre havde et godt forhold til hinanden, men på nogle områder skilte vi os ud som friskole. Vi besluttede blandt andet, at skolen skulle købe økologiske madvarer. Der skulle være mere bevægelse og motion i skoletiden. De skulle have flere kreative fag, og så ville vi gerne have en overbygning på, det var der ikke før", fortæller Mogens Højer Jensen, der var bestyrelsesformand, da friskolen blev etableret.

For mange børn med problemer

Som sagt så gjort. Lærerboligen blev indrettet til de ældste elever, så de fik et ungdomsmiljø, toiletter blev skiftet ud, vægge revet ned. Efter lukningen i juni, åbnede skolen igen efter sommerferien som Bregninge Bjergsted Friskole. 60-70 % af eleverne fortsatte på skolen.

"Vi skulle jo have skidt til at hænge

sammen. I starten sugede skolen de elever, vi kunne få, og så tiltrak skolen som ny skole jo mange af dem, der sad løst på andre skoler", fortæller Mogens Jensen.

Overbygningen blev på nogle måder en succes. Skolen tiltrak flere elever. Der kom et socialt godt miljø op at stå.

"Men vi havde nok for store forventninger i forhold til selvstændigheden, så vi måtte indføre flere rammer og regler for at få det til at fungere i den gruppe", siger Berith Bonnesen.

Nu har de store elever ikke længere et helt hus, fordi der er indrettet børnehave i det, men de har en pavillon, hvor de har lov til lidt mere end de yngre elever. Vilkaarene er indrettet efter behovene.

Forældrepligter

Heller ikke forældresamarbejdet fungerer optimalt i starten. Nogle forældre var enormt aktive og lagde virkelig hjerteblod i arbejdet for skolen. Andre forventede nærmere, at skolen bare leverede varen. Eftersom flertallet af børn blot var fortsat fra den gamle folkeskole over i den nye friskole, var der en del forældre, der ikke havde valgt skolen - og skolens ide - aktivt til som friskole.

"Folk var aktive med at bygge toiletter om, male og bygge klasseværelser i sommerferien, men så faldt aktiviteten blandt forældrene. Det led vi en del af i nogle år, men det er hen ad vejen blevet ændret", fortæller Mogens Jensen.

I dag er skolens forældre meget aktive, oplever skolelederen, og der er et tæt samarbejde mellem skolen og forældrene. Er man forældre til børn på skolen, siger

T-modellen, hvor 't' står for trivsel. Modellen tydeliggør og styrker de principper og regler, som skolen allerede står for, og som skolen finder vigtig for børnenes trivsel og undervisning. Foruden en deltaljeret beskrivelse af den anerkendende klasseledelse indeholder de seks sider om T-modellen blandt andet de regler og vaner, der gælder for skolen og de enkelte klassetrin, men også den pædagogiske metode er beskrevet. Ønsket er at sikre eleverne mulighed for at rykke fagligt ved at differentiere, hvor det er muligt og tage mest muligt hensyn til læringsstile, men også at sikre faste rammer af hensyn til elevernes tryghed.

Ud over de rent faglige områder arbejder skolen med børnenes ansvarlighed, empati og selvværd via tydelig kommunikation, rollemodeller og samarbejde på alle niveauer.

Om et år vil skolen foretage en evaluering, der skal vise, hvorvidt de faglige mål er nået, og om klassernes trivsel er bedre end før. Skolen tester nu to gange årligt i rent faglige tests, fremover er det målet at supplere det med en ny test af elevernes personlige, alsidige udvikling. Målt på gennemsnittet ved afgangsprøven ligger skolens faglige niveau i øjeblikket lidt over områdets øvrige folkeskoleskoler.



Berith Bonnesen

man ikke bare ja til at komme til forældre-møder og samtaler som på en almindelig folkeskole, man siger også ja til at udføre forældrepligter: Forældre skal deltage i to arbejdsdage årligt for at hjælpe med at vedligeholde skolen. Desuden skal de melde sig til arbejdstjenester i løbet af året. Det kan være at slå græs, gøre rent eller male vinduer.

”Det er nu ikke noget, der tager mere end en time om måneden, men det betyder, at forældrene lærer hinanden at kende. Den dag to børn har en konflikt, er det lettere at rede ud, når forældrene kender hinanden indbyrdes”, påpeger Berith Bonnesen.

Skolen har også en aktiv støttekreds, som står for forskellige arrangementer og donerer gaver og penge til skolen.

Livsduelighed

Foruden social ansvarlighed er høj faglighed, personlig udvikling og livsduelighed nøgleord for skolens virke og formuleret som skolens værdigrundlag.

”Jeg fik lov at få ”livsduelighed” med i værdigrundlaget for skolen, for jeg synes, det er sådan et godt ord”, siger skolelederen med et imødekommende smil.

For hende er livsduelighed ikke kun et ord på et papir. Det forekommer også at være et styringsparameter for hendes daglige prioriteringer, der skal sikre, at børnene på skolen netop bliver livsduelige i forhold til at begå sig senere i livet. Fx er hun meget opmærksom på, at den lille skole på landet ikke skal lukke sig om sig selv, men netop åbne sig op over for det omliggende samfund, så børnene får kend-

skab til - og indsigt i - forskellige kulturer og måder at agere i samfundet. For nyligt havde hun fx en japansk underviser boende i to måneder for, at eleverne kunne møde en lærer fra den anden ende af jordkloden. Skolen har også meget bevidst ansat en muslim som lærer. Desuden har skolen både børn, der er kristne, og nogle der er Jehovas Vidner, og til sommer åbner skolen for første gang dørene for to børn med anden etnisk oprindelse end dansk.

”Det er lykkedes at få to ikke danske børn til at starte i børnehaveklassen, det er vi glade for. Vi vil nemlig gerne afspejle samfundet omkring os, og vi synes, det er vigtigt, at børn lærer at være tolerante over for andre kulturer”, siger Berith Bonnesen.

I en kort afstand fra hinanden ligger tre lilleskoler, der netop har etableret et samarbejde, så eleverne kan deltage i nogle af hinandens fester og arrangementer for på den måde at give eleverne et større netværk.

Ikke en overklasseskole

Lige nu afspejler skolens elevsammensætning et gennemsnitligt dansk samfund. Skolen har både børn af højtuddannede forældre, og børn af forældre med ingen eller kun få års uddannelse.

”Vi bliver som lilleskole tit skudt i skoene, at vi skummer fløden og tager de bedst stillede borgeres børn, men det er noget sludder. Vi har alle typer børn lige fra højtuddannede forældre til familier med store vanskeligheder, og vi vil gerne have børn med problemer, men ikke flere, end vi kan rumme og gøre det ordentligt”, understreger skoleleder Berith Bonnesen.

Fremtiden ser lys ud

Skolen har lige nu 81 elever, fordelt fra børnehaveklasse til 9. klasse. Det giver i snit lidt over otte elever i hver klasse, derfor samlæses klassetrinene to og to.

”Vi er begyndt at få så mange elever ind, at vi kan køre et klassetrin ad gangen. Den nye børnehaveklasse, der starter efter sommer her i 2010 kommer nok op på 18 elever. Lige nu er 16 elever skrevet op, og der ringer hele tiden forældre, så den skal nok blive fyldt op. Vi har elever skrevet op frem til 2015”, fortæller Berith Bonnesen.

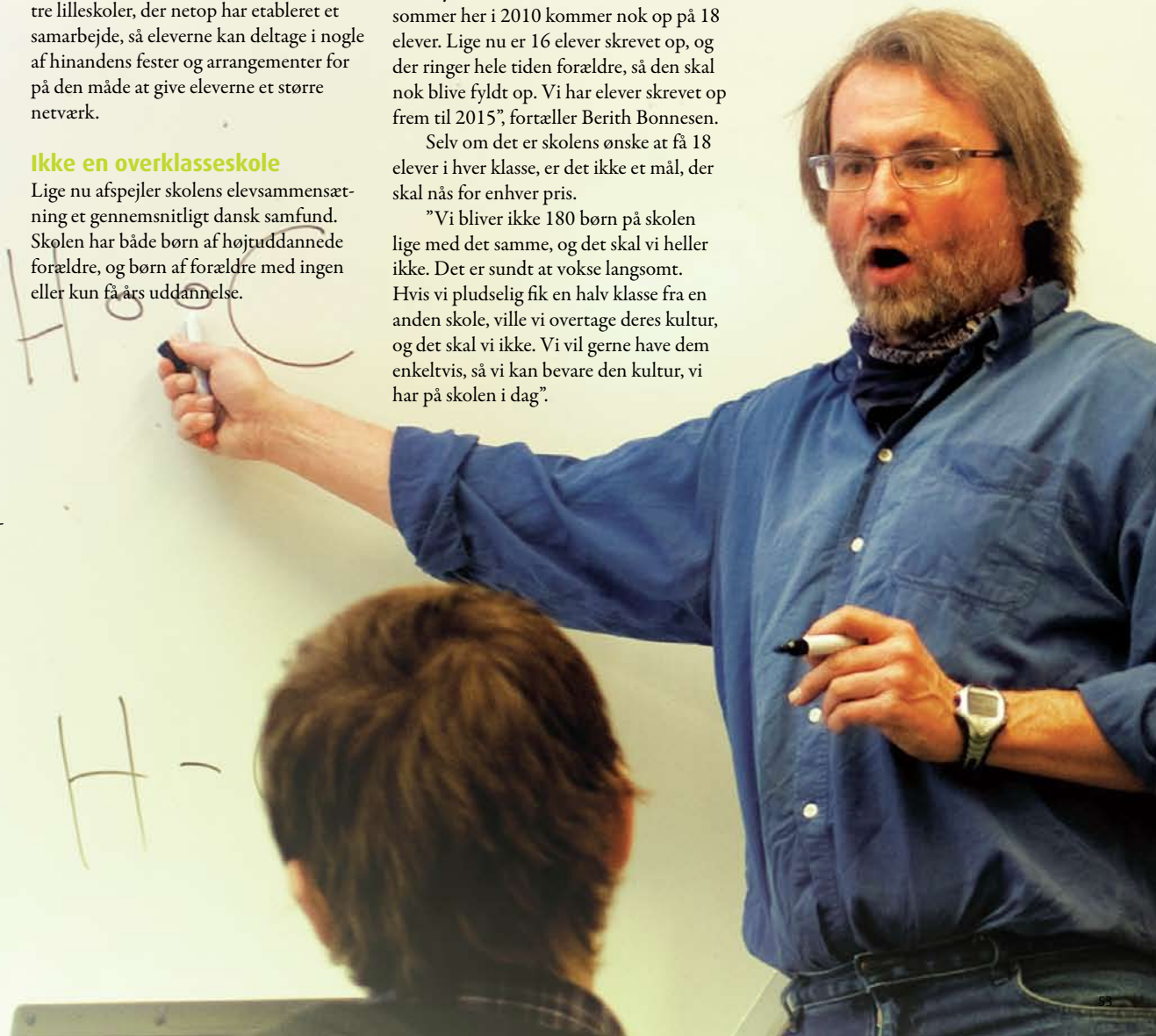
Selv om det er skolens ønske at få 18 elever i hver klasse, er det ikke et mål, der skal nås for enhver pris.

”Vi bliver ikke 180 børn på skolen lige med det samme, og det skal vi heller ikke. Det er sundt at vokse langsomt. Hvis vi pludselig fik en halv klasse fra en anden skole, ville vi overtage deres kultur, og det skal vi ikke. Vi vil gerne have dem enkeltvis, så vi kan bevare den kultur, vi har på skolen i dag”.

Og sagt med få ord – set med skolelederens øjne er det: Tillid til hinanden, et anerkendende miljø og social ansvarlighed over for hinanden.

”Hvis børn vokser op i det miljø, bliver det noget de naturligt tager med sig i deres voksne liv, og det er en del af det at være livsduelig”, påpeger Berith Bonnesen.

Skolen har ikke kun formået at genskabe rammerne for at udvikle livsduelige mennesker. Også skolens egen helt konkrete livsduelighed – læs: overlevelse – er på vej i den rigtige retning. I hvert fald er Bregninge Bjergsted Friskole netop kommet ud af regnskabsåret 2009 uden røde tal på bundlinjen. For første gang i flere år kan skolen fremvise et overskud på omkring 100.000 kr.



Fællesskab i fællesskaber

Et forskningsprojekt viser, at fællesskabsfølelsen er vejen frem til mere uddannelse, men langt de fleste redskaber ser mere på den enkelte end på fællesskabet

Af Gitte Baaring Hansen, Lilleskolernes bestyrelse, skoleleder ved Helsingør Lille Skole

”Mangel på fællesskab skader folkeskolen”. Sådan lød en forsideoverskrift i Information i begyndelsen af januar. Et stort forskningsprojekt viste, at elever i de ældste klasser mister lysten til at lære og risikerer at blive tabt i uddannelsessammenhænge. Hovedbudskabet var, at vejen frem var en styrkelse af fællesskabsfølelsen hos de unge.

Min umiddelbare reaktion var, at vi lilleskoler da virkelig har noget at byde ind med i forhold til debatten om fællesskaber i skolen. I lilleskoleverdenen er begrebet ”fællesskab” ikke bare tomme ord, her ”laves” fællesskabet. I medlemsskolernes værdigrundlag og formålsformuleringer figurerer begrebet fællesskab hos langt de fleste. Fællesskabet ses mange steder som en forudsætning for læring. På mange skoler dyrkes fællesskabet i fællesskaber. Der er ikke tale om tilfældige fællesskaber, men om forpligtende fællesskaber, hvor mødet mellem elever, medarbejdere og forældre er højt prioriteret.

Fællesskabet har imidlertid trange kår, når der skal tages udgangspunkt i det enkelte individ, når der skal udarbejdes individuelle handleplaner, når der skal læres på ”min helt egen måde”, når der bliver mere og mere fælles pensum i kraft af flere og flere centralt formulerede prøver, når gruppeeksamener afskaffes osv. Min påstand er, at der er langt flere redskaber til at se på den enkelte end på fællesskabet.

Begreber som fælles arbejdsetik og socialt sammenhold, læringsfællesskaber og forpligtende fællesskaber næres og udfordres på lilleskolerne, men forudsætningen for, at skolerne også fremover kan prioritere fællesskabet, er, at vi får lov til at udvikle nye former for fællesskaber. Der skal fortsat være tid og plads i årsplanerne og budgetter til musikfestivaler, lejrskoler, rejser, projektarbejde, arbejdsdage, løpemarkeder, forældrefora, skolefester for alle, eller hvordan det nu kommer til udtryk på den enkelte lilleskole.

Men skolerne skal også have plads til at udvikle og nytænke fællesskaberne, hvis ikke fællesskabet blot skal blive et stivnet ord på hjemmesiden. Vi skal give mulighed for, at eleverne også fortsat kan spejle sig i hinanden i skolens fællesskab, men også i de nye fællesskaber, som de møder i de sociale medier som facebook, twitter o.s.v. Som skole skal vi være en medspiller i de forbindelser børn og unge skaber sammen i disse nye fællesskaber. Måske kan vi som voksne give den sparring, som kan sikre sammenhæng og mening.

Spørgsmålet er, hvordan vi som lilleskoler, der af og til næsten synes, vi har patent på ”fællesskabsbegrebet”, fortsat kan udvikle og styrke vores arbejde med fællesskabet, så fællesskabet ikke udvandes, og skolen fortsat er det sted, hvor eleverne arbejder i forpligtende, værdisættende fællesskaber.



Gitte Baaring Hansen

Ledelse og ledelseskompetence

Ledelsen skal "vise vejen" – men der skal mere til for gå frem mod en kompetent skole med mindre kompleksitet

Af Henrik Andersen, Lilleskolernes bestyrelse, skoleleder ved Byens Skole

Skolen har, som mange andre videnbase-rede organisationer gennem de seneste år, oplevet en øget kompleksitet i form af et krydspres fra interne såvel som eksterne interessenter. Værtdipluralisme, mangesidige krav og forventninger samt mange gyldige opfattelser af virkeligheden udfordrer skolen.

Som leder i skolen bør man derfor turde placere sig centralt i organisationen og basere sin ledelse på synlige rammer og mål, personlig tillid og autonomi til de decentrale enheder. Det bliver derfor skoleledelsens opgave synligt at understøtte medarbejderne i de processer, der kræves for at løse skolens opgaver kompetent, men også at kunne ispilsætte forskellige diskurser, samt oversætte mellem dem for at give mening for den enkelte.

Det er vigtigt, at skoleledelsen er i stand til at fastholde skolens fokus på opgaven: at lave den gode skole, og dermed ikke "løbe efter" perspektiver, der

kun tjener enkelte interessenters interesser. Ved at indtage en metaposition, kan skoleledelsen således træffe beslutninger ud fra hele organisationens perspektiv, hvormed organisationen får en overordnet udviklingsretning, der styrker organisationen som fælles projekt.

Skoleledelsen skal gennem tydelig kommunikation sætte de rammer, hvori organisationen og dens medarbejdere kan agere og udfolde de mulighedsfelter, medarbejdere kan og skal arbejde og handle i.

Udviklingen af administrative, pædagogiske og økonomiske strategier bliver dermed fundament i skolens generelle udvikling. Dette gennem medinddragelsen og samarbejde med bestyrelse, medarbejdere og forældre som en reel og virksom kvalitet i arbejdet.

Skoleledelse bør tage udgangspunkt i et ledelsesperspektiv, der er forankret i en tro på, at det dels er nødvendigt at "vise vejen" gennem synlig ledelse og tydelighed i udmeldinger og retning, men at der ligeledes er brug for en lyttende, anerkendende og coachende position for at støtte medarbejderne i at se egne såvel som den samlede skoles målsætninger og udviklingsmuligheder.

Der skal sættes fokus på udvikling af nødvendige kompetencer og gøre vejen mod, og forestillingen om en kompetent skole mindre kompleks, samt sikre de kommunikations- og samarbejdsrelationer, der er nødvendige for, at en moderne organisation kan forestå opgaveløsningen tilfredsstillende for både brugere og medarbejdere. Det at beherske forskellige domæner og diskurser bliver dermed en forudsætning for at kunne perspektivere og positionere de aktuelle udfordringer, som findes i det krydspres, der opstår blandt skolens mange aktører og interessenter.

KLUMMER
Bestyrelsen

Henrik Andersen



