

# Forslag til en strategi for Fremtidens Skole

I Sønderborg Kommune



# Indholdsfortegnelse

Forord .....	3
Forslag til en strategi for Fremtidens Skole .....	4
Indledning.....	6
Formål for Folkeskolen i Sønderborg Kommune.....	7
Menneskesyn og værdier .....	8
Pædagogiske rammer .....	9
Fysiske rammer .....	11
Scenarie 1 .....	12
Scenarie 2 .....	16
Scenarie 3 .....	21
Scenarie 4 .....	27
Samspil med det omgivne samfund .....	34
Ledelsesmæssige rammer.....	35
Kvalitetsmæssige rammer .....	36
Økonomiske rammer .....	40
Implementering .....	42
Bilagsoversigt.....	43

# Forord

## Fremtidens Skole

Sønderborg Kommune ønsker at være en attraktiv kommune både for tilflyttere og for borgere bosat i kommunen. Vi ønsker at Sønderborgområdet skal være kendetegnet ved vækst, velstand og velfærd. Dette er fremgået af de 7 kommuners visionsarbejde siden 2004 og senere konkretiseret i såvel Fåborg-dokumentet som i Byrådets seneste visionsseminar fra april 2010

Samfundet ændrer sig løbende, og den økonomiske krise i 2008, 2009 og 2010 har medført, at virksomhederne drastisk har måttet omlægge deres drift både mht. indhold, struktur og ledelse. Vi har mærket, at samfundet er gået fra en industrikultur i retning af et videns- og innovationssamfund, der kræver andre kompetencer hos medarbejderne.

Denne proces vil fortsætte, derfor skal vi sikre, at skolen følger med tiden og at de unge, der går ud af skolen i dag og fremover, er klædt bedst muligt på til at klare sig i en globaliseret verden. Vi har en pligt til at udvikle og tilpasse skolen til det omgivende samfund og at være på forkant med situationen, så vore unge har udsyn, mod og viden til at klare sig mindst lige så godt, som unge fra andre dele af Danmark og være på højde med de bedste unge fra andre dele af verden.

Derfor har vi valgt at debatoplægget/rapporten vedr. Fremtidens Skole ikke kun skal forholde sig til et vigende børne- og elevtal, men komme omkring skolens samlede indhold lige fra formålsparagraffen, over værdier til rammer indenfor pædagogik, struktur, kvalitet, ledelse og økonomi til selve implementeringen. Vi er bevidste om, at skolernes forskellige vilkår og elevtal medfører, at det kan blive en udfordring at gøre alle tilfredse.

Det er forvaltningens ønske, at vi med rapporten igangsætter en fælles dialog om vort fremtidige skolevæsen, så det udvikles og tilpasses omverdenens krav for at yde den bedste undervisning for kommunens børn og unge.

AI forskning tyder på, at læreren og ledelsen spiller en meget væsentlig rolle i forhold til elevernes læring og glæde ved at lære livet igennem. Derfor er det vigtigt, at efter-videreuddannelsen vedvarende prioriteres højt. For at kunne gøre dette, er det helt nødvendigt at frigøre ressourcer hertil.

Vi ønsker et skolevæsen, hvor timetallet ligger på det vejledende timetal, hvor der satses på IT i undervisningen, hvor sprog og naturvidenskab prioriteres højt, hvor elevernes kreative evner kan blomstre, og hvor der er plads til at arbejde eksperimenterende, så de innovative kompetencer kan fremmes.

Vi ønsker en skole, hvor både fællesskabet og det individuelle får gode rammer at arbejde under, og hvor inklusion er helt naturligt. Derfor er vi nødt til økonomisk at prioritere, hvordan vi anvender de ressourcer, Byrådet bevilliger nu såvel som fremover.

Såfremt Byrådet ønsker det, vil initiativernes implementering kunne etapeopdeles. Som det fremgår af kommissoriet, der er politisk besluttet, har styregruppen bestået af repræsentanter fra skolebestyrelserne og skolelederguppen, fra de faglige organisationer samt fra forvaltningen.

Børne- og Uddannelsesudvalget har ønsket at give styregruppen frie hænder, og der har ikke været politisk repræsentation. Arbejdet i styregruppen har været præget af mange gode faglige og konstruktive drøftelser, ligesom der har været hentet inspiration via gæsteoplægsholdere samt inspirationsbesøg. De mange input og drøftelser har dannet baggrund for denne rapport, som forvaltningen fremlægger.

Styregruppen håber, at den kommende proces med dialog og høring frem til juni 2011 vil medføre, at der kommer nye og berigende ideer og bemærkninger frem, som forvaltningen herefter drøfter med det politiske system. I august 2011 forventes der udsendt et nyt materiale, som sendes i høring, således at Byrådet vil kunne tage en beslutning i efteråret 2011 om Fremtidens Skole.

Sønderborg Kommune har ansøgt Indenrigs- og Sundhedsministeriet om at blive udpeget til Frikommune. Såfremt dette lykkes, indarbejdes dette sammen med de øvrige initiativer.

Tak til styregruppen for stort engagement i arbejdet med at skabe et debatoplæg omkring Fremtidens Skole i Sønderborg Kommune.

**Jette Østergård**

*Direktør for Børn & Uddannelse*

# Forslag til en strategi for Fremtidens Skole

## Resumé

### Forslaget til en strategi for Fremtidens Skole lægger op til:

- Et formål der skal skabe sunde, glade, nysgerrige og fagligt dygtige børn. Udgangspunktet er et positivt menneskesyn.
- Skolens pædagogiske rammer skal udfordres med nye måder at undervise på, med fokus på inklusion, innovation, science, tidlig fremmedsprogsundervisning samt brug af digital teknologi.
- Lokalsamfundet har meget at byde på. Der er læringsmiljøer som i langt højere grad skal inddrages i undervisningen bl.a. naturen og private såvel som offentlige virksomheder der i partnerskab med skolerne skal skabe rum til kreativ, innovativ, og entreprenant læring.
- Forældreinvolvering, forældreansvar og forældrekurser skal være de ingredienser, der skal støtte op om skolen som en af de vigtigste institutioner i samfundet.
- Kvaliteten i skolen skal være høj - der lægges op til at alle skoler skal på vejledende timetal. Der skal være nye udfordrende fag, som innovation og nye fremmedsprog som eksempelvis kinesisk. Der skal bruges penge på kompetenceudvikling af lærere og ledere, så de får de bedste forudsætninger for at understøtte læring og ledelse i Fremtidens Skole. Der skal inddrages erfaringer fra det finske skolesystem. Og der skal skabes en skolekultur hvor drengenes læringspræferencer naturligt indgår.
- Skoleområdet får ikke tilført flere penge, så der anbefales omprioriteringer. En anderledes skole der kan leve op til fremtidens krav er afhængig af, at der tilføres økonomi. Hvis økonomien ikke skal finansieres gennem til lægsbevillinger kan denne økonomi genereres gennem sammenlægninger af klasser og skoler, ændringer af distrikter, så de fysiske rammer på skolerne bliver udnyttet bedre eller nedlæggelse af skoler. Hvilke og hvornår tiltagene kan iværksættes er afhængig af den skolestruktur, der vælges. Der er foretaget beregninger på 4 scenarier som giver et provenu fra 0 - 21 mio. kr. årligt.
- Scenarie 1 er nuværende struktur.
- Scenarie 2 lægger op til at samle overbygningerne på 10 frem for 14 skoler.
- Scenarie 3 samler ligeledes overbygningsskolerne til 10, men lukker skoler der endnu ikke er etableret som børneuniverser og har under 150 elever.
- Scenarie 4 samler kommunens elever således, at skolernes kapacitet udnyttes mest optimalt, hvilket betyder at alle skoler under 150 elever og yderligere 3 mindre skoler lukkes.

# Forslag til en strategi for Fremtidens Skole

Visuelt resumé



## Formål s. 7

Glade, sunde, nysgerrige og fagligt dygtige børn

## Menneskesyn og værdier s. 8

Positivt menneskesyn, fokus på engagement, trivsel og anerkendelse

## Pædagogiske rammer s. 9

Fokus på udfordrende læringsmiljøer; Innovation; Science; Digital teknologi m.m.

## Fysiske rammer s. 11

Der fremlægges 4 forskellige scenarier der giver et provenu fra 0 - 21 mio. kr. årligt

## Samspil med det omgivne samfund s. 34

Læringsmiljøer i naturen. Lokalområdet via offentlige og private virksomheder, skal inddrages

## Ledelsesmæssige rammer s. 35

Ledelsen skal underbygge strukturen. Ledelse, der bygger på tillid, samarbejde og dialog

## Kvalitetsmæssige rammer s. 36

Indsatser der er med til at fremme kvalitet: Kompetenceudvikling af ledere og medarbejdere; Vejledende timetal; House of Language; House og Science; Forældreinvolvering; Drengenes læringspræferencer m.v.

## Økonomiske rammer s. 40

Det er nødvendigt at tilføre økonomi til nye tiltag. Dette kan ske via omprioritering inden for rammen ved sammenlægninger af skoler, ændring af distrikter eller nedlæggelse af skoler

## Implementering s. 42

Indsatserne udvikles i samarbejde med interessenterne på temadage, i workshops/camps eller lign. og inden for den tidsperiode, som fastlægges politisk

# Indledning

Byrådet besluttede på visionsseminaret den 22. - 23. april 2010 at igangsætte en proces med udarbejdelse af en strategi for skolevæsnets udvikling – en skoleudvikling hvor der skal sættes fokus på Fremtidens Skole

Processen skal ses i sammenhæng med det grundvilkår, at befolkningsprognosen viser et faldende elevtal på 1257 elever over perioden 2011–2022 med det største fald i perioden 2011–2016/17 på 760 elever. Denne prognose baserer sig på, at der iværksættes det påtænkte boligbyggeri i udpegede områder. Iværksættes disse ikke, viser prognosen et fald på op til 1708 elever over perioden 2011- 2022.

Der blev udpeget en styregruppe bestående af forældre, ledere, organisationsrepræsentanter og forvaltningschefer til at forestå arbejdet. Styregruppen har været sammensat af forskellige interessenter med naturligt forskelligt perspektiv, hvilket har bidraget til dynamiske og inspirerende drøftelser. Med baggrund i styregruppens input samt inspirationsbesøg og gæsteoplæg fremlægger forvaltningen nærværende rapport som et debatoplæg til Fremtidens Skole i Sønderborg Kommune. Debatoplægget ønskes betragtet som en række muligheder, der sendes i høring. På baggrund af høringssvarene udvælges politisk de områder, Byrådet ønsker skal indgå i det endelige høringsmateriale for Fremtidens Skole.

Sønderborg Kommune ønsker at være en dynamisk universitetsby, der kan tiltrække unge, ambitiøse familier og give børn og unge gode livsvilkår. Det betyder bl.a., at børn og unge skal have gode betingelser i deres opvækst, opleve livsglæde og bevare lysten til livslang læring.

Livslang læring starter med glæde ved skolen og glæde ved at lære - Skolens udfordring er i denne sammenhæng at udfordre samtlige elever.

Denne udfordring fordrer fleksible læringsmiljøer, differentieret undervisning, valgmuligheder og en mangfoldighed i didaktiske metoder. Derudover skal eleverne have mulighed for at indgå i forskellige fællesskaber og færre elever skal udskilles til specialundervisning.

Forslag til en strategi for Fremtidens Skole er et bud på at tilpasse strukturen i forhold til et faldende elevtal og i særdeleshed en ambition om at skabe en skole, der er udfordrende, fremsynet og nytænkende, hvor der ydes maksimal kvalitet for den økonomi, der er til rådighed.

Rapporten er inddelt i 9 temaer. Hvert tema indeholder en anbefaling, en uddybende tekst relateret til emnet og en faktaboks med primært lovrelaterede oplysninger.



# Formål for Folkeskolen

## Sønderborg Kommune

Kreativitet, innovation, selvledelse, national og globalt udsyn

Set i lyset af, at vi bevæger os væk fra industrisamfundets centrale værdier som orden, system, standardisering samt forudsigelighed og ind i en fremtid, hvor der bl.a. efterspørges kreativitet, innovation, selvledelse, national og globalt udsyn ("Når Klokkeren ringer ud - opgør med industrisamfundets skole") anbefales følgende:

**Anbefaling:** Hele skolevæsenet skal arbejde for at der skabes læringsmuligheder, der stimulerer børnene til at være glade, sunde og nysgerrige og som fremmer de faglige kompetencer, samfundet efterspørger nu og i fremtiden.

Der er behov for et reformarbejde, hvor hele den danske folkeskole indrettes ud fra en forståelse af, og en vision for det fremtidige samfund, hvor børn og unge skal fungere og tage ansvar. Dette samfund er et helt andet samfund – et samfund på vej ind i en globaliseret verden, hvor det enkelte menneske og mennesker i mangfoldige gruppesammenhænge bliver afgørende for samfundets værdiskabelse og udvikling – skolen skal udvikle mennesker der kan begå sig i dette samfund, skriver Steen Hildebrandt og Per Fibæk professorer og Ph.D. ved henholdsvis Handelshøjskolen og Danmarks Pædagogiske Universitetskole.

Der er tid til at overveje nye konstruktioner, nye

fagopfattelser, nye samværs- og ledelsesformer og nye undervisnings- og læringsformer, skriver de i bogen, "*Når Klokkeren ringer ud - opgør med industrisamfundets skole.*"

**Hans Henrik Knoop, lektor ved Danmarks Pædagogiske Universitetskole skriver:**

” Fremtidens læring og undervisning vil være frigjort fra en stor del af industrialders tænkning – herunder de katastrofale idéer om, at mennesker grundlæggende er ens og grundlæggende ikke gider lære, hvorved man længe har kunnet argumentere for ensartet og tvangspræget undervisning. Institutioner vil i fremtiden i vid udstrækning transformeres til netværk, så fx skolebygninger og lærere vil være vigtige knudepunkter i de langt større læringsnetværk, eleverne reelt vil skulle indgå i, for at læringen kan blive effektiv og meningsfuld. (Hans Henrik Knoop - Publiceret i tidsskriftet Kognition & Pædagogik, nr. 74, 2009).

Skolerne skal desuden leve op til den på et hvert tidspunkt gældende formålsparagraf.

### FAKTABOKS

**Folkeskolens formålsparagraf fra lovbekendtgørelse nr. 1195 af 30. november 2006**

- § 1. Folkeskolen skal i samarbejde med forældrene give eleverne kundskaber og færdigheder, der forbereder dem til videre uddannelse og giver dem lyst til at lære mere, gør dem fortrolige med dansk kultur og historie, giver dem forståelse for andre lande og kulturer, bidrager til deres forståelse for menneskets samspil med naturen og fremmer den enkelte elevs alsidige udvikling.
- Stk. 2.** Folkeskolen skal udvikle arbejdsmetoder og skabe rammer for oplevelse, fordybelse og virkelyst, så eleverne udvikler erkendelse og fantasi og får tillid til egne muligheder og baggrund for at tage stilling og handle.
- Stk. 3.** Folkeskolen skal forberede eleverne til deltagelse, medansvar, rettigheder og pligter i et samfund med frihed og folkestyre. Skolens virke skal derfor være præget af åndsfrihed, ligeværd og demokrati.
- § 2. Folkeskolen er en kommunal opgave. Kommunalbestyrelsen har ansvaret for, at alle børn i kommunen sikres vederlagsfri undervisning i folkeskolen. Kommunalbestyrelsen fastlægger, jf. § 40 og § 40 a, mål og rammer for skolenes virksomhed inden for denne lov.
- Stk. 2.** Den enkelte skole har inden for de givne rammer ansvaret for undervisningens kvalitet i henhold til folkeskolens formål, jf. § 1, og fastlægger selv undervisningens organisering og tilrettelæggelse.
- Stk. 3.** Elever og forældre samarbejder med skolen om at leve op til folkeskolens formål.

# Menneskesyn og værdier

## Læringsfilosofi

Sønderborg Kommunes læringsfilosofi defineres med baggrund i positivpsykologien. Positivpsykologien stræber efter at skabe et sprog, der omfatter og beskriver det positive

**Anbefaling:** Det værdimæssige fundament for Sønderborg Kommunes skolevæsen er forankret i et positivt menneskesyn, hvor fokus er rettet mod udvikling af fællesskaber og læringsmiljøer, der bygger på udviklingspotentialer og mangfoldighed. Det er værdierne anerkendelse, trivsel og engagement, der skal præge det samlede arbejde.

Værdierne anerkendelse, trivsel og engagement skal præge det samlede arbejde og er vigtige for både personale, elever og familier.

Elever lærer ikke i et tomrum, omgivelserne spiller en væsentlig rolle. Identitet, selvværd og læring går gennem andre børn og voksne - man danner sig selv i det modspil man får fra sine omgivelser.

Forskning viser at selvdannelse, selvværd og læringslyst kommer af at deltage, bidrage og øve indflydelse i fællesskaber. Det er vigtigt, at man har betydning i et fællesskab – og ikke kun er på "tålt ophold".

Når man føler sig værdsat, tør man bidrage og dermed vise sit engagement.

Læringen er tæt forbundet med engagement. Er eleverne engagerede, er det fordi undervisningen giver mening, eleverne bliver nysgerrige og vil vide mere, lysten til at lære bevares og udvikles, og der sker læring.

Forvaltningen Børn og Uddannelse mener, at livsglæde og livslang læring er vigtig. Målet er at 95% af alle unge gennemfører en ungdomsuddannelse.

Forvaltningen Børn og Uddannelse tror på, at glade børn lærer bedst og at børn, der har succes i skolen, får flere livschancer.

### FAKTABOKS

**Positiv psykologi** er en videnskabelig retning indenfor psykologien, der fokuserer på studiet af menneskets sunde tilstande, såsom velvære, lykke og glæde, baseret på empiriske data og undersøgelser. Positiv psykologi beskæftiger sig med at undersøge optimale emotionelle tilstande, tanker, processer og fællesskaber.

Den amerikanske psykolog Martin Seligman anses som stifter af den positive psykologi. Han mener, at fokuseringen på det syge sind har betydet, at der blev viet alt for lidt opmærksomhed på det sunde, og studiet af hvad der gør livet værd at leve.

- Wikipedia



# Pædagogiske rammer

## Kompetenceudvikling

De pædagogiske rammer for undervisningen samt de specialpædagogiske og de fritidspædagogiske rammer. Kompetenceudvikling af lærere, pædagoger, undervisnings- og læringsformer

**Anbefaling:** Lærerne skal have mulighed for og pligt til, kompetent at udøve relationspædagogik, didaktik og faglighed.

Holddannelse på tværs af klasser, årgange i forhold til interesse, evne, alder, køn, fag osv. skal være med til at skabe en spændende, afvekslende og inspirerende skole/undervisning, hvor udfordring er et bærende princip. Læringsmiljøet skal tilrettelægges, så eleven lærer at begå sig i et samarbejde med andre og tage et ansvar for fællesskabet.

Lærerne/skolen er forpligtiget til at arbejde inkluderende. Klassens sociale fællesskab er en væsentlig forudsætning for inklusion, således at undervisningen lykkes, og den enkelte elev får udbytte af sin skolegang og samværet med kammeraterne.

Forvaltningen ønsker at anvende følgende definition: Inklusion handler ikke bare om at rumme elever at integrere. Inklusion handler om den enkelte elevs oplevelse af at være en naturlig og værdifuld deltager i et socialt og fagligt fællesskab. (Rasmus Alenkjær – Den inkluderende skole).

- Den virtuelle skole skal indgå som en mulighed i skolernes læringsmetoder.
- Der skal pædagogisk og didaktisk prioriteres implementering af IT i undervisningen.
- Det er muligt for den enkelte skole at have sin egen profil ud fra de politisk besluttede ni strategier. (Strategierne: Sundhed, Science, Læring, Bæredygtighed, Kreativitet/Innovation, Kompetence/Rekruttering, Livsglæde/Trivsel, Teknologi, Internationalisering).
- Kompetenceudvikling skal i større udstrækning foregå ude på skolerne med og i egen praksis.
- Der skabes et udvidet samarbejde/integration mellem undervisningsdel og SFO/klub.
- Der skabes et samarbejde mellem SFO og fritid/frivillighed.

### Hvad siger forskning om god undervisning?

Danske og udenlandske forskere har påvist 11 forhold, der har afgørende betydning for elevernes læring i folkeskolen. Denne forskning og viden arbejdes der allerede aktivt på at inddrage og bruge i skolerne i dag – og det vil naturligvis også indgå i eventuelle nye strukturer for skolerne.

Overskrifterne fra denne forskning er:

**HR i skoleledelsen:** Hvilket bl.a. betyder at jo flere års erfaring, skolelederen har, jo flere timer han eller hun lægger i arbejdet og jo mere tilgængelig han eller hun er for lærerne, des mere lærer eleverne.

**Pædagogisk ledelse:** Hvilket bl.a. drejer sig om lederens færdighed i fag og undervisningsmetode. Jo bedre lederen kan vejlede læreren om disse forhold, jo mere lederen kan involvere lærerne og jo mere lederen har en stil, der er understøttende og lighedsorienteret i stedet for dirigerende og restriktiv, des bedre lærer eleverne.

**Elevens mulighed for at lære:** Hvilket bl.a. afhænger af lærerens evne til at organisere undervisningen målt ved den procentdel af lærerens arbejdstid, der anvendes på at planlægge næste dags undervisning og næste uges undervisning. Også lærerens evne til at holde planen og bruge den tildelte tid på undervisningen spiller en rolle.

**Elevens dagligdag skal være velorganiseret og tryk:** Hvilket bl.a. afhænger af at de fysiske rammer (arkitekturen) skal være overskuelige og i orden, de skal tillade eleverne at bevæge sig rundt og give eleverne mulighed for et godt socialt samvær. Også det psykiske klima er afgørende. Jo mere en elev føler sig utryk på skolen, des ringere er elevens indlæring.

**Et godt læringsklima:** Hvilket bl.a. indebærer at skolen skal være orienteret mod at øge elevens faglige præstationer og mod at eleven hele tiden gør fremskridt.

**En skolekultur, der fremmer gode relationer mellem lærere indbyrdes og mellem lærere og elever:** Hvilket bl.a. betyder at der skal være oplevelse af 'min skole', gensidig respekt, varm

relation mellem elever og lærere, positive relationer mellem eleverne samt at lærerne kan få hjælp, råd og opmuntring og opleve at blive accepteret af deres kolleger.

**Sociale normer og værdier:** Hvilket bl.a. betyder at *Lærernes professionelle værdier er:* En interesse i arbejdet, i deres professionelle udvikling og i nye pædagogiske planer og forsøg. De har et "åbent" klasseværelse og tilpasser undervisningen til de enkelte elever. At *eleverne skal kunne lide* at arbejde, de er engagerede, de yder en arbejdsindsats, og de har selv en opfattelse af, at de har gjort et godt stykke arbejde.

**Lærernes tilrettelæggelse af undervisning og brug af undervisningsmetoder:** Læreren er den vigtigste faktor, når det drejer sig om elevernes læring – tre hovedkompetencer som læreren skal mestre: Relationskompetence, regelleddeskompetence og didaktisk kompetence.

**Læreren som aktør i skolens organisation:** Jo mere lærerne er tilfredse, jo mindre udskiftning i lærerkorpset, jo mere uddannelse lærerne har, jo mere lærerne indgår i arbejdsgrupper og teams, des bedre lærer eleverne. Der skal i øvrigt også gerne være en så ligelig fordeling mellem kønnene i lærergruppen som muligt.

**Elevsammensætningen på skolen:** Hvis der i klassen er en del af eleverne, der har forældre med både højere uddannelser og indtægter, har det en positiv effekt på hele klassens præstation. Jo større andel af piger i klassen, des bedre bliver den samlede elevpræstation.

**Skole-hjem-samarbejdet** hvilket er klart og utvetydigt forældresamarbejde.

Forskerne har set på alle nationale og internationale studier fra 1990 til 2008 og har valgt de undersøgelser ud, hvor der er en kombination af to eller flere faktorer. Når man rapporterer om flere forhold, kan man se hvilke forhold, der er signifikante og hvilke forhold, der ikke er. Sandsynligheden for, at forskerne har peget på de rigtige faktorer bliver dermed langt større, end hvis de havde opgjort det ud fra enkeltfaktorundersøgelser.

**Forskergruppen bestod af:**

Professor Sven Erik Nodenbo,  
Danish Clearinghouse for Educational  
Research, DPU, Aarhus University.

Lektor Michael Søgaard Larsen  
Danish Clearinghouse for Educational  
Research, DPU, Aarhus University.

Professor Eyvind Elstad,  
University of Oslo, Norway.

Professor Trond Eiliv Hauge,  
University of Oslo, Norway.

Professor Anders Holm,  
University of Copenhagen, Denmark.

Professor Per Fibæk Laursen,  
Aarhus University, Denmark.

Professor Jaap Scheerens,  
University of Twente, the Netherlands.

Professor Michael Uijens,  
Aabo Akademi University, Finland.

Der er naturligvis stor opmærksomhed på, hvad det er 'der virker' i vores eksisterende folkeskole, og hvor der er udviklingspotentialer – og hvordan disse indarbejdes i en evt. ny struktur.

**Ifølge AKF (Anerkendt Kommunal Forskning) er højt præsterende skoler kendetegnende ved:**

- Klar og tydelig ledelse på forvaltningsniveau med klare krav og forventninger til skolerne, og som indgår i en tæt og løbende dialog med skolerne om deres arbejde.
- Klar og tydelig ledelse på skoleniveau med tilsvarende klare og tydelige faglige samt pædagogiske forventninger og krav til deres lærere. Ledelseskulturen på skolerne synes at afspejle de tilsvarende forvaltningers ledelseskultur.
- En afdelingsopdelt skole med selvstyrende team i afdelinger, hvilket giver øget mulighed for holddeling, på tværs af årgange og på samme årgang, samt rum til en faglig pædagogisk ledelse.
- En vægtning af skolernes faglige profil uafhængig af andelen af socialt svage elever.
- Lærere, der underviser i deres linjefag, og som er parat til at indtage ledelsesrollen i undervisningen, og som har høje faglige forventninger til deres elever.
- Lærere, der er vel forberedte, forskningsmæssigt opdaterede og engagerede.
- Skolen er tilstrækkelig stor til at kunne sikre en høj grad af linjefagsdækning i centrale fag.

Desuden at ledelsen:

- Er synlig og nærværende i forhold til lærerne.
- Udstikker klare rammer for lærernes arbejde på skolen, herunder i forhold til lærernes årsplaner.

Og at lærerne har:

- Relationskompetence.
- Fagfaglige og fagdidaktiske kompetencer.
- Evne til klasseledelse.
- Opmærksomhed på at sikre, at eleverne når læringsmålene og ansvarlighed for at leve op til de stillede mål for skolen og undervisningen.
- Forståelsen af at benytte nye og gode undervisningsmidler.

**FAKTABOKS**

**Undervisningsministeriet** udsteder de overordnede mål og rammer for den kommunale folkeskole. Disse fremgår af folkeskoleloven og af bekendtgørelser.

**Kommunalbestyrelsen** har ansvaret for kommunens skolevæsen - driften af folkeskolen er en kommunal opgave.

**Skolebestyrelsen** arbejder inden for de mål og rammer, som kommunalbestyrelsen har fastsat og fører i øvrigt tilsyn med skolens virksomhed.

**Skolens leder** har den administrative og pædagogiske ledelse og er ansvarlig for skolens virke over for skolebestyrelsen og kommunalbestyrelsen.



# Fysiske rammer

## Skolestruktur

### Forvaltningen fremlægger følgende scenarier:

- Scenarie 1, som er nuværende struktur.
- Scenarie 2, som lægger op til at samle overbygningerne på 10 frem for 14 skoler.
- Scenarie 3, som ligeledes samler overbygningsskolerne til 10 frem for 14 skoler, men lukker skoler der endnu ikke er etableret som børneuniverser og har under 150 elever.
- Scenarie 4, som samler kommunens elever således, at skolernes kapacitet udnyttes mest optimalt, hvilket betyder at alle skoler under 150 elever og yderligere 3 mindre skoler lukkes.

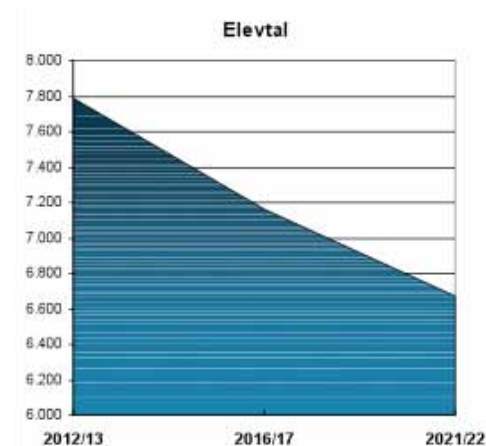
Udgangspunkt for beregninger af scenarierne er den gældende tildelingsmodel for skolerne i kommunen. Forvaltningen vil foreslå, at der bliver udarbejdet en ny tildelingsmodel når strukturen er besluttet, dette for at gøre tildelingsmodellen mere enkel og transparent.

Skoleområdet får årligt en budgetramme som bygger på en fremskrivning af befolkningstallet. Prognosen viser et faldende børnetal, hvilket også betyder at den samlede budgetramme til skoleområdet bliver reduceret år for år.

(Dette er der taget højde for i beregningerne der er foretaget med nuværende tildelingsmodel baseret på det faldende børnetal).

Beregningerne er foretaget på antal stillinger og den løbende drift. (El, vand, varme, alarmsystemer, renovation, vinduespolering, rengøringsmaterialer, vedligeholdelse af udenomsarealer og ejendomsskatter).

Tabellen viser det faldende elevtal som prognosen udviser i perioden 2011 - 2020.



Tabellen viser prognosen frem til 2022 og en midtvejsprognose i 2016/17. Der forventes at ske et yderligere fald, hvis det påtænkte boligbyggeri i udvalgte områder ikke effektueres.

Antal elever	Fald i perioden 2011 - 2016/17	Fald i perioden 2011 - 2022
I alt	-760	- 1257
Uden boligbyggeri	-766	- 1708

# Scenarie 1

20 nuværende skoledistrikter fastholdes uændret

● Nuværende skoler



Tabellen viser kommunens samlede elevtal og anvendte stillinger svarende til dette antal elever.

Elevtal	2012/13	2016/17	2021/22
I alt	7.792	7.161	6.672
Stillinger			
Scenarie 1	634,33	595,15	564,90



Tabellen viser samtlige skolers kapacitet og elevtal baseret på prognosen for 2011- 2022. Kapaciteten er skolernes oplyste antal klasselokaler ganget med en klassekvotient på 25 elever.

Skole	Klassetrin	Kapacitet	Elevtal 2012/2013	Elevtal 2016/2017	Elevtal 2021/2022
Nordborg Skole	0. – 9.klasse	650	394	296	291
Havnbjerg Skole	0. – 9.klasse	525	274	231	227
Nørreskov - Skolen Inkl. Svenstrup afdeling	0. – 9.klasse	875	529	461	448
Fryndesholm Skole	0. – 9.klasse	500	286	267	223
Lysabild Børneunivers	0. – 6.klasse	225	124	109	100
Augustenborg - Skole	0. – 9.klasse	650	432	412	339
Hørup Centralskole	0. – 9.klasse	950	604	515	411
Sønderskov - Skolen	0. – 9.klasse	925	655	643	680
Ulkebøl Skole	0. – 9.klasse	850	653	604	547
Humlehøj - Skolen	0. – 9.klasse	575	404	413	418
Ahlmann - Skolen	0. – 9.klasse	550	468	474	541
Dybbøl - Skolen inkl. Bülowafdeling	0. – 9.klasse	1000	864	766	594
Broager - Skole	0. – 9.klasse	800	635	578	538
Egersund Børneunivers	0. – 6.klasse	200	91	110	119
Rinkenæs Skole	0. – 6.klasse	175	120	116	111
Gråsten - Skole	0. – 9.klasse	750	572	509	500
Kværs Multiunivers	0. – 6.klasse	175	58	61	52
Bakkensbro Skole	0. – 6.klasse	175	125	111	88
Nybøl Skole	0. – 6.klasse	175	110	114	107
Nydamskolen	0. – 9.klasse.	550	432	381	320

## Scenarie 1: Betragtninger

### Pædagogiske:

For at ruste eleverne til et anderledes samfund skal undervisningen organiseres anderledes både med hensyn til anvendelse af metoder og indførelse af digitale undervisningsmidler. Dette er allerede i gang på mange skoler, men der vil med den nuværende struktur ikke være ekstra ressourcer til at underbygge afprøvning af nye metoder og kompetenceudvikling af lærere, pædagoger og ledere i større omfang.

### Ledelsesmæssige:

Bevarelse af nuværende struktur med nuværende ledelsesform giver lederne nogle særlige udfordringer med det mindre budget, hvor der samtidig kræves en synlig anderledes undervisningseffekt, bl.a. i form af anderledes former for undervisning og færre udskilte elever til specialundervisning.

### Lokalsamfundsmæssige:

Bevarelse af de små skoler i lokalsamfundene betyder at nærheden bevares, man bor tæt på sine klassekammerater og bruger forholdsvis kort tid på transport. Det betyder også, at eleverne i nogle klasser har meget få klassekammerater.

### Økonomiske:

Når børnetallet falder, er der et mindre budget at drive skole for. De faste udgifter til driften inkl. bl.a. vedligeholdelse vil vægte forholdsvis mere i kraft af de færre elever, - dvs. udgiften pr. elev vil blive højere end på de skoler, hvor de faste driftsudgifter kan udlignes på flere elever.

### FAKTABOKS

Tabellen viser udgift pr. elev (eksklusiv udgiften til specialklasser og tosprogsundervisning)

Skole	Udgift pr. elev
Nordborg Skole	45.233
Havnbjerg Skole	42.275
Nørreskov - Skolen	40.589
Fryndesholm Skole	47.926
Lysabild Børneunivers	44.319
Augustenborg Skole	41.655
Hørup Centralskole	41.199
Sønderskov - Skolen	38.142
Ulkebøl Skole	37.916
Humlehøj - Skolen	44.640
Ahlmann - Skolen	37.244
Dybbøl - Skolen	37.305
Broager - Skole	39.712
Egersund Børneunivers	59.858
Rinkenæs Skole	46.845
Gråsten - Skole	41.186
Kværs Multiunivers	73.905
Bakkensbro Skole	43.633
Nybøl Skole	46.679
Nydamskolen	38.945
Gennemsnitlig	42.199

## Scenarie 1: Betragtninger - fortsat

Tabellen viser en beregning af det antal stillinger scenariet udløser på baggrund af nuværende tildelingsmodel. Antal stillinger er ganget med en gennemsnitlig lærerløn for at finde udgiften (2011 niveau).

Scenarie 1	2012/13	2016/17	2021/22
Stillinger	634,33	595,15	564,90
Heraf ledelse	57,99	56,10	54,71
Udgift i kr.	279.740.000	262.461.000	249.121.000
Heraf kr. til ledelse	25.573.590	24.740.100	24.127.110

Tabellen viser udgiften til den løbende drift for kommunens 20 folkeskoler.

Scenarie 1	2012/13	2016/17	2021/22
Drift	24.544.123	24.544.123	24.544.123
Udgift i kr.	24.544.123	24.544.123	24.544.123

### FAKTABOKS

Sønderborg Kommune har 3 børneuniverser (Kværs Multiunivers, Egersund Børneunivers, Lysabild Børneunivers) som lovgivningsmæssigt er oprettet efter paragraffen om samdrevede institutioner.

§ 24 a. Efter indstilling fra skolebestyrelsen og forældrebestyrelsen i et kommunalt dagtilbud eller fritidshjem oprettet i henhold til dagtilbudsloven kan kommunalbestyrelsen godkende, at en folkeskole med eventuel skolefritidsordning og et dagtilbud eller fritidshjem har fælles leder og fælles bestyrelse. Det er en betingelse, at der er tale om små skoler. Ved små skoler forstås små skoler i landdistrikter eller skoler med normalt ikke over 150 elever og med beliggenhed i et byområde med ikke over 900 indbyggere.



## Scenarie 2

Nuværende struktur, men med færre overbygningsskoler.

4 skoler går fra at være 0. – 9 klasser skoler til at være 0.- 6.klasser skoler  
(Havnbjerg Skole, Fryndesholm Skole, Ulkebøl Skole, Ahlmann - Skolen)

Skole	20 skoler/distrikter	
	Fremadrettet klassestruktur	Ændringen medfører
Nordborg Skole	0. – 9. klasse	Modtager overbygning fra Havnbjerg Skole
Havnbjerg Skole	0. – 6. klasse	Afgiver overbygning
Nørreskov - Skolen	0. – 9. klasse	
Fryndesholm Skole	0. – 6. klasse	Afgiver overbygning
Lysabild Børneunivers	0. – 6. klasse	
Augustenborg Skole	0. – 9. klasse	Modtager overbygning fra Fryndesholm Skole
Hørup Centralskole	0. – 9. klasse	
Sønderskov - Skolen	0. – 9. klasse	Modtager overbygning fra Ahlmann - Skolen + 30% overbygning fra Ulkebøl Skole
Ulkebøl Skole	0. – 6. klasse	Afgiver overbygning.
Humlehøj - Skolen	0. – 9. klasse	Modtager 70% overbygning fra Ulkebøl Skole
Ahlmann - Skolen	0. – 6. klasse	Afgiver overbygning
Dybbøl - Skolen	0. – 9. klasse	
Broager - Skole	0. – 9. klasse	
Egersund Børneunivers	0. – 6. klasse	
Rinkenæs Skole	0. – 6. klasse	
Gråsten - Skole	0. – 9. klasse	
Kværs Multiunivers	0. – 6. klasse	
Bakkensbro Skole	0. – 6. klasse	
Nybøl Skole	0. – 6. klasse	
Nydamskolen	0. – 9. klasse	



## Scenarie 2: Betragtninger

### Pædagogiske:

For 7. - 9. årgang er elevtallets størrelse en forudsætning for mulighederne for at tilbyde det udbud af valgfag, folkeskoleloven kræver. Flere elever i overbygningsdelen giver mulighed for specialisering, herunder specifikt mulighed for en høj dækning af undervisning af lærere, der underviser i linjefag for overbygnings elever. Elever i 7. - 9. årgang er ofte klar til nye udfordringer - et skoleskifte vil for de fleste være en positiv forandring.

I forhold til 0. - 6. klasseskolerne kan fagligheden målrettes ved at lærere og pædagoger specifikt arbejder med indskolings- og mellemtrins elever, og dermed giver skolen en højere dækning af lærere der underviser i linjefag målrettet indskoling og mellemtrin.

### Lokalsamfundsmæssige:

De mindste elever vil fortsætte i den lokale grundskole, medens de større elever skifter til en overbygningsskole, hvor de udgør et større elevgrundlag. 7. - 9. klasses eleverne får flere valgmuligheder i fag pga. det større elevgrundlag, de får nye fællesskaber at forholde sig til, og flere klassekammerater.

Skoler der går fra at være 0. - 9. klassesskoler til 0. - 6 klasses skoler får øget kapacitet, hvorved områdets børnehaver kan tænkes lagt ind på skolen. Dette vil give perspektiver for et frugtbart samarbejde børnehaver og skole imellem.

Der kan etableres Børneuniverser – samdrevne institutioner – ved de små skoler under 150 elever (Nybøl - Skole, Rinkeby Skole, Bakkensbro Skole).

Der kan ligeledes etableres samdrevne institutioner mellem daginstitution og en 0.- 3.klasseskole. Da politikerne i 2007 valgte at etablere børneuniverser i Sønderborg Kommune ønskede man at disse skulle rumme alderen 0 – 13 år – altså daginstitution samt 0. – 6.klasse.

Et børneunivers for 0.-3.klasse vurderes at være særdeles sårbart og vil økonomisk ikke være bæredygtig. Derfor er der ikke arbejdet videre med denne model.

### Økonomiske:

Der kan i mindre omfang forekomme anlægsudgifter til indretning/ombygning på de modtagne skoler. Hvis børnehaverne tænkes ind kan der fremkomme et éngangsprovenu ved salg af børnehaver og en årlig driftsbesparelse på energi/varme fra børnehavebygningerne.

Etablering af børnehaver i skolen uden overbygning kan medføre anlægsudgift til ombygning af skolen til børnehavemål.

### Økonomiske:

Tabellen viser en beregning af det antal stillinger, scenariet udløser på baggrund af nuværende tildelingsmodel. Antal stillinger er ganget med en gennemsnitlig lærerløn for at finde udgiften (2011 niveau).

Scenarie 2	2012/13	2016/17	2021/22
Stillinger	625,26	584,72	554,98
Heraf ledelse	55,55	53,58	52,19
Udgift i kr.	275.740.000	257.862.000	244.746.000
Heraf ledelse	24.497.550	23.628.780	23.015.790

Tabellen viser udgiften til den løbende drift for kommunens 20 folkeskoler.

Scenarie 2	2012/13	2016/17	2021/22
Drift	24.544.123	24.544.123	24.544.123
Udgift i kr.	24.544.123	24.544.123	24.544.123

Tabellen viser det provenu, scenarie 2 udløser, i forhold til scenarie 1 som er den nuværende struktur.

Forventet provenu Scenarie 2	2012/13	2016/17	2021/22
kr.	4.000.000	4.599.000	4.375.000

## Scenarie 2: Betragtninger - fortsat

### Ledelsesmæssige:

Denne struktur bibeholder 20 skoler med egen ledelse (se figur 2A, side 19).

Hvis de 4 skoler der afgiver overbygning, købes med overbygningsskolen til ét distrikt, kan dette udløse 16 skoler i stedet for 20 skoler. Der oprettes derved ét distrikt for Ahlmann - Skolen og Sønderskov Skolen, ét distrikt for Ulkebøl Skole og Humlehøj - Skolen, ét distrikt for Nordborg Skole og Havnbjerg Skole og ét distrikt for Augustenborg Skole og Fryndesholm Skole. Skolerne nedlægges, men genopstår som én distriktsskole med hver en afdeling.

Dette kan effektivisere administrationen og give rum til specialiseret, faglig og personalemæssig ledelse. Afdelingerne kan give fleksibilitet i forhold til tilpasninger af kapaciteten, holddannelse, afdelinger med særlige linjer m.v. – illustreret i tabellen overfor.

Se figur 2B, side 20.

Nyt distrikt	Nedlæggelse ved distriktsændring
8 distrikter bliver til 4 distrikter. Der undervises fortsat i 8 skolebygninger.	Den største skole er her udpeget som distriktskole.
Nordborg/Havnbjerg	Begge skoler nedlægges – men genopstår i ét distrikt. Nordborg Skole bliver distriktsskole. Havnbjerg Skole bliver afdeling.
Augustenborg/Fryndesholm	Begge skoler nedlægges – men genopstår i ét distrikt. Augustenborg Skole bliver distrikts Skole, Fryndesholm Skole bliver afdeling.
Sønderskov/Ahlmann	Begge skoler nedlægges - men genopstår i ét distrikt. Sønderskov - Skolen bliver distriktsskole Ahlmann - Skolen bliver afdeling.
Humlehøj/Ulkebøl	Begge skoler nedlægges – men genopstår i ét distrikt. Humlehøj - Skolen bliver distriktsskole. Ulkebøl Skole bliver afdeling.

### FAKTABOKS

#### Skoledistrikter og frit skolevalg – Folkeskolelovens § 36

**Stk. 2.** Til hver skole hører et skoledistrikt, der kan være større eller mindre for de enkelte klassetrin. Et barn optages i skolen i det distrikt, hvor det bor eller opholder sig.

**Stk. 3.** Forældre har krav på, at deres barn optages i en folkeskole efter eget valg i bopælskommunen eller i en anden kommune, under forudsætning af, at det kan ske inden for de rammer, kommunalbestyrelsen i skolekommunen har fastsat.

Det samme gælder, hvis forældrene ønsker, at barnet skifter skole under skoleforløbet, herunder til distriktsskolen. Hvis det ikke er muligt at imødekomme alle ønsker om optagelse i en anden skole end distriktsskolen, sker optagelse efter retningslinjer fastsat af kommunalbestyrelsen i skolekommunen for, hvilke børn der skal optages først.

**Figur 2A:** 20 skoledistrikter. 20 skoler hvoraf 4 skoler afgiver overbygning



**Figur 2B:** 16 skolesistrikter. 16 skoler med 4 afdelinger i alt 20 bygninger, hvoraf 4 afgiver overbygning

- Distriktskole
- ✕ Afdeling som afgiver overbygning



## Scenarie 3

Færre overbygningsskoler og lukning af små skoler

Lukning af skoler under 150 elever (Rinkenæs Skole, Nybøl - Skole, Bakkensbro Skole).

Etablerede Børneuniverser bibeholdes (Kværs Multiunivers, Egersund Børneunivers, Lysabild Børneunivers).

Færre overbygningsskoler hvorved 4 skoler går fra at være 0. – 9 klasses skoler til at være 0. – 6.klasses skoler.

(Havnbjerg Skole, Fryndesholm Skole, Ulkebøl Skole, Ahlmann - Skolen).



Område	Fremadrettet Struktur	Ændringer
Nordborg Skole	0. – 9. klasse	Modtager overbygning fra Havnbjerg Skole
Havnbjerg Skole	0. – 6. klasse	Afgiver overbygning
Nørreskov - Skolen	0. – 9. klasse	
Fryndesholm Skole	0. – 6. klasse	Afgiver overbygning
Lysabild Børneunivers	0. – 6. klasse	
Augustenborg Skole	0. – 9. klasse	Modtager overbygning fra Fryndesholm Skole
Hørup Centralskole	0. – 9. klasse	
Sønderskov - Skolen	0. – 9. klasse	Modtager overbygning fra Ahlmann - Skolen, + 30% overbygning fra Ulkebøl Skole
Ulkebøl Skole	0. – 6. klasse	Afgiver overbygning
Humlehøj - Skolen	0. – 9. klasse	Modtager 70% overbygning fra Ulkebøl Skole
Ahlmann - Skolen	0. – 6. klasse	Afgiver overbygning
Dybbøl - Skolen	0. – 9. klasse	
Broager - Skole	0. – 9. klasse	Modtager elever fra Nybøl - Skole
Egersund Børneunivers	0. – 6. klasse	
Rinkenæs Skole	0. – 6. klasse	Lukkes
Gråsten - Skole	0. – 9. klasse	Modtager elever fra Rinkenæs Skole
Kværs Multiunivers	0. – 6. klasse	
Bakkensbro Skole	0. – 6. klasse	Lukkes
Nybøl Skole	0. – 6. klasse	Lukkes
Nydamskolen	0. – 9. klasse	Modtager elever fra Bakkensbro Skole

## Scenarie 3: Betragtninger

### Pædagogiske:

Små skoler har en større sårbarhed, og dermed en større udfordring. Små skoler har ofte en personafhængig udfordring i permanent at holde en høj kvalitet i kraft af den lille stab af lærere og pædagoger.

### Ledelsesmæssige:

Dette scenarie resulterer i 17 skoler (se figur 3A, side 25).

Som i scenarie 2 skal der lovgivningsmæssigt bibeholdes et distrikt for hver skole. Derved medfører scenarie 3, dannelsen af 17 distrikter. Der kan eksempelvis som anført i scenarie 2, udpeges én distriktsskole med afdelinger i det område, hvor en skole afgiver overbygningen til den større skole. Således at der etableres ét distrikt for Ahlmann - Skolen og Sønderkov - Skolen, ét distrikt for Ulkebøl Skole og Humlehøj - Skolen, ét distrikt for Nordborg Skole og Havnbjerg Skole og ét distrikt for Augustenborg Skole og Fryndesholm Skole.

Dette medfører 13 skoler/distrikter, men stadig 17 bygninger (se figur 3B, side 26).

### Lokalsamfundsmæssige:

Når der ingen skole er i lokalsamfundet, vil det have betydning for nærheden i forhold til klassekammerater og de sammenhænge, eleverne i øvrigt indgår i uden for skoletiden. Skolen som sammenhængskraft mangler i forhold til fritids- og kulturlivet i lokalsamfundet.

Uden skole kan samfundet fravælges af potentielle tilflyttere.

Der vil forekomme transportudgifter, når 0. – 6. klasses elever flyttes fra lokalområdet og ligeledes for overbygningselever (7. – 9. årgang), der får fra 7 km og derover til skole (se side 32).

### Økonomiske:

Små skoler der har et elevgrundlag, der medfører små klasser (lav klassekvotient) har en højere udgift pr. elev. Udgiften pr. elev i Sønderborg Kommune er for den dyreste skole kr. 73.906 (Kværs Multiunivers), og den billigste kr. 37.244 (Ahlmann - Skolen), (se udgift for øvrige skoler i faktaboksen, side 14).

Se figur 3B, side 26

13 skoler/distrikter 17 bygninger	Nedlæggelse ved distriktsændring.
Nordborg/Havnbjerg	Den største skole er her udpeget som distriktsskole. Begge skoler nedlægges, men genopstår i ét distrikt. Nordborg Skole bliver distriktsskole. Havnbjerg Skole bliver afdeling.
Augustenborg/Fryndesholm	Begge skoler nedlægges, men genopstår i ét distrikt. Augustenborg Skole bliver distriktsskole. Fryndesholm Skole bliver afdeling.
Sønderkov/Ahlmann	Begge skoler nedlægges, men genopstår i ét distrikt. Sønderkov - Skolen bliver distriktsskole. Ahlmann - Skolen bliver afdeling.
Humlehøj/Ulkebøl	Begge skoler nedlægges, men genopstår i ét distrikt. Humlehøj - Skolen bliver distriktsskole. Ulkebøl Skole bliver afdeling.

Tabellen viser en beregning af det antal stillinger, scenariet udløser på baggrund af nuværende tildelingsmodel. Antal stillinger er ganget med en gennemsnitlig lærerløn for at finde udgiften (2011 niveau).

Scenarie 3	2012/13	2016/17	2021/22
Stillinger	616,79	576,82	547,28
Heraf ledelse	51,88	49,90	48,52
Udgift i kr.	272.004.000	254.378.000	241.350.000
Heraf kr. til ledelse	22.879.080	22.005.900	21.397.320

### Scenarie 3: Betragtninger - fortsat

Tabellen viser udgiften til den løbende drift for folkeskolerne fratrukket de 3 skoler, der foreslås lukket.

Scenarie 3	2012/13	2016/17	2021/22
Drift	23.528.592	23.528.592	23.528.592
Udgift i kr.	23.528.592	23.528.592	23.528.592

Tabellen viser det provenu scenarie 3 udløser, i forhold til scenarie 1 som er nuværende struktur.

Forventet provenu Scenarie 3	2012/13	2016/17	2021/22
kr.	8.751.531	9.098.531	8.786.531

#### FAKTABOKS

##### Folkeskolelovens § 17 – Klassekvotient

Elevtallet i grundskolens klasser må normalt ikke ved skoleårets begyndelse overstige 28. Kommunalbestyrelsen kan dog i særlige tilfælde tillade et højere elevtal i grundskolens klasser, dog ikke over 30. Lovens § 25 omhandler holddannelse på hhv. 0. – 7. og 8. – 10 årgang. Eleverne skal dog på alle klasstrin undervises i deres klasse i den overvejende del af undervisningstiden. Undtagelsen herfor er små skoler, hvor en klasse kan omfatte flere klasstrin op til 7. klasstrin.



### Scenarie 3: Betragtninger - fortsat

Der kan i mindre omfang forekomme anlægsudgifter til indretning/ombygning på de modtagne skoler.

Som i scenarie 2 kan børnehaver tænkes ind hvor der bliver ledig kapacitet.

Provenuet kan f.eks. anvendes til flere undervisningstimer, kompetenceudvikling eller indsatser.

I scenarie 2 og 3 er følgende skoler valgt til at afgive overbygningen (7. – 9. årgang), Havnbjerg Skole, Fryndesholm Skole, Ulkebøl Skole og Ahlmann - Skolen, dette begrundes i: **Havnbjerg Skole:** Havnbjerg Skole har i overbygningen 88 elever faldende til 56 elever i 2021/22. Nordborg Skole har i overbygningen 114 elever faldende til 63 i 2021/22. For at skabe et grundlag for en dynamisk fremtidsorienteret overbygning med anderledes læringsmiljøer, hvor der er fokus på de fag og læringsmetoder fremtiden fordrer, med mulighed for holddannelse, med mulighed for at rekruttere lærere der underviser i linjefag og mulighed for oprettelse af forskellige valgfag m.v., vil en samling af disse elever være nødvendig. Forvaltningen anser Nordborg - Skoles fysiske rammer for de mest optimale til dette formål.

**Fryndesholm Skole:** Fryndesholm Skole har en forholdsvis lille overbygning med 77 elever. Ved at sammenføre den med Augustenborg - Skoles overbygning giver det flere muligheder for at optimere og skabe udfordrende læringsmiljø-

er. I princippet kan begge skoler rumme overbygningseleverne. Ved at vælge Augustenborg - Skole som overbygningsskole er der færre elever der har krav på transport. Hvis overbygningen flyttes fra Fryndesholm Skolen er der ligeledes mulighed for at rumme børnehaverne fra området i skolen. (Asserballe Børnehave og Fynshav Børnehave).

**Ulkebøl Skole:** Store overbygningsskoler har flere muligheder for at skabe inspirerende læringsmiljøer på baggrund af mulighederne nævnt ovenfor. Derudover kan forandret miljø og nye tiltag være befordrende for de unges motivation. Valget af Humlehøj - Skolen som den skole, der modtager overbygningseleverne, skal ses i sammenhæng med at skolen netop er i gang med at starte idrættsklasser for 7. – 9. årgang i tæt samarbejde med idrætsklubber i Sønderborg. Dette initiativ bør afprøves. Derudover er Humlehøj - Skolen i gang med flere tiltag for at fastholde elevtallet på baggrund af en politisk beslutning i 2009. Ulkebøl Skole vil, hvis den afgiver overbygningen kunne rumme børnehaver fra området (ex Mågevænget og Ulkebøl Børnehave).

**Ahlmann - Skolen:** Ahlmann - Skolen har ikke kapacitet til at rumme flere elever. Derudover kan især udenomsarealet ved Sønderkov - Skolen og den nærliggende idrætshøjskole giver udfordrende muligheder for overbygningselever. Samtidig er 10. klasserne samlet under Sønderkov - Skolens ledelse.

#### FAKTABOKS

##### Antal overbygningselever

Skole	2012/2013	2016/2017	2021/2022
Nordborg Skole	114	104	63
Havnbjerg Skole	88	83	56
Nørreskov - Skolen	168	144	133
Fryndesholm Skole	77	77	72
Augustenborg - Skole	124	135	102
Hørup Centralskole	241	207	173
Sønderkov - Skolen	190	206	189
Ulkebøl Skole	204	175	185
Humlehøj - Skolen	111	121	110
Ahlmann - Skolen	139	131	134
Dybbøl - Skolen	262	248	210
Broager - Skole	225	197	207
Gråsten - Skole	231	195	201
Nydamskolen	196	193	175
I alt	2370	2216	2010

**Figur 3A:** 17 skoledistrikter. 17 skoler hvoraf 4 afgiver overbygning. 3 skoler lukkes

- Distriktsskole
- ✕ Afdeling som afgiver overbygning
- Lukkes



**Figur 3B:** 13 skoledistrikter. 13 skoler med 4 afdelinger i alt 17 bygninger, hvoraf 4 afgiver overbygning

- Distriktsskole
- ✕ Afdeling som afgiver overbygning
- Lukkes



## Scenarie 4

Samtlige skoler nedlægges. Distriktet er én skole. 11 skoler genopstår som afdelinger. 11 overbygningsskoler 0. – 9. klasse (Nordborg - Skole, Nørreskov - Skolen, Augustenborg - Skole, Hørup Centralskole, Sønderkov - Skolen Ulkebøl Skole, Humlehøj - Skolen, Dybbøl - Skolen, Nydamskolen, Broager - Skole, Gråsten - Skole) er placeret i 4 distrikter.

Distrikt ALS, Skolen Als	Klassetrin	Ændring	Årsag til lukning
Nordborg Skole	0. – 9. klasse	Afdeling i distriktsskolen Als	
Havnbjerg Skole		Lukkes	(lavt børnetal)
Nørreskovskolen	0. – 9. klasse	Afdeling i distriktsskolen Als	
Fryndesholm Skolen		Lukkes	(lavt børnetal)
Augustenborg Skole	0. – 9. klasse	Afdeling i distriktsskolen Als	
<b>Distrikt Sønderborg Syd/øst, Skolen Sønderborg Syd/ øst</b>			
Lysabild Børneunivers		Lukkes	(lavt børnetal)
Hørup Centralskole	0. – 9. klasse	Afdeling i distriktsskolen Sønderborg Syd/øst	
Sønderkov - Skolen - overbygning fra Ahlmann + 30%		Afdeling i distriktsskolen Sønderborg Syd/øst	
<b>Distrikt Sønderborg Midt/vest, Skolen Sønderborg Midt/vest</b>			
Ulkebøl Skolen (Ahlmann 40%)	0. – 9. klasse	Afdeling i distriktsskolen Sønderborg Midt/vest	
Humlehøj - Skolen (Ahlmann 30%)	0. – 9. klasse	Afdeling i distriktsskolen Sønderborg Midt/vest	
Ahlmann - Skolen		Lukkes	Mindst kapacitet i Sønderborg, kræver dermed anlæg
Dybbøl - Skolen	0. – 9. klasse	Afdeling i distriktsskolen Sønderborg Midt/vest	
<b>Distrikt Jylland - Skolen Jylland</b>			
Broager - Skole	0. – 9. klasse	Afdeling i skolen Jylland	
Egernsund Børneunivers		Lukkes	(lavt børnetal)
Rinkenæs Skole		Lukkes	(lavt børnetal)
Gråsten - Skole	0. – 9. klasse	Afdeling i skolen Jylland	
Kværs Multiunivers		Lukkes	(lavt børnetal)
Bakkensbro Skole		Lukkes	(lavt børnetal)
Nybøl Skole		Lukkes	(lavt børnetal)
Nydamskolen	0. – 9. klasse	Afdeling i skolen Jylland	

## Scenarie 4: Betragtninger

### Pædagogiske:

Kanalisering af ressourcer fra mange skoler til færre skoler giver mulighed for at anvende de økonomiske midler på undervisning frem for bygningsdrift.

Store skoler har mange medarbejdere med mange forskellige faglige kompetencer, hvilket øger muligheden for intern sparring.

Mulighed for at anvende flere ressourcer på kompetenceudvikling.

Mulighed for at indfri tiltag jf. princippet om at sikre god bredde og dybde (mangfoldighed) i den enkelte skoles kompetencer og tilbud (ikke alene i udbuddet af valgfag, men snarere i mulighederne for holddannelse o. lign.).

Giver mulighed for at danne fleksible hold på årgangene, hvor elever både kan blive undervist i deres egne klasser og i større og mindre hold.

Flere spor pr. årgang giver større mulighed for holddeling både med jævnaldrende og aldersintegreret, og derigennem mulighed for nye måder at organisere undervisningen på. Der vil være øgede muligheder for forskellige måder at organisere holddeling på, - køn, alder, kompetencer, temaer, interesser, m.m. Herigennem også mulighed for at tage afsæt i en undervisning, der udfordrer børnene, hvor de er.

Større årgange og dermed flere spor på skolerne skaber grundlag for at etablere mange forskellige fællesskaber for den enkelte elev.

### Ledelsesmæssige:

Dette scenarie udløser som udgangspunkt 11 distrikter med tilhørende ledelse. Vi har i denne model valgt at pege på 4 distrikter (Als, Sønderborg Syd/øst, Sønderborg Midt/vest, Jylland). Ledelsesmæssigt udløser dette 4 distriktsledere med afdelingsledere på øvrige skoler/afdelinger. Såfremt der ikke vælges en distriktsløsning med f.eks. 4 distrikter vil ulemperne være en mindre fleksibilitet i forhold til anvendelse af ressourcer på tværs af skolerne.

### Lokalsamfundsmæssige:

Et lokalsamfund uden skole medfører længere daglig transportvej og -tid for eleverne.

### Økonomiske:

Denne model er den økonomisk mest rationelle model, sammenhængende med at eleverne kan rummes på de bibeholdte skoler. Dette scenarie har det økonomisk mest bæredygtige perspektiv.

Modellen giver et provenu, der kan være med til at indfri tiltag og dermed hæve kvaliteten i Fremtidens Skole.

Tabellen viser en beregning af det antal stillinger, scenariet udløser på baggrund af nuværende tildelingsmodel. Antal stillinger er ganget med en gennemsnitlig lærerløn for at finde udgiften (2011 niveau).

Scenarie 4	2012/13	2016/17	2021/22
Stillinger	599,66	556,50	526,39
Heraf til ledelse	45,05	43,06	41,65
Udgift i kr.	264.450.000	245.417.000	232.138.000
Heraf kr. til ledelse	19.867.050	18.989.460	18.367.650

Tabellen viser den løbende drift efter lukning af de angivne skoler.

Scenarie 4	2012/13	2016/17	2021/22
Drift	18.243.020	18.243.020	18.243.020

## Scenarie 4: Betragtninger - fortsat

Tabellen viser det årlige provenu i forhold til scenarie 1.

Forventet provenu	2012/13	2016/17	2021/22
Scenarie 4			
kr.	21.591.103	23.345.103	23.284.103

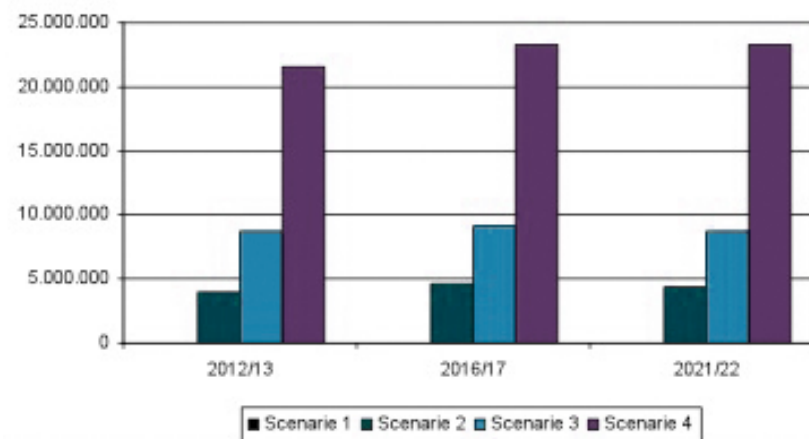
Tabellen viser provenuet ved iværksættelse af de forskellige scenarier i sammenligning med at bibeholde nuværende struktur. Provenuet er renset for den regulering, der vil pågå jf. det faldende elevtal.

Nuværende struktur versus scenarie 2, 3, 4.

Forventet provenu	2012/13	2016/17	2021/22
Scenarie 1	0	0	0
Scenarie 2	4.000.000	4.599.000	4.375.000
Scenarie 3	8.751.531	9.098.531	8.786.531
Scenarie 4	21.591.103	23.345.103	23.284.103

Hvis forslagene træder i kraft ved et nyt skoleårs begyndelse (1. august) udgør provenuet det første år 5/12. Provenuet foreslås anvendt til tiltag og styrkelse af indsatser, der skal understøtte målet om fremtidssikre skolen.

### En fremtidssikret skole



**Scenarie 4:** 4 skoledistrikter. 4 skoler, i alt 11 bygninger. 9 skoler lukkes

- Afdeling
- Lukkes



## Scenarie 4: Begrundelse for lukning af de angivne skoler set i et økonomisk bæredygtigt perspektiv

**Havnbjerg Skole:** Havnbjerg Skole har et kraftigt faldende elevtal (24% over perioden 2011–2022). Havnbjerg Skole er tæt beliggende ved Nordborg Skole (4,5 km) som ligeledes har et kraftigt faldende elevtal (27% over perioden 2011–2022). Nordborg - Skoles fysiske rammer kan rumme flere elever end Havnbjerg Skole, og indretningen med den nyere tilbygning anses af forvaltningen for mere optimal i forhold til fremtidens læringsmiljøer.

**Fryndesholm Skole:** Der pågår i øjeblikket et arbejde med at renovere Fryndesholm Skolen i forhold til skimmelsvamp – dette taler imod en lukning, men skal det ses i perspektivet bæredygtighed, har Fryndesholm Skole svære vilkår, idet elevgrundlaget gør at den ligger og balancerer mellem en et spors skole og en tyndt to spors skole – så snart det er nødvendigt at oprette to spors med lav klassekvotient stiger udgiften pr. elev betydeligt.

En bygning inficeret med skimmelsvamp skal udbedres, hvis den skal sælges eller bruges til andet formål.

**Lysabild Børneunivers:** Der pågår i øjeblikket en ombygning af en del af skolen for at etablere et børneunivers (samdrevne institution – daginstitution og skole) Dette taler imod en lukning. Set i perspektivet bæredygtighed vil etableringen af børneunivers dog ikke nedbringe udgiften pr. elev for skolen, da samdrevne institutioner har adskilte budgetter. Lysabild Skole vil jf. prognosen være en tyndt et spors skole.

**Ahlmann – Skolen:** Ahlmann - Skolen er en effektiv drevet skole, da elevgrundlaget betyder, at den er en stabil 2 sporet skole med stabil høj klassekvotient. Ahlmann - Skolens fysiske rammer er fuldt udnyttet og det er ikke muligt at hæve klassekvotienten. Set i helheds- og bæredygtigheds perspektivet med de øvrige omkringliggende skoler betyder det, at Ahlmann – Skolens kapacitet er begrundelse for lukningen. Ahlmann - Skolens beliggenhed medfører, at der ikke er udvidelsesmuligheder.

Forvaltningen vurderer Ahlmann - Skolen som den skole der umiddelbart er mest salgbar pga. beliggenhed og arkitektur. (ex. til erhverv, administration eller lign.)

**Nybøl - Skole:** Nybøl Skole er en lille skole, hvilket medfører at udgiften pr. elev er forholdsvis høj. Nybøl Skole er en et sporet skole med lav klassekvotient (gennemsnit 15,9), (fra 13 – 19 elever).

**Bakkensbro Skole:** Bakkensbro Skole er en lille skole, hvilket medfører at udgiften pr. elev er forholdsvis høj. Bakkensbro Skole er en et sporet skole med lav klassekvotient (gennemsnit 16,4), (fra 12 – 21 elever).

**Egersund Børneunivers:** Egersund - Skole er i 2010 etableret som Børneunivers – samdrevne institution - med Tusindfryd Børnehave. Dette taler imod en lukning, men i bæredygtighedsperspektivet medfører den samdrevne institution ikke en nedsat udgift pr. elev, da samdrevne institutioner har adskilte budgetter. Skolen er en tyndt et sporet skole (gennemsnit 12,1), (8 – 17 elever).

**Rinkenæs Skole:** Rinkenæs Skole er en lille skole, hvilket medfører at udgiften pr. elev er forholdsvis høj. Rinkenæs Skole er en et sporet skole med lav klassekvotient (gennemsnit 16,7), (12 – 23 elever).

**Kværs Multiunivers:** Kværs - Skole er i 2009 etableret som Børneunivers – samdrevne institution- med Børnegården Tørsbøl/Kværs. Dette taler imod en lukning, men i bæredygtighedsperspektivet medfører den samdrevne institution ikke en nedsat udgift pr. elev. Skolen er en meget tyndt et sporet skole, med en lav klassekvotient (gennemsnit 8, 6), (4 – 12 elever). Børnehaven ligger ikke inde på skolen, men som en selvstændig enhed ved siden af.

### Opmærksomhedspunkter

Skoler der ikke bliver solgt, og står tomme vil belaste med driftsudgifter. Kan skolerne ikke sælges eller bruges til andre formål, kan nedrivning være en udvej for at minimere driftsudgifter ved tomme bygninger.

Nedrivning koster 700 kr. – 1200 kr. pr. m<sup>2</sup> derudover 1000 kr. pr. ton, der skal deponeres.

En lille skole i Sønderborg Kommune er på ca. 1800 m<sup>2</sup> en mellemstor skole er på ca. 6000 m<sup>2</sup>.

### Specialklasserne:

- Scenarie 1, 2 og 3, berører ikke placeringen af specialklasserækkerne.
- I scenarie 4 vil specialklasserækkebørnene ikke frekventere Havnbjerg Skole, men en afdeling i distriktet enten Nordborg Skole/Nørreskov - Skolen eller Augustenborg - Skole.
- Ikke frekventere Fryndesholm Skole, men en afdeling i distriktet, Nordborg - Skole/Nørreskov Skolen eller Augustenborg - Skole.
- Ikke frekventere Ahlmann - Skolen, men i stedet en afdeling i distriktet Dybbøl - Skolen, Humlehøj - Skolen, Ulkebøl Skole (eller Hørup Central Skole, Sønderkov - Skolen).

Specialklasserækkerne på Hørup Centralskole, Broager - Skole og Nydamskolen bibeholdes.

### Transport

Ved strukturændringerne vil en besparelse skulle modregnes på baggrund af udgifter til skolekørsel enten via Sydtrafik eller via en kommunal busrute. Denne udgift er afhængig af, hvilket scenarie der vælges. Hvis scenarie 4 besluttes, kan der med det aktuelle elevtal opstilles nogle økonomiske overslag:

## Scenarie 4: Begrundelse for lukning af de angivne skoler set i et økonomisk bæredygtigt perspektiv - fortsat

### FAKTABOKS

#### Transport - § 26

Kommunalbestyrelsen skal sørge for befordring mellem skolen og hjemmet eller dettes nærhed, for børnehaveklasse og 1.-3. klassetrin, hvis de har længere skolevej end 2 1/2 km 4. – 6. klassetrin, fra 6 km 7. – 9. klassetrin, fra 7 km 10. klasse, fra 9 km.

Børn, der har kortere skolevej, hvis hensynet til børnenes sikkerhed i trafikken gør det særlig påkrævet.

**Hvis fx Havnbjerg Skole lukkes:** Dette vil medføre at ca. 50 børn i 0.-3 klasse bliver omfattet. Der indsættes en ekstra bus i tilkørsel, samt erfaringsmæssigt 2 frakørsler.  
Udgift: 300.000kr. + 300.000kr. = **0,6 mio. kr.**

**Hvis fx Fryndesholm Skolen lukkes:** Dette vil medføre at ca. 280 elever bliver omfattet. Med en beregning hvor alle frekventerer Augustenborg Skole, vil der skulle indsættes 4 busser 4 gange pr. dag, hvilket betyder en udgift på ca. **1,6 mio kr.**  
En del veje er defineret som "trafikfarlige veje".

**Hvis fx Lysbild - Skole lukkes og eleverne frekventerer Hørup Centralskole:** Dette vil være forholdsvis billigt, hvis ikke gratis, da der i forvejen kører busser til ungdomsuddannelserne.

**Hvis fx Ahlmann - Skole lukkes og eleverne frekventerer Sønderskov - Skolen:** Dette medfører ikke flere udgifter.

**Hvis fx Egersund - Skole lukkes:** Eleverne frekventerer Gråsten - Skole. Dette medfører ingen ekstra befordringsudgifter. Hvis eleverne skal til Broager - Skole vil der næppe blive flere udgifter, da eleverne kan benytte eksisterende busruter.

**Hvis fx Bakkensbro Skole lukkes:** Eleverne kan frekventere Nydam-skolen. Der vil skulle oprettes en buslinje. Merudgift **0,6 mio. kr.**

**Hvis fx Nybøl Skole lukkes:** Eleverne kan frekventere Broager Skole. Samme forhold som i ovennævnte. Merudgift **0,6 mio. kr.**

**Hvis fx Rinkenæs Skole + Kværs Skole lukkes:** Eleverne kan frekventere Gråsten Skole. Dette medfører forventeligt, at det er nødvendigt at indsætte 1 – 2 busser, hvilket medfører en udgift mellem **0,6 og 1,2 mio. kr.**

**I alt en samlet udgift mellem 4.mio – 4,6mio. kr.**

Eksempler på afstande mellem skolerne:

Fra Havnbjerg Skole til Nordborg Skole km. 4,2  
Fra Fryndesholm Skole til Nørreskov - Skolen km. 8,9  
Fra Fryndesholm Skolen til Augustenborg Skole km. 8,7  
Fra Ahlmann - Skolen til Sønderskov - Skolen km. 1,4  
Fra Nybøl Skole til Broager - Skole km. 4,2  
Fra Kværs Multiunivers til Gråsten Skole Km. 8,1  
Fra Rinkenæs Skole til Gråsten - Skole km. 4,5  
Fra Egersund Børneunivers til Gråsten - Skole km. 3,7  
Fra Egersund Børneunivers til Broager - Skole km. 4,6  
Fra Havnbjerg Skole til Nørreskov - Skolen km. 9,2

Skolelukninger kan føre til søgning af andre skoler og til dannelse af friskoler. På det rent økonomiske parameter vil der fortsat være en kommunal besparelse ved dannelse af en friskole, idet kommunen ikke dækker den samlede udgift på privatskoler.

Udgift pr. friskoleelev er for undervisning kr. 33.482 pr. elev og for SFO kr. 10.666 pr. elev.

Såfremt en skole besluttet lukket, anmodes om en politisk principafgørelse vedr. friskolers mulighed for at erhverve bygningen samt matriklen.

#### Generelt om bygnings salg:

Nedenstående er udvalgte bygninger, som jf. foreslåede scenarier kan komme i betragtning i forhold til salg/ anvendelse til andre formål.

Ejendomsvurdering:

Havnbjerg Skole:	kr. 25.000.000
Fryndesholm Skole:	kr. 35.000.000
Bakkensbro Skole:	kr. 11.800.000
Nybøl - Skole:	kr. 12.900.000
Rinkenæs Skole:	kr. 16.600.000
Ahlmann - Skole:	kr. 42.500.000
Fynshav Børnehav:	kr. 1.800.000
Asserballe Børnehav:	kr. 1.850.000
Børnebyen Havnbjerg:	kr. 5.550.000
Mågevænget:	kr. 2.200.000
Ulkebøl Børnehav:	kr. 3.000.000

Der er ikke taget stilling til værdien af inventar o. lign.

### FAKTABOKS

#### Nedlæggelse af skoler – Folkeskolelovens § 24:

Endelig beslutning om skolenedlæggelse skal være truffet senest den 1. marts i det kalenderår, hvor nedlæggelsen skal have virkning fra august samme år.

## Analysekonklusioner fra Regeringens Rejsehold (360 grader) og KREVI (Det Kommunale og Regionale Evalueringsinstitut)

### Skolestørrelser - bæredygtighed

Regeringens Rejsehold og KREVI (Det Kommunale og Regionale Evalueringsinstitut) er nogle af dem, der i deres analyser har set på forskellige resultater og sammenhænge mellem størrelse og kvalitet.

Regeringens Rejsehold har som grundlag for sine anbefalinger gennemført en omfattende gennemgang af national og international forskning på området. Forskningen kan ikke sige noget entydigt om skolestørrelse og klassestørrelser, men konklusionen er, at flertallet af undersøgelser peger i retning af, at store skoler generelt opnår de bedste resultater, blandt andet i form af karaktergennemsnit.

Der er dog også undersøgelser, der ingen sammenhæng viser – eller viser det modsatte resultat!

Fordelene ved en større skole påpeges at være:

- Større antal lærer- og pædagogpersonale, der gør det lettere at sikre og udvikle et fagligt miljø.
- Der er bedre muligheder for at organisere undervisning på andre måder gennem større elevgrundlag, og der er større fleksibilitet i forhold til holddannelse, niveaudeling mv.
- Øgede muligheder for teamdannelse på årgange.
- Bedre muligheder for specialisering, herunder specifikt mulighederne for en høj dækning af undervisning af lærere, der underviser i linjefag.
- Særligt i overbygningen fra 7. - 9. årgang er elevtallets størrelse en forudsætning for mulighederne for at tilbyde det udbud af valgfag, folkeskoleloven kræver.

Små skoler fremhæves dog i andre undersøgelser for deres større nærhed mellem en lille lærer-/pædagoggruppe og det mindre elevtal.

Det er vigtigt at slå fast, at der er mange andre forhold end størrelse, der har betydning for en skoles kvalitet (f.eks. lærernes relationskompetencer, elevernes trivsel og forældrenes socioøkonomiske baggrund). Det kan derfor heller ikke konkluderes, at store skoler leverer en bedre kvalitet end små skoler.

Men det kan konkluderes, at små skoler har en større sårbarhed, og dermed en større udfordring - og ofte en personafhængig udfordring - i permanent at holde en høj kvalitet i kraft af den lille stab af lærere og pædagoger. Den pædagogiske/læringsmæssige forudsætning er en generel betragtning omkring fremtidssikring af permanent højt niveau på skolerne. Det vurderes at være denne betragtning, der ligger bag Rejseholdets generelle anbefaling af 3-sporede skoler og specielt overbygningsskoler, hvor volumen er vigtig, for at sikre høj faglig mulighed for udbud af valgfag og en mere fleksibel skoleform.

### Analysekonklusioner vedrørende faglighed jf. Rejseholdet og KREVI

Større enheder giver mulighed for flere lærere, der matcher folkeskolens fagrække samt mulighed for særlige kompetencer på skolen eksempelvis inden for læsning, AKT (adfærd, kontakt og trivsel) og DSA (Dansk som andetsprog). Flere lærere indenfor samme fagområde giver øgede muligheder for faglig sparring (Rejseholdets analyse).

Skolestørrelsens betydning for elevernes faglige udbytte er ikke entydige, men forsigtige konklusioner i retning af at store skoler styrker elevernes faglige udbytte (KREVIS analyse).

Ikke entydige svar på klassestørrelsers betydning (KREVI).

KREVI konkluderer i deres rapport, at de forskellige undersøgelser, som KREVI har anvendt overvejende bekræfter tesen om kvalitative stor-driftsfordele på skoleområdet. Sammenlignet med andre faktorer har skolestørrelsen dog en begrænset forklaringskraft i forhold til elevernes faglige præstationer.

Set i lyset af, at udgiften pr. elev er højere på skoler med et lavt elevtal, kan det således heller ikke konkluderes, at elever i små skoler opnår et højere fagligt niveau (qua den højere udgift pr. elev).

# Samspil med det omgivne samfund

## Sammenhængskraften

- i forhold til forældre, erhvervsliv, kultur, fritid, uddannelsesinstitutioner, forskningsinstitutioner

### Anbefalinger:

- at samarbejdet med erhvervslivet opprioriteres.
  - Samarbejde med erhvervslivet giver nye og udfordrende læringsmiljøer, især vil der være nye muligheder for læringsmiljøer der i højere grad matcher drengenes læringspræferencer. Der vil være gode muligheder for at skabe læring, hvor afstanden mellem læring og anvendelse af læringen bliver mere overskuelig – nytteværdien bliver synlig og konkret.
  - Det anbefales at der arbejdes med partnerskabsaftaler mellem skoler og virksomheder, private som offentlige jf. Herning modellen.
- med henvisning til erfaringer fra det finske skolesystem anbefales etablering af forældrekurser til støtte for børnenes skolestart. Derudover skal fokus på overgangen fra dagtilbud til skole yderligere styrkes.
  - Samspelet med forældre, inddragelse af forældre, forældre som medspillere er vigtige elementer i en velfungerende skole.

- at samarbejde med Uddannelses- og forskningsinstitutioner opprioriteres.
  - Danfoss Universefonden byder indsats som samarbejdspartner med skolerne. Danfoss Universefonden mener, at samfundet skal bringes ind i skolerne, og skolerne skal bringes ud i samfundet. Det moderne samfund efterspørger elever med stærke tværfaglige og fleksible kompetencer, der kan omsætte viden til løsningsmodeller og som kan klare sig i en global konkurrence på kreativitet, innovation og opfindsomhed.
- at skolekulturen åbner sig i forhold til lokalsamfundet, hvor kultur og fritid i et samarbejde med skolen indgår i et konstruktivt samarbejde til gavn for begge parter.

Det er ingen tvivl om, at der ligger uopdagede læringsmiljøer uden for skolens bygninger. Dette er læringsmiljøer der i Fremtidens Skole skal være langt større opmærksomhed på. Børne- og kulturchefforeningen har udarbejdet en pjece, "Guldet i nabolaget" – om læring og fællesskab i lokalsamfundet. Med lokalsamfundet menes, det rum der ligger uden for skolen altså by, land, netværk og aktiviteter i foreningslivet. Lokalsamfundet skal ses som et netværk af miljøer, der danner rammer om forskellige typer af fællesskaber. De skriver bl.a. "Lokalsamfundets institutio-

ner skal turde invitere sig selv på besøg – og skal med rette forvente at blive inviteret. - Det er nødvendigt at skolekulturen både tager lokalsamfundet ind i det pædagogiske arbejde og åbner op i forhold til lokalsamfundet".

Herning Kommune har haft gode erfaringer med at indgå partnerskaber mellem skoler og virksomheder og at skabe entreprenørskab i undervisningen. **I projektet skriver de:**

” Erfaringerne fra projektet viser desuden, at særligt drengene profiterer af at flytte læringsarenaen uden for skolen. Partnerskabsidéen har ligeledes en betydning for de børn, der ikke kan hente råd og vejledning om uddannelse hjemme, og som måske vil få problemer med at gennemføre en ungdomsuddannelse. De har brug for masser af inspiration og motivation på vejen.

Forvaltningen anbefaler, at der drøftes, hvorledes Herningmodellen vil kunne tilpasses Sønderborg forhold.

Sønderborg Kommune er i samarbejde med House of Science ved at oprette læringsmiljøer i lokalområdet. Læringsmiljøerne vil blive angivet på et digitalt kort, som skolerne kan finde på hjemmesiden.

Det er ingen tvivl om, at globaliseringen har gjort behovet for at hæve uddannelsesniveaut viden og innovation tydeligere. Viden og innovation er afgørende faktorer i samfundsudviklingen, så det er vigtigt at vi trækker på alle de ressourcer der er omkring os.

### Børne- og Kulturchefforeningen skriver endvidere:

” Vi skal stimulere lokalsamfundet til at udvikle et rigt social og kulturelt liv gennem foreninger og lokale fællesskaber. Vi skal gøre borgerne og foreningerne til vores samarbejdspartnere. Turde at udfordre og bruge hinanden uden berøringsangst. Og når det gælder udviklingen af vores egen kulturelle tilbud, skal vi have modet til at vælge til og fra. Vælg til dér, hvor vi har unikke og stærke kvaliteter. Og vælg fra når andre kan gøre det bedre end os.

# Ledelsesmæssige rammer

## Struktur

Netværksopbygning, ledelsesformer og ledelsesfilosofi

**Anbefaling:** At ledelsesudøvelsen tager udgangspunkt i procesguiden, der er udarbejdet i samarbejde med Sønderborg Lærerkreds i forbindelse med indgåelse af lærernes arbejdstidsaftale (A08) som en del af aftalen og i det politisk godkendte “Ledelsesgrundlaget for Folkeskolerne i Sønderborg”

A08 bygger på tillid, samarbejde og dialog mellem lærere og ledelse og på en kompetent og engageret skoleledelse, der udviser klar og tydelig ledelse, sætter mål og giver retning for lærernes arbejde. Det er et mål, bl.a. gennem mindre bureaukrati i planlægningen, at bane vejen for ledelsens øgede opmærksomhed på:

- Pædagogisk ledelse – skoleudvikling
- Personalededelse – lærernes faglige og personlige udvikling
- Resultaterne af og kvaliteten i undervisningen
- Relationerne og trivslen i skolen
- Grundlaget og forudsætningerne for et inspirerende og udfordrende skoleliv for elever og ansatte.

I forbindelse med den vedtagne struktur vil det blive nødvendigt at definere ledelsesopgaven/opgaverne. Der vil være forskellige krav til ledelsesopgaven afhængig af om lederen skal have fokus på administration, faglig og personalemæssig ledelse, om der skal være primær fokus på pædagogisk ledelse, om opgaven er fælles ledelse af to eller flere institutioner, eller om man skal varetage en distriktsledelse.

Derudover pågår der i øjeblikket et arbejde med at udfærdige en ny styringsfilosofi for kommunen. Det vil ligeledes være ud fra denne sammenhæng, lederen skal lede og sætte retning for opgaven.

Lovgivningen giver mulighed for fælles ledelse mellem en stor og en eller flere små skoler. Den enkelte skoles distrikt bevares, men der kan udover fælles leder etableres fælles bestyrelse og fælles pædagogisk råd. Dette kan effektivisere administrationen og give rum til specialiseret, faglig og personalemæssig ledelse. Det kræver dog stadig ledelse på alle afdelinger, hvilket minimerer et økonomisk provenu.

Fælles ledelse mellem følgende skoler er en mulighed med henvisning til § 24 (se faktaboks s. 15). Børneuniverserne er etableret i samdrøve institutioner og dermed ikke en mulighed.

### Ved følgende skoler er der mulighed for fælles ledelse

Ved følgende skoler er der mulighed for fælles ledelse	Bemærkning
Broager - Skole/Nybøl Skole	Nybøl Skole er på 110 elever
Bakkensbro Skole/Nydamskolen	Bakkensbro Skole er på 125 elever
Gråsten - Skole/Rinkenæs Skole	Rinkenæs Skole er på 120 elever
Nordborg/Havnbjerg	*vil givet kræve tilsagn jf. udfordringsretten af § 24
Augustenborg/Fryndesholm	*vil givet kræve tilsagn jf. udfordringsretten af § 24

\*Sønderborg Kommune har ansøgt Indenrigs- og Sundhedsministeriet om at blive udpeget til Frikommune, og samtidig har kommunen søgt Udfordringsretten. I begge tilfælde er der søgt om at lempe § 24 i Folkeskoleloven, således at der også mellem større skoler og i områder med over 900 indbyggere er mulighed for etablering af fælles ledelse. Netværk er vigtigt, men det skal være dynamiske netværk, der kan etableres og opløses afhængig af opgaven. Forretningsudvalget og det pædagogiske udvalg for skolerne har udformet retningslinjer for netværksarbejdet i skolereg.

Se § 24 stk. 3, side 15.



# Kvalitetsmæssige rammer

## Fokus

- på faglighed, kvalitetssikring, kvalitet der tiltrækker børnefamilier

**Anbefaling:** Følgende elementer og indsatser anbefaler forvaltningen skal indgå som en del af kvalitetsudviklingen i skolen.

For at disse kan udgøre kvalitet, skal der udarbejdes kvalitetsmål, kvalitetsindikatorer og tids- og handleplan for indsatserne, da indsatsen ikke er en kvalitet i sig selv men opstår i måden hvorpå der arbejdes med indsatsen:

- Vejledende timetal.
- Tolærer ordninger/holddannelse.
- Gode fysiske rammer.
- Skolens, lærernes, pædagogernes arbejdsmiljø.
- Tidssvarende undervisningsmidler.
- Dygtige og veluddannede ledere, lærere og pædagoger.
- Kreativitet og innovation.
- Internationalt samarbejde – sprog, kulturforståelse og anerkendende tilgang til andre kulturer.
- Rummelig folkeskole/den inkluderende folkeskole.
- Virtuelle miljøer.
- Tilbud til højt begavede børn og unge.
- Mulighed for at etablere profilskoler/fokus eller linjeskoler
- Samarbejde med daginstitutioner og ungdomsuddannelses institutioner.
- House of Science ønskes videreført.

- House of Language ønskes etableret (engelsk fra 1. kl. kinesisk, arabisk, spansk som et tilbud efter skoletid m.m.)
- Mere helhedstænkning – fra skole, hjem, fritid.
- Forældrekurser.
- Fokus på overgang til ungdomsuddannelse.
- Fokus på udvikling af sociale kompetencer og netværksopbygning for elever.
- Opdeling af ledelse så der er mulighed for at fokusere/specialisere sig i pædagogisk – personale – økonomisk ledelse.

### Forvaltningen definerer kvalitet således:

Kvaliteten i undervisningen (med henvisning til rapport fra AKF - højt præsterende skoler) er afhængig af klar og tydelig ledelse fra forvaltning og skoleledelse om mål og forventning.

Kvalitet i undervisning fordrer at lærerne gives mulighed for at kunne løfte arbejdsopgaverne ved at sikre et godt arbejds- og læringsmiljø. Kvalitet i undervisningen skabes, når lærerne er fagligt funderet i det fag, der undervises i, når de har didaktiske metoder at trække på, og når de har et godt beredskab til det at lede klasserummet.

Kvalitet er også, at skolen og lærerne fortsat arbejder på at sikre, at undervisningstiden bruges optimalt. Der er i styregruppen enighed om, at efteruddannelsen skal prioriteres højt.

**Forvaltningen anfører nedenfor overvejelser vedrørende de anbefalede indsatser, der indikerer kvalitet og derfor bør være en del af Fremtidens Skole: Dygtige og veluddannede ledere, lærere og pædagoger.**

Når undervisningen på en skole skal have kvalitet, må vi bestandigt og selvrefleksivt iagttage, bedømme og udvikle denne kvalitet.

Der skal være opmærksomhed på at ledernes og lærernes kompetencer hele tiden er opdateret i forhold til opgaven. – Derfor er efteruddannelse uhyre vigtig for alle ledere, lærere og pædagoger. Derudover skal der være en målrettet udvikling af den gode praksis. Opmærksomheden bør i stigende grad rettes imod den gode praksis og elevernes høje læringsudbytte – uddannelse i egen praksis.

Uddannelse i egen praksis skal bruges til at etablere nye arbejdsmetoder og samarbejdsformer, som kan bruges i den samlede skoleudvikling.

I Sønderborg Kommune skal vi arbejde målsættende og reflekterende. Vi skal have en særlig kultur i kommunen, der går ud på at vi hele tiden vil opsøge og skaffe viden, som vi kan og vil omsætte i forbedringer af vores egen praksis. (Ledelsesgrundlaget 2008.)

Lise Tingleff Nielsen, Ph.D. ved Danmarks Pædagogiske Universitetsskole og forskningschef UCC (Professionhøjskole) skriver, at der

bør være langt mere fokus på elevernes læring frem for undervisning – læring henfører til hvad eleven skal lære, medens undervisning henfører til hvad eleven skal lave. Arbejdet med læring, skriver hun, skal gøres mere betydningsfuldt i dialogen mellem:

- Skole og forvaltning
- Ledelse og lærere
- Lærere og lærere
- Lærere og elever
- Skole og forældre
- Forældre og børn.

Der skal være fokus på elevernes læring, der skal være plads til fælles refleksion, der skal være en undersøgende og udviklende tilgang til undervisning, hvor man taler om hinandens styrker og svagheder i undervisningen på baggrund af observationer, der skal skabes sammenhæng i undervisningen, og der skal være bedre mulighed for differentiering.

Erfaringer fra det finske skolesystem bør inddrages. Eksempelvis systematisk evaluering hvor læreren detaljeret kommenterer, retter og diskuterer elevens faglige indsats og produkter, ofte skriftligt med krav om forældreunderskrift, i stedet for den danske praksis som mere benytter sig af overordnede tilbagemeldinger til hele klassen eller elev – selvevaluering.

# Fokus

- på faglighed, kvalitetssikring, kvalitet der tiltrækker børnefamilier - fortsat

**Gode fysiske rammer:** Fysiske rammer og æstetik. De fysiske rammer på den enkelte skole skal være i orden – de fysiske rammer, såvel som det æstetiske miljø (atmosfære, udsmykning) har betydning for indlæring. Der skal være mulighed for fælles aktiviteter både ude og inde, små kroge og nicher til hyggesnak og gruppearbejde. Det har betydning for børnenes muligheder for udvikling og læring (f.eks. identitetsdannelse, sociale færdigheder og koncentrationsevne), at der er mulighed for leg og fysisk udfoldelse. Gennem kropslig aktivitet og erfaring udvikles selvopfattelse samt evnen til at indgå i sociale sammenhænge og indlære noget fagligt. På den måde kommer variation i det fysiske og æstetiske miljø også til at være af stor betydning for elevernes udvikling og trivsel. De fysiske og æstetiske rammer bidrager til trivsel.

**Kreativitet og innovation:** Skolen skal sikre eleverne stærke faglige færdigheder. Men eleverne skal også lære at være nyskabende, bryde med vanetænkning og se nye muligheder. Hvad produktion var for industrisamfundet er innovation for videnssamfundet. Fremtidens Skole skal inddrage det kreative læringsrum hvor eleven frembringer ideer, det innovative læringsrum hvor eleven diskuterer, forkaster og forfiner ideerne og det entreprenante læringsrum hvor ideen bliver "salgbar" hvor produktet/konceptet tages i brug. Mange elever motiveres af virkelighedsnær, konkret undervisning hvor nyttevær-

dien forholdsvis hurtig bliver synlig. Sønderborg Kommune har haft besøg af Herning Kommune som har arbejdet med dette felt i partnerskab mellem skoler og private og offentlige institutioner. Vi ønsker at inddrage deres gode erfaringer i vores arbejde i Fremtidens Skole.

**Internationalt samarbejde:** Med fokus på sprog, kulturforståelse og anerkendende tilgang til andre kulturer.

Sønderborg Kommunes internationale læseplan er grundlaget for et øget fokus på internationalisering.

I Fremtidens Skole skal der arbejdes yderligere med tilegnelse af forskellige fremmedsprog – dette kan integreres i forslaget om etablering af et House of Language. Derudover skal fokus rettes mod et dannelsesaspekt, der dels handler om evnen til at indgå positivt i kulturelle udvekslinger og kommunikation på et globaliseret arbejdsmarked, og dels om evnen til at kunne leve sammen i et flerkulturelt samfund. Eleverne skal via arbejdet med den internationale dimension opbygge respekt for forskellighed gennem dialog, tolerance, demokrati og menneskerettigheder. Arbejdet med udvekslingsmuligheder gennem materialer, besøg og IT på alle niveauer bør ligeledes styrkes.

**Rummelig folkeskole:** den inkluderende folkeskole. Definition med udgangspunkt i Rasmus Alenkjærs bog "Den inkluderende skole".

I den inkluderende skole er *alle elever specielle*. Børn har med udgangspunkt i køn, alder, familiebaggrund, begavelse, natur, person, motivation, fysik og læringsstil m.m. forskellige måder at lære på. Skolen kan således ikke udvælge de elever, der passer ind i det eksisterende skolesystem, og afvise de elever, der ikke passer ind i det eksisterende system. Derfor kan der ikke være nogen "normalundervisning" eller "specialundervisning", men derimod differentieret undervisning, der er tilpasset hver elev. Inklusion handler i høj grad om skolens struktur og organisation, der skal tilrettelægges på en sådan måde, at alle børn kan undervises der.

*En inkluderende skole* er en skole, hvor alle elever oplever sig selv og hinanden som en naturlig del af det fællesskab, skolen repræsenterer. Hver elev oplever, at han/hun bidrager aktivt til skabelsen af det fællesskab, der er på skolen. Hver elev bidrager på sin måde, - alle elever gør ikke det samme hele tiden.

Det er ikke inkluderende skolepraksis, at alle elever til enhver tid skal være sammen. For at *føle sig som en del af fællesskabet, har alle elever brug for i perioder at lære alene, i par eller i små grupper*. Alle undervisningsaktiviteter er dog del af et tema, et projekt eller en idé, som er fælles for elevens jævnaldrende. På den måde kan man lidt populært sagt godt *inkludere* ved at ekskludere, så længe eksklusionen er fælles for alle. Hvis eksklusionen tilrettelægges således, at den støtter elevens oplevelse af at høre til de jævnaldrendes fællesskab, ja så er den faktisk en inkluderende foranstaltning.



# Fokus

- på faglighed, kvalitetssikring, kvalitet der tiltrækker børnefamilier - fortsat

**Virtuelle miljøer:** Digitale læringsmidler skal være en del af Fremtidens Skole. Disse giver elever og lærere adgang til at vælge mellem flere faglige niveauer. Læringsstrategier og læringstemi – eksempelvis skal fagligt svage elever ikke have for lange virtuelle undervisningsforløb, men muligheden for selv at styre forløbet øger elevernes motivation for læring. Virtuelle læringsmiljøer skaber mulighed for læring uden for klasseværelset. Erfaringer fra Fredericia, hvor elever i overbygningen selv medbringer egen pc'er i undervisningen, bør overvejes og fx introduceres i Sønderborg.

**Tilbud til højt begavede børn og unge:** I øjeblikket pågår der et udviklingsarbejde for at udvikle erfaringer og metoder med at skabe undervisning, der motiverer de højt begavede elever. Eleverne er samlet på tre skoler i kommunen. Udviklingsarbejdet skal efterfølgende integreres i øvrige skoler. Eleverne medbringer bl.a. egen computer, hvor deres opgaver/projekter ligger, således at de kan arbejde videre i andre sammenhænge, i forskellige fag på egen skole. Udviklingsarbejdet afsluttes i april 2011, hvorefter evalueringen skal vise, hvorledes vi bedst integrerer metoderne i øvrige skoler.

I Fremtidens Skole skal det lykkes at motivere alle elever. Højt begavede elever kan udvikle forstyrrende adfærd, fordi de keder sig eller udvikle sig som underyder for ikke at vække særlig opsigt. Dette giver eleverne dårlige læringsstrategier, som kan ødelægge lysten til livslang læring. Det er hverken befordrende for eleven eller samfundet.

**Mulighed for at etablere profilskoler/fokus eller linjenskoler:** At arbejde med en profil/linje giver mulighed for at skabe retning, synlighed og udfordrende læringsmiljøer.

Profiler/linjer kan skabe opmærksomhed om skolen og gøre den synlig for andre i kraft af, at den er forskellig fra andre skoler. Derudover kan indsatsen omkring profilen eller linjerne skabe bevidsthed i anvendelse af egen faglighed.

Vedligeholdelse af profilen/linjerne kræver at personalet udvikler kompetencer inden for området – kompetenceudviklingen bliver målrettet. Endvidere kræver vedligeholdelse af profilen, at kontakterne og samarbejdet med eksterne samarbejdspartnere udvikles i et langt perspektiv. Samarbejdet med lokalområdet giver synlighed, samhørighed og nye og anderledes muligheder for læring.

På vores besøg i Fredericia fik vi indblik i deres arbejde med linjenskoler. Fredericia har skoler med linjerne Idræt, Internationalisering og Innovation. I elevernes evaluering blev der bl.a. udtrykt *"at det er en klart motiverende faktor at de har mulighed for at modtage undervisning gennem et linjetilbud fra 7. klasse. Eleverne begrundede det med, at det medfører mere arbejdsro og en bedre arbejdsmoral i de nysammensatte klasser, fordi elevernes interesser falder sammen. Dermed oplever eleverne en legitimitet til at arbejde med skolearbejdet, hvilket i sig selv virker motiverende på elevernes egen læringsproces. Eleverne fremhæver også, at det er befordrende for læringen at lære sammen med andre, der synes, undervisningen er lige så interessant som en selv."*

**House of Science:** House of Science skal igangsætte, koordinere og drive aktiviteter, der skaber et stærkt og attraktivt læringsmiljø inden for naturvidenskab, iværksætteri, innovation, kreativitet, leg og læring samt energi og miljø, herunder visionen om et CO2 neutralt/bæredygtigt Sønderborg - område. House of Science skal skabe initiativer, der motiverer formidlere – lærere og pædagoger - såvel som brugere – børn, elever, studerende- fra børnehaver over skoler til ungdomsuddannelser og universitet til at beskæftige sig med det naturvidenskabelige, innovative etc. Målet er 15000 klimaambassadører i et samarbejde med Project Zero.

**House of Language:** (engelsk fra 1. kl. kinesisk, arabisk, spansk som et tilbud efter skoletid m.m.). Det danske samfund har brug for en befolkning, der tilsammen er kompetente i mange fremmedsprog og derigennem har viden om og indsigt i andre sprog og kulturer. Flersprogethed er en væsentlig ressource for det enkelte menneske, for virksomhederne og for samfundet.

Med House of Language er målet at skabe en platform, hvorfra der udvikles tiltag, der skal fremme muligheden for at tilbyde forskellige fremmedsprog i Sønderborg Kommunes folkeskoler. Et tiltag kan eksempelvis være at tilbyde engelsk fra 1. klasse, så børnene bliver fortrolige med det engelske sprog på et tidligt tidspunkt. Derudover skal der også være mulighed for andre fremmedsprog, da det er umuligt at forudsige, hvilke sprog der vil blive relevante om blot få år. House of Language skal være et væksthus for dette. Disse kan eksempelvis oprettes som valgfag, eller som tilbud efter skoletid på lige fod med andre fritidstilbud.

# Fokus

- på faglighed, kvalitetssikring, kvalitet der tiltrækker børnefamilier - fortsat

**Fokus på udvikling af sociale kompetencer og netværksopbygning for elever:** Al læring sker i relationer og man danner sig selv i det modspil man får fra sine omgivelser. Modspillet er afhængig af de sociale kompetencer man udviser. Forskning viser at drenges sociale mønstre og motiver er forbundet med positioner, hierarki, status og autonomi.

Forskeren Thomas Nordahl peger på, at sociale kompetencer, som ser ud til i mindre grad at blive belønnet på de danske skoler, er kompetencer, som værdsættes på arbejdsmarkedet. Det får dem til at drage en konklusion om, at lærerne i Danmark lægger vægt på og belønner andre forhold ved social kompetence end dem, som er vigtige uden for skolen. De påpeger samtidig, at denne problematik ser ud til at være særlig problematisk for drenge med anden etnisk baggrund end vestlig.

En stor del af denne elevgruppe må hente anerkendelse andre steder end i skolen. I uddannelsessystemet har vi således en udfordring i at om-tænke skolens praksis, så drengenes kompetencer kan komme til udtryk. Børn og unge mennesker har brug for såvel kvindelige som mandlige pædagoger og lærere igennem deres opvækst, læring og uddannelse. Men der er givet også brug for at vi får udviklet en skolekultur, der i højere grad matcher drengenes kompetencer - både i pædagogikken, didaktikken og i fagenes indhold.

For at eleverne kan indgå i sunde netværk er det vigtigt at der ikke er et modsætningsforhold i de sociale kompetencer der accepteres af skolen og de sociale kompetencer der accepteres af deres kammerater.

**Mere helhedstænkning gennem etablering af helhedsskole:** Et øget samarbejde mellem skole og SFO.

Formålet med Helhedsskolen er at skabe en indskoling med sammenhæng mellem skolens undervisningsdel og fritidsdel med det formål at kvalificere børnenes udbytte af læring. Dette kan eksempelvis gøres ved at lærere og pædagoger sammen planlægger og gennemfører skoledagen der skifter mellem obligatorisk undervisning, planlagt SFO-tid og fri SFO-tid.

Indskoling er bygget til at lære gennem både tavle- og værkstedsundervisning, leg, eksperimenter og strukturerede forløb. Samarbejdet mellem lærere og pædagoger skal give mulighed for variation i valg af aktiviteter, der bidrager til læring og udvikling. Samarbejdet mellem lærere og pædagoger skal endvidere bidrage til bedre vilkår i arbejdet med inklusion (se bilagene, Stærk skole, Helhedsskolen – et eksempel).

**Kvalitetsrapport:** Effekten af elevernes læring dokumenteres bl.a. i Kvalitetsrapporten. Kvalitetsrapporten er et vigtigt redskab i kvalitetsudviklingen. Kvalitetsrapporten er et dynamisk redskab, der både er et fælles dokument for skolevæsnet, men også et dokument til involvering af brugerne, elever, forældre, skolebestyrelser i udviklingen af den enkelte skoles mål og strategier.



# Økonomiske rammer

## Bæredygtighed

Der peges på prioritering af økonomiske ressourcer for at skabe bæredygtighed

Der peges på prioritering af økonomiske ressourcer for at skabe bæredygtighed.

Regeringens genopretningsplan, som medfører nulvækst i kommunernes økonomi, betyder at der ikke kan forventes tilførsel af øgede midler inden for skoleområdet.

### Kan pengene hentes hjem på anden måde?

Styregruppen har haft besøg af Langeland Kommune. Langeland Kommune indgik et offentligt/privat partnerskab i opførelse af en helt ny skole for Langeland. Skolen er bygget som et OPP projekt, som ejes af et konsortium og Langeland står som lejer af skolen.

Opførelsen blev lånefinansieret af staten med 100 mio. kr. Omfanget udgjorde puljens samlede ramme over en flerårig periode, og betyder at det ikke vurderes at være muligt for andre kommuner at få lånefinansieret gennem statens pulje inden for nærmeste årrække. Der er ikke af styregruppen foretaget yderligere initiativer vedr. dette for Sønderborg Kommune.

Forvaltningen i Børn & Uddannelse i Sønderborg Kommune vurderer at nye tiltag jf. strategi for Fremtidens Skole, må hentes fra omprioriteringer og omlægninger inden for skoleområdets samlede ramme.

Dette kan ske gennem:

- Sammenlægninger af klasser og skoler.
- Ændringer af distrikter, så de fysiske rammer på skolerne bliver udnyttet bedre.
- Nedlæggelse af skoler.

Som beskrevet under temaet kvalitet, betyder kvalitet at vi hele tiden må udvikle vores skole til det samfund den er en del af og det samfund, vi forventer at gå ind i. Vi har peget på nogle tiltag, vi antager bør være en del af indholdet i en skole på vej ind i en anden verdensorden – en vidensøkonomi – hvor lande vi ikke tidligere har tænkt som konkurrenter (ex. Indien, Kina) viser sig at have meget, billig, og kompetent viden at byde ind med. Hvis vi fortsat ønsker at opretholde vores velfærdssamfund, må vi i endnu højere grad investere i viden for at følge med på verdensplan, siger Lars Qvortrup, professor ved Syddansk Universitet.

Vi har udarbejdet nogle beregninger på, hvad vi kan forvente i udgifter ved investering i de tiltag, der skal være med til at bringe skolen ind i fremtiden (se tabel, side 41).



# Bæredygtighed

Der peges på prioritering af økonomiske ressourcer for at skabe bæredygtighed - fortsat

Vi har nedenfor udarbejdet nogle beregninger på, hvad vi kan forvente i udgifter ved investering i de tiltag, der skal være med til at bringe skolen ind i fremtiden.

Indsats	Beløb årligt (skønnet) ekstra	Bemærkning
Fra minimum til vejledende timetal	10.000.000 kr.	Er beregnet på gældende timetildelingsmodel med årgangsdelte klasser
Den inkluderende skole – afprøvning og implementering af nye metoder. (Udlægning af specialundervisningsmidler til skolerne er indregnet)	3.000.000 kr.	
Opprioritering af IT på skoleområdet	2.000.000 kr.	Der anvendes i dag 1,2 mio kr. til IT på folkeskolerne
Uddannelse af ledere, lærere og pædagoger svarende til uddannelse i 20 timer pr. år	6.000.000 kr.	Der anvendes i dag samlet ca. 4.200.000 kr. på uddannelse i skolevæsenet
Styrkede tiltag vedr. højt begavede elever med særlige forudsætninger. (forsøg på 21 uger = 213.000 kr.)	1.000.000 kr.	Erfaringerne ønskes udbredt til alle skoler
Fortsat prioritering af House of Science	1.500.000 kr.	Nuværende niveau ønskes fastholdt
Indførelse af Profil skoler	500.000 kr.	Er afhængig af hvilken profil og om det medfører anlæg m.v.
Arbejdet med kreativitet, innovation, internationalisering		Kan ske ved omlægning af nuværende undervisning, valgfag prioriteres som linjer i kreativitet, innovation, internationalisering. Prioritering af linjer for overbygningselever
House of Language: En time engelsk fra 1. klasse – 3. klasse	2.000.000 kr.	Engelsk tilbydes i dag fra 3. klasse
Forældreinddragelse. - Forældrekurser til støtte for børns skolestart (finsk model)	700.000 kr.	Skal sikre, at forældres forventninger til deres børn højnes, og at der er et positivt samspil mellem skole og hjem
Valgfag i fremmedsprog som tysk, kinesisk, arabisk, spansk som et tilbud efter skoletid m.m.	1.000.000 kr.	Kan evt. finansieres ved forældrebetaling
Erfaringer fra det finske skolevæsen bl.a. arbejdet med evaluering	1.000.000 kr.	Evaluering indgår i dag som en del af lærerens mange opgaver. Vi ønsker øget fokus på evalueringen til gavn for det enkelte barn
<b>En vurderet årlig merudgift, såfremt de oplistede forhold implementeres</b>	<b>28.700.000 kr.</b>	

Penge til disse formål fremkommer ved omprioriteringer inden for rammen. Denne ramme er afhængig af beslutningen om skolestrukturen.

# Implementering

## Tiltag og tidsplan

Når strategien er vedtaget udarbejdes der en detaljeret plan for de forskellige indsatser.

Anbefalingerne bearbejdes i samarbejde med skolerne og andre interessenter i temamøder, workshop/camps og udmøntes i handleplaner af og i samarbejde med de primære interessenter, når der politisk er foretaget en beslutning. Forvaltningen er tovholder og dermed ansvarlig for planlægningen.

### Tidsplan for behandling af rapporten vedr. Fremtidens Skole:

- Dagsorden til mødet i Børne- og Uddannelsesudvalget udsendes fredag den 25. marts 2011.
- Rapporten drøftes i Børne- og Uddannelsesudvalget den 29. marts 2011 og forventes sendt i høring.
- Byrådsseminar onsdag den 30. marts kl. 12.00-15.00, hvor rapportens indhold og scenarier gennemgås.
- Møde ml. Børne- og Uddannelsesudvalget og Fælles Rådgivende Organ den 4. april kl. 16.30-19.00, hvor rapporten forventes at udgøre en væsentlig del af dagsordenen.
- Møde ml. Børne- og Uddannelsesudvalget og bestyrelserne i Børneuniverserne den 3. maj kl. 18.30.
- Der foreslås at der afholdes et antal møder med bestyrelserne og Byrådet i april og maj, hvor Byrådet har mulighed for at drøfte f.eks. indhold og kvalitet på ét af møderne, og struktur og scenarier på et andet møde.

- 1. høringsperiode slutter den 27. maj 2011. Materialet samles af forvaltningen.
- Møde i Børne- og Uddannelsesudvalget tirsdag den 7. juni, hvor høringsmaterialet fremlægges.
- De foreslås at der afholdes et Byrådsseminar medio juni, hvor Byrådet drøfter høringsmaterialet og hvilke ting, der ønskes indarbejdet i rapporten.
- Forvaltningen tilpasser og foretager evt. yderligere analyser/beregninger og beskrivelser i juni og juli.
- Redigeret rapport vedr. Fremtidens Skole fremlægges og forelægges Børne- og Uddannelsesudvalget den 9. august. 2. høringsperiode går frem til den 9. september 2011.
- Såfremt Byrådet ønsker det, kan der indlægges flere møder med udvalgte grupper/møder i Fælles Rådgivende Organ eller borgermøder i august/september.
- Høringssvarerne samles og materialet forelægges endeligt i Børne- og Uddannelsesudvalget den 27. september 2011, som videresendes til Byrådet, der afholder møde den 12. oktober 2011; alternativt den 23. november 2011.



# Bilag

## Bilagsoversigt

Bilagene kan hentes på: <http://www.sonderborgkommune.dk/PasningOgSkolegang/FremtidensSkole/Baggrundsmateriale.aspx>

1. De 9 strategier - introduktion
2. De 9 Strategier - fuld version
3. Byrådets vision
4. Folkeskolens formålsparagraf
5. "360 grader" - Rejseholdets anbefalinger
6. "Vores skole"
7. Elevprognose
8. Folkeskolen til debat
9. Oplæg til mødet 31. august 2010
10. Læring
11. Rapport A - 360 - anbefalinger
12. Klassekvotienter
13. Internationaliseringen, der blev væk
14. Visionen 2010
15. Heltidsskole - artikel
16. Større klasser - artikel
17. Fremtidens skolelærer
18. Stærk skole - maj 2010
19. Prototype 1 - Danfoss Universe Fonden
20. Prototype 2 - Danfoss Universe Fonden
21. Prototype 3 - Danfoss Universe Fonden
22. Virtuelle skole
23. Vores skole
24. Pædagogiske rammer - en metode
25. Definition på inklusion
26. Notat - specialanalyse
27. Rapport A 360 - anbefalinger
28. Rapport C 360 - cases
29. Specialundervisning - rapport
30. Styrk læring for børn med særlige behov
31. Socialt børneliv kvæles i heltidsskolen
32. 11 forhold fremmer skoleelevers indlæring
33. Notat om undervisningsdifferentiering
34. Tønder kommune - principper og helhedsløsning
35. Aabenraa kommune - principper
36. Klasedannelse
37. Elevprognose
38. Elevantal - efterskoler og friskoler
39. Skolestruktur i Danmark - to analyser
40. Nøgleord 25. oktober 2010
41. Skrivelse om tandklinik
42. Kort introduktion til LP-modellen
43. Sammenfatning til dialog II
44. Skoleledelse med stort L
45. Skolelederforeningen - Skoleledelse
46. Samleskema
47. Analyseskema
48. Mødenoter - 22. november 2010
49. Samleark - indhold
50. Samleark - struktur
51. Samleark - finansiering
52. Elevprognose
53. Spørgeskema lokalsamfund
54. Nyhedsbrev januar 2011
55. Indhold - samleark - arbejdsgruppens tilføjelser
56. Helhedsskolen - et eksempel
57. Drengene i skolen
58. De umulige børn
59. Drengene tabes allerede i børnehaven
60. Uligheder og variationer
61. Uligheder og variationer - et resume
62. Drengene i skolen
63. De umulige børn
64. Drengene tabes allerede i børnehaven
65. Uligheder og variationer
66. Uligheder og variationer - resume
67. Drengene lærer ikke
68. Linjeskolen - generelt oplæg
69. Linjeskolen - highlights fra evalueringen
70. Oplæg Sønderborg Kommune - Entreprenørskab i undervisning

Sønderborg Kommune  
Børn og Uddannelse

Voldgade 5  
6400 Sønderborg  
Telefon 8872 5303  
E-mail: [cbuc@sonderborg.dk](mailto:cbuc@sonderborg.dk)  
[www.sonderborgkommune.dk](http://www.sonderborgkommune.dk)

Kontaktperson: Connie Buch, Udviklingschef

