

Hæfte 6

Skolebestyrelsens arbejde

INDFLYDELSE GENNEM SAMARBEJDE



SKOLE
OG
FORÆLDRE

Interaktiv indholdsfortegnelse - klik på afsnittet

Hæfte 6

Skolebestyrelsens arbejde – indflydelse gennem samarbejde

Tekst: Ulla Hinge Thomsen, freelance journalist,
Ingelise Andersen, Poul Exner, Morten Kruse og
Stig Poulsen, Skole og Forældre
Forlagsredaktion: Lizzzi Ege Johansen
Layout og produktion: Jørn Thomsen Elbo A/S
Forside- og bagsidefoto: Christian Brandt
Illustrationer: Pernille Mühlbach
ISBN: 978-87-91147-75-3

SKOLE OG FORÆLDRE

Kvægtorvgade 1
1710 København V
telefon 3326 1721
e-mail post@skole-foraeldre.dk
www.skole-foraeldre.dk

Landsorganisationen for forældre i folkeskolen

Hæfte 6

Skolebestyrelsens arbejde – indflydelse
gennem samarbejde, 2017 er publiceret som
led i Skole og Forældres projekt "Kompetence-
løft til skolebestyrelser", som er finansieret
af Undervisningsministeriet.

© 2017 Skole og Forældre

Indhold

Din guide til indflydelse gennem samarbejde	3
Samarbejdets betydning	4
- Opskriften på et godt samarbejde	4
- Konflikter	5
Samarbejdet internt i skolebestyrelsen	6
- Konkrete redskaber	6
- Mødeledelse	6
- Elevinddragelse	6
Samarbejdet med skolelederen	7
- Respekt for hinandens roller	7
- Sådan skaber I et godt samarbejde med skolelederen	8
Skolebestyrelsens baglande	8
- Derfor skal I samarbejde med baglandene	8
- Forældrene	8
- Eleverne	9
- Personalet	10
Øvrige samarbejdsparter	10
- Øvrige skolebestyrelser i kommunen	10
- Kommunalbestyrelsen	10
- Forvaltningen	10
Få mere information og inspiration	11
Her finder du støtte og hjælp til arbejdet i skolebestyrelsen	11



Din guide til indflydelse gennem samarbejde

En skolebestyrelse skal være med til at skabe, udvikle og bevare en god skole. Skolebestyrelsen har en række lovpligtige opgaver, som skal løses, og loven giver skolebestyrelsen beføjelser til at gøre dette. Skolebestyrelsen og de enkelte skolebestyrelsesmedlemmer får indflydelse på skolens udvikling ved at være initiativrige, vedholdende og villige til at forhandle. Man kan således som skolebestyrelsesmedlem få vedtaget principper, ordensregler og meget mere blot ved at formulere forslag og få flertal for dem, men de bedste resultater opnås, når skolebestyrelsen samarbejder med hinanden og andre parter på og uden for skolen.

Hæftet her beskriver rammerne for samarbejdet i en skolebestyrelse og giver konkrete anvisninger til, hvordan I skaber et godt samarbejde til gavn for skolens elever.

God læselyst!
Skole og Forældre

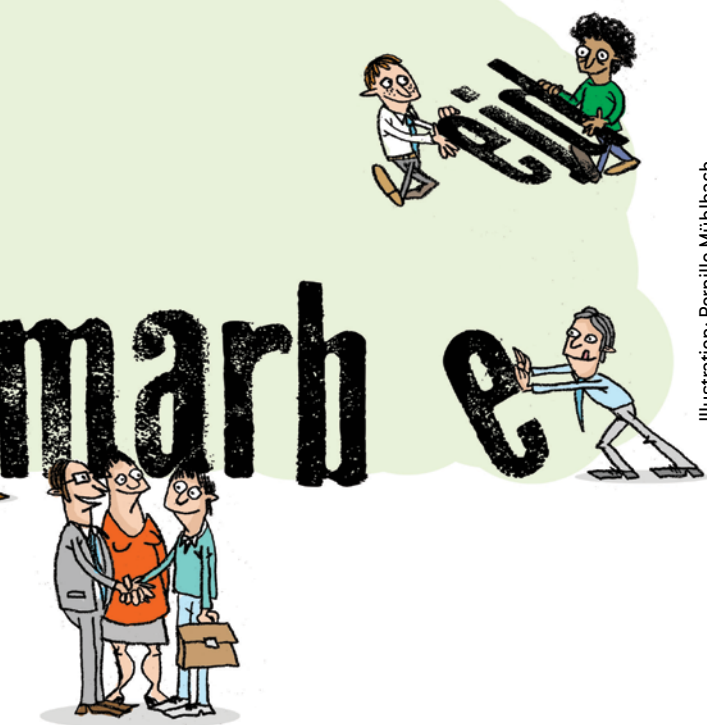


Illustration: Pernille Mühlbach

SKOLE
OG
FORÆLDRE

Samarbejdets betydning

Samarbejde giver de bedste resultater, fordi:

- Der er **bedre kvalitet** i beslutningerne, når flere perspektiver kommer frem. Forældre, elever, ledelse og personale oplever skolens hverdag fra forskellige vinkler og kan bidrage med vigtig viden. Skolebestyrelsens medlemmer har også individuelle egenskaber og professionelle kompetencer, som kan være en stor gevinst for en skole.
- Det **øger opbakningen** og ejerskabet til beslutningerne, når flere har været inddraget i processen. Et princip, der er udført uden at alle relevante parter er involverede, har meget mindre chance for at komme ud at arbejde på skolen end en beslutning, som elever, forældre, lærere, pædagoger og skoleledelse har været involverede i.



Illustration: Pernille Mühlbach

Opskriften på et godt samarbejde

Der er nogle grundlæggende forudsætninger, som skal være til stede, for at et samarbejde kan fungere:

- **Et klart mål:** Det er lettest at samarbejde, hvis vi ved, hvad vi samarbejder om og hen imod. Et mål kan for eksempel være at 'øge trivslen på skolen'.
- **Gensidig respekt og anerkendelse:** Et professionelt samarbejde tager udgangspunkt i, at man har respekt for og accepterer hinandens roller. Det sikrer, at alle parter input til processen bliver taget alvorligt.
- **Åbenhed og tydelighed:** Et dynamisk, tillidsfuldt og engageret samarbejde kræver åbenhed fra alle parter. Det er nødvendigt, at relevante informationer, synspunkter og ønsker er tydelige for alle, hvis man skal kunne træffe gode beslutninger og opretholde et meningsfuldt samarbejde.
- **Løbende forventningsafstemning:** Det er afgørende, at skolebestyrelsen løbende afstemmer forventningerne til hinanden og til arbejdet. Er vi tilfredse med vores egen og andres indsats? Er kvaliteten af arbejdet godt nok? Når vi det, vi har sat os for?
- **Giv samarbejdet energi:** Når alle kommer grundigt forberedte, arbejder aktivt mellem møderne og deltager konstruktivt i dem, øger det motivationen og lysten til at samarbejde.
- **Villighed til at indgå kompromisser:** Det gode samarbejde er en balance mellem at indgå kompromis på den ene side og stå fast på det, man synes er vigtigt, på den anden. Det gode kompromis inddrager alle parter synspunkter og har bred opbakning. Et dårligt kompromis kan bestå i, at man bøjer af blot for den gode stemnings skyld, selvom det er vigtigt, hvad man har på hjertet.

DET SIGER EN NÆSTFORMAND OM SAMARBEJDE:

Mange kokke forbedrer maden

” Da vi skulle udforme et nyt princip for skole-hjem-samarbejde, nedsatte vi et udvalg bestående af forældre fra skolebestyrelsen, lærere, AKT-læreren og inklusionspædagogen. Det gav os utrolig mange ”aha-oplevelser”, når vi for eksempel diskuterede skole-hjem-samtaler eller brugen af forældreintra. Vi endte med at udforme hele tre principper, som var yderst gennemarbejdede. I processen blev vi alle endnu mere stolte af vores skole.”



Illustration: Pernille Mühbach

Konflikter

Det er kun naturligt, at I nogle gange er uenige, både i skolebestyrelsen og i forhold til skolelederen. Uenigheder kan dog udvikle sig til egentlige konflikter med opslidende spændinger mellem parterne. Her er det nødvendigt at kunne tackle uenighederne professionelt, så det handler om sagen og ikke om personen. En af de primære kompetencer i konflikthåndtering er at kunne tage et skridt ned ad konfliktrappen i stedet for et skridt op. Man går ned ad konfliktrappen ved at sørge for, at der er personlig kontakt mellem de uenige, ved at lade de uenige fortælle hver deres version og endelig forhandle konkrete løsninger.

Hvis der er uenighed om fortolkning af formelle regler, er det vigtigt, at I søger hjælp fra en kvalificeret tredjepart med den bedst mulige viden på området.

FORÆLDREPRÆSENTANT I EN SKOLEBESTYRELSE UDTALER:

Konflikten ødelagde vores chancer

” Vi brugte næsten et helt år af vores ‘regeringstid’ på en dum konflikt, som kunne have været hurtigt løst. Konflikten fik lov til at fortsætte på grund af personlige modsætninger. Jeg måtte forlade bestyrelsen til sidst. Nu fortryder jeg, for vi spildte faktisk vores chance for at få indflydelse.”

Samarbejdet internt i skolebestyrelsen

Samarbejdet internt i skolebestyrelsen foregår hovedsageligt på møder. Derfor er kvaliteten af møderne afgørende.

Konkrete redskaber

Et godt samarbejde skabes blandt andet af:

- En klar **forretningsorden**. Den fastsætter spillereglerne for skolebestyrelsen, for eksempel hvor længe formanden sidder, hvordan man får punkter på dagsordenen, mødehyppighed og meget mere. Kommunalbestyrelsen kan vedtage en forretningsorden for den enkelte skolebestyrelse som fremgår af styrelsesvedtægten eller kan overlade det til den enkelte skolebestyrelse at fastsætte hele eller dele af forretningsordenen for skolen.
- **Skriftlighed**. Beslutningsoplæg, redegørelser, drøftelser og beslutninger kan kun fastholdes, hvis de er skriftlige. Skriftlighed øger ansvarligheden blandt deltagerne og sikrer, at skolebestyrelsen kan dokumentere sit arbejde og huske, hvad der blev drøftet og besluttet. Et letforståeligt referat er desuden skolebestyrelsens vigtigste dialogredskab i forhold til omverdenen. Gennem referatet skal det være muligt at få et fyldestgørende billede af, hvad skolebestyrelsen laver.
- Et **årshjul til faste mødepunkter**. Der skal ikke mange forglemmelser til, før et punkt er 'tabt'. Årshjulet sikrer, at I når principper, tilsyn, budgetgodkendelse osv.
- En **tydelig dagsorden** for hvert møde. Denne afspejler både langsigtede mål, årshjul og aktuelle problemstillinger. Ved hvert punkt skal det være tydeligt, om der er tale om en orientering, drøftelse eller beslutning. Alle relevante bilag skal sendes ud sammen med dagsordenen.

- Et **formøde**. I nogle bestyrelser kan de menige medlemmer føle, at de ikke er lige så godt inde i sagerne som formanden. Med et formøde for de forældrevalgte bestyrelsesmedlemmer kan formanden nå at briefe de øvrige medlemmer om baggrunden for emnerne. Det sikrer, at forældrerepræsentanterne møder mere velforberejede, og velforberejede mødedeltagere giver generelt mere effektive møder.

Mødeledelse

En skolebestyrelse arbejder i møder. Ofte er formanden mødeleder og konkluderer efter hvert punkt, så I kan føre til referat, hvad I har drøftet og besluttet.

Tip til god mødeledelse:

1. Skab **fremdrift**. Drøftelserne skal udvikle sig, så det ikke bare er det samme, der bliver sagt flere gange.
2. Hav **fokus** på dagsordenen. Emner, der opstår undervejs, bør skydes til næste møde.
3. Fordel **taletid**, så alle kommer til og føler sig hørt.
4. Løbende **opsummeringer** kan skabe klarhed i diskussioner og gøre det tydeligt, hvor man skal hen.

Elevinddragelse

Elevrepræsentanter er fuldgældige medlemmer af en skolebestyrelse. Det kan kræve en særlig indsats fra hele bestyrelsen at sikre en ordentlig inddragelse af elevrepræsentanterne.

Eleverne inddrages for eksempel ved at:

- **Tilbyde** elevrepræsentanterne hjælp til at gennemgå dagsorden og bilag forud for skolebestyrelsesmødet. Udnævn for eksempel en forælder eller personalerepræsentant til opgaven.
- **Sikre**, at alle får taletid på skolebestyrelsesmødet.
- **Invitere** eleverne med i relevante arbejdsudvalg.

NÆSTFORMAND I EN SKOLEBESTYRELSE SIGER:

Omvendt dagsorden

» Efter at have brugt alt for meget tid på orientering om aktuelle sager fra skolelederen på mange møder, besluttede vi at vende dagsorden om, så vi tog de principielle, værditunge punkter først. Samtidig fastsatte vi et maksimalt tidforbrug til hvert punkt, så det blev synligt, hvor lang tid vi havde til hvert. Det har virkelig rykket på, hvad vi når."

ELEVREPRÆSENTANT UDTALER:

Ligestilling i bestyrelsen, tak

» Et skolebestyrelsesmøde risikerer at blive et voksenmøde, hvor eleverne lige bliver hørt under punktet 'nyt fra elevrådet' og ellers bare sidder passive hen. Men blot fordi man er ung, er man ikke mindre værd."

Samarbejdet med skolelederen

En skolebestyrelse er et særskilt forvaltningsorgan inden for den kommunale forvaltning. Det betyder blandt andet, at så længe den arbejder inden for rammerne af folkeskoleloven og den kommunale styrelsesvedtægt, kan ingen ændre dens beslutninger eller vedtagne principper. Men ingen skolebestyrelse får reel indflydelse, hvis den ikke er god til at samarbejde. Skolebestyrelsens primære samarbejdspartnere er:

- Skolelederen
- Skolebestyrelsens baglande (forældre, elever og personale)
- Kommunalbestyrelsen
- Skoleforvaltningen
- Øvrige skolebestyrelser i kommunen

De skolebestyrelser, der oplever stor indflydelse, er blandt andet kendetegnet ved at have et godt samarbejde med skolelederen. Skolebestyrelsen er også en vigtig sparringspartner for skolelederen og kan hjælpe ham eller hende med at skabe opbakning i baglandene og med at repræsentere skolen udadtil.

Respekt for hinandens roller

Skolebestyrelsen varetager sammen med skolens leder ledelsen af den enkelte **folkeskole**. Skolelederen har ansvaret for den pædagogiske og administrative ledelse af skolen og er samtidig sekretær for skolebestyrelsen. Skolelederen arbejder inden for de mål og rammer, som lovgivningen, kommunalbestyrelsen og skolebestyrelsen fastsætter. Skolebestyrelsen fastsætter blandt andet skolens værdiregelsæt, ordensregler og principper og fører tilsyn med skolens virksomhed.

EN SKOLEBESTYRELSESFORMAND FORTÆLLER:

Morgenmøder

”Jeg har gjort det til en vane at svinge en tur forbi kontoret en morgen hver uge og spørge, hvordan det går. Det har været med til at skabe en afslappet stemning mellem lederen og mig.”



Illustration: Pernille Mühlbach

Sådan skaber I et godt samarbejde med skolelederen

Skolebestyrelsen kan skabe et godt samarbejde med skolelederen ved at:

- **Spille hinanden stærke:** Skolebestyrelse og skoleleder skal italesætte, at I har fælles mål, men forskellige roller, og at det handler om nå målene sammen.
- **Øge tilliden:** Lav retningslinjer for, hvordan skoleleder og skolebestyrelse agerer over for hinanden, hvordan der kommunikeres, hvordan der deles informationer, og hvordan uforudsete hændelser på skolen håndteres af skolelederen i forhold til skolebestyrelsen.
- **Holde en god dialog mellem skoleleder og formand:** Formanden har en særlig rolle som skolebestyrelsens bindeled til skolelederen. En jævnlig kontakt mellem skoleleder og formand øger forståelsen og forebygger konflikter.
- **Hente hjælp:** Hvis der er uenighed om, hvilke ansvarsområder der er skolelederens, og hvilke der er skolebestyrelsens, må I søge hjælp ved at inddrage en kvalificeret tredjepart med den bedst mulige viden på området.

Skolebestyrelsens baglande

Derfor skal I samarbejde med baglandene

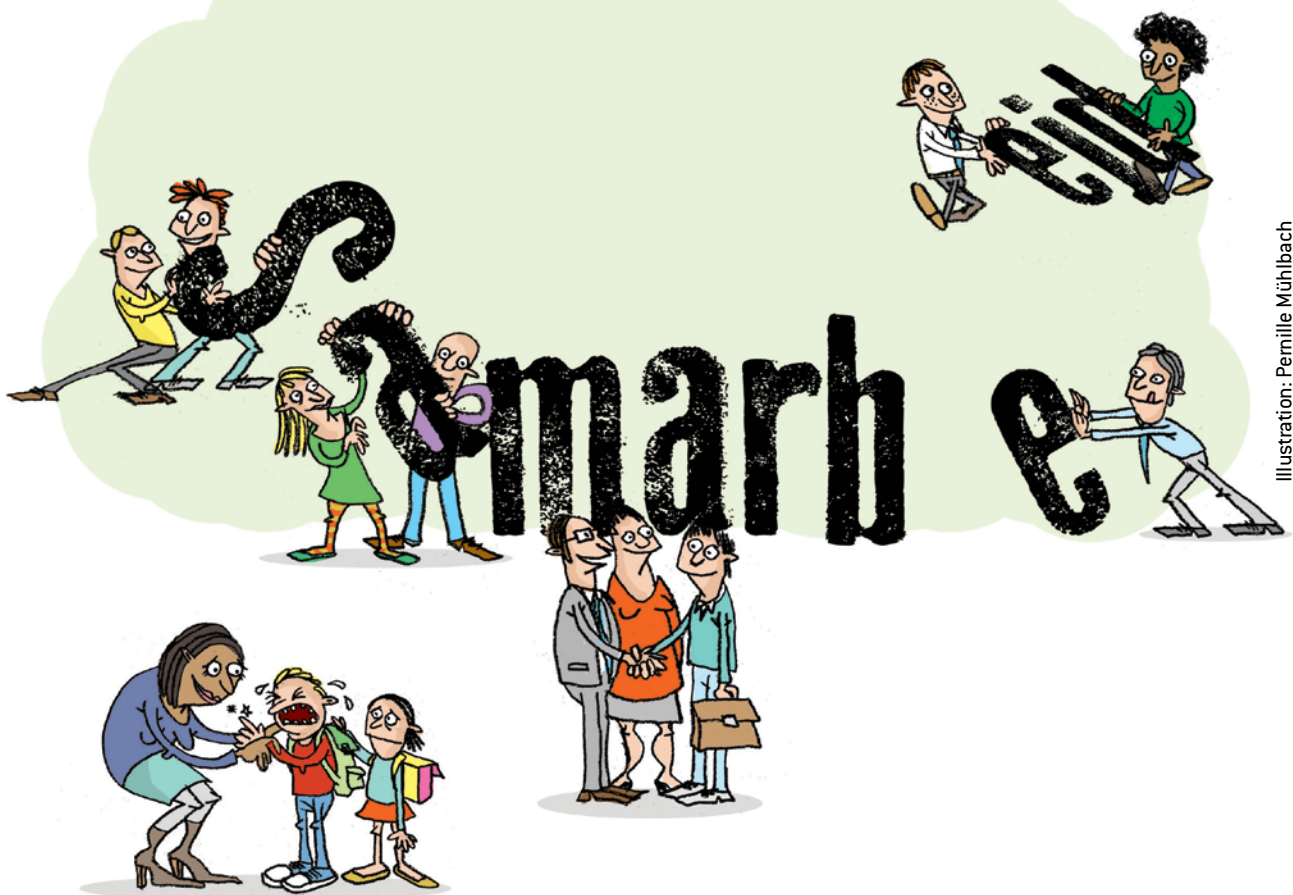
Skolebestyrelsens medlemmer repræsenterer henholdsvis forældrene, eleverne og personalet på skolen. Når man repræsenterer nogen, skal man vide, hvad de synes, og hvordan de har det. Kontakten mellem skolebestyrelsen og baglandene giver feedback, der kvalificerer arbejdet, skaber medejerskab og sikrer opbakning til skolen. Endelig er det med til at fremme en bred rekruttering af forskellige forældre til skolebestyrelsen, når de får indsigt i, hvad der foregår i skolebestyrelsen.

Forældrene

Forældrerepræsentanterne har det største bagland. Det kan synes uoverskueligt at være i kontakt med alle. Skolebestyrelsen kan fokusere på at have en god dialog med kontaktforældrene.

Et frugtbart samarbejde med forældrene skabes bl.a. gennem:

- **God information til forældrene efter skolebestyrelsesmøderne:** Det er vigtigt, at referaterne fra skolebestyrelsesmøderne er let tilgængelige. Udfordringen er ofte at få forældrene til at læse dem. I kan for eksempel sende en besked ud om, at der ligger et referat klar – og i mailen skrive nogle få stikord om indholdet som lokkemad.
 - **Et årligt møde med alle forældrene:** Der står i folkeskoleloven, at skolebestyrelsen skal afholde et årligt møde med alle forældrene på skolen:
- §44. Stk. 13. Skolebestyrelsen indkalder mindst en gang årligt forældrene til et fælles møde til drøftelse af skolens virksomhed. På et sådant møde behandles årsberetningen, jf. stk. 12.*
- Et sådant møde er en god anledning til at høre om forældrenes oplevelser og holdninger til skolen og til at fortælle om, hvad skolebestyrelsen har prioriteret i årets løb. Mødet kan eventuelt lægges i forlængelse af et socialt arrangement for forældrene. I kan også indhente forældrenes input gennem for eksempel en årlig tilfredshedsundersøgelse.
- **Dialog med kontaktførelde:** Når I inddrager kontaktførelde, sikres vigtige input og medejerskab til de beslutninger, I tager i skolebestyrelsen. Som minimum bør I invitere kontaktførelde til et møde om året, hvor I orienterer dem om skolebestyrelsens arbejde og indbyder dem til at komme med input og ideer fra klasserne.
 - **Deltagelse i arbejdsgrupper:** Skolebestyrelsesmedlemmerne kan hurtigt få deres kalender fyldt op med udvalg og dialogmøder. Der er intet i vejen for, at en gruppe (kontakt)forældre for eksempel kan sidde med i et arbejdsudvalg.
 - **Besøg på forældremøder:** Forældremøder er en oplagt mulighed for kontakt. Bed om ti minutter af mødet, hvor I kan fortælle, hvad I arbejder på, giv forældrene et ansigt på skolebestyrelsen, og indbyd dem til at kontakte skolebestyrelsen med ideer og tanker.



Nyhedsbreve og/eller -video: Et nyhedsbrev fra skolebestyrelsen eller en lille video med formanden er indbydende og behøver ikke være meget arbejdstung.

Eleverne

Skolens elever er dem, det hele handler om. De er mange, men samarbejdet med dem kan effektiviseres ved at bruge elevrådet. I kan for eksempel:

- **Invitere elevrådet:** Inviter dem for eksempel en gang om året, så de kan fortælle, hvordan de oplever skolen, undervisningen og trivslen. Det kan også være relevant at invitere elevrådet med, når I holder møder med kontaktpædrene.
- **Deltag i elevrådsmøder:** Spørg elevrådet om lov til en gang imellem at være med til et elevrådsmøde. Udnævn eventuelt en af forældrerepræsentanterne til skolebestyrelsens kontaktperson til elevrådet. Det er både en øjenåbner for de voksne og et skulderklap til eleverne, at I bruger tid på at få viden om, hvad der foregår i elevrådet.
- **Informere eleverne på samme måde som forældrene:** Husk at sætte elevrådet på som modtager af nyhedsbreve o.l. til forældrene, informationen er lige så relevant for dem, som for de voksne.

FORÆLDREPRÆSENTANT I EN SKOLEBESTYRELSE FORTÆLLER:

Hvert medlem sine klasser

” Vi har delt alle skolens klasser imellem os, så vi er ansvarlige for hver vores årgang. Når der bliver holdt forældremøde, ved læreren eller kontaktpædrene, hvem de skal kontakte. Det betyder, at vi tilsammen nu har en meget bred kontaktflade på skolen.”

NÆSTFORMAND I EN SKOLEBESTYRELSE FORTÆLLER:

Stormøde om trivsel

” Vi afholdt et stormøde om trivsel for alle forældre. De fremmødte var meget engagerede. De arbejdede i grupper og kom med input til en ny trivselspolitik. Derfor besluttede vi at udnævne dem til en slags rådgivende udvalg. Nu hjælper de os også, når vi skal udfærdige principper.”

Personalet

Personalerepræsentanternes baglande er lærerne, pædagogerne og det teknisk-administrative personale. I kan fokusere på samarbejdet med medarbejderudvalget (i daglig tale ofte 'MED-udvalget'), skolens tillidsrepræsentanter og arbejdsmiljøgruppen.

I kan styrke samarbejdet med personalet ved at:

- **Invitere dem med til et punkt på skolebestyrelsesmødet:** Inklusionspædagogen kan fortælle om inklusion, idrætslæreren om bevægelse i undervisningen, osv.
- **Invitere dem med i arbejdsudvalg:** Det er oplagt, at personale med særlig interesse for og indsigt i emnet bidrager, når I for eksempel skal udarbejde principper.
- **Deltage i/overvære undervisningen:** Jo større indsigt, skolebestyrelsen har i, hvad der foregår på skolen, desto bedre kan I varetage jeres hverv og se virkningen af for eksempel jeres principper. De fleste forældre bliver overraskede over, hvor meget undervisningen har ændret sig, siden de selv gik i skole!



Illustration: Pernille Mühlbach

Øvrige samarbejdsparter

Skolebestyrelsen er også skolens demokratisk valgte talerør over for omverdenen. Her er tre vigtige parter, som skolebestyrelsen skal samarbejde med for at få indflydelse:

Øvrige skolebestyrelser i kommunen

Der er ofte inspiration at hente, når I møder andre skolebestyrelser – måske endda ideer, I kan kopiere direkte. Derudover er et tæt samarbejde med andre skolebestyrelser i kommunen vigtigt for at få indflydelse på kommunens beslutninger for eksempel om skolernes økonomi og skolestrukturen.

Kommunalbestyrelsen

Kommunalbestyrelsen er den formelle ejer af folkeskolen. De fastsætter de overordnede mål og strategier for det samlede skolevæsen. Derfor er det vigtigt at vide, hvad kommunalbestyrelsen har på dagsordenen. Det vigtigste forum er **det fælles rådgivende organ** eller de to årlige dialogmøder. Her skal skolebestyrelsesmedlemmerne diskutere folkeskolens vilkår og udvikling med medlemmerne af kommunalbestyrelsens skoleudvalg.

Forvaltningen

Det er forvaltningen, der formidler information om de kommunale beslutninger til skoler og skolebestyrelser. Det er også forvaltningen, man skal have fat i, når man skal have mere baggrundsviden om høringer og for eksempel budgetforliget eller prognoser for elevtal. Et godt samarbejde med forvaltningen er med til at sikre, at skolebestyrelsen har et solidt grundlag at træffe beslutninger på, og at skolebestyrelsen forstår baggrunden for kommunale beslutninger.

FORMAND I EN SKOLEBESTYRELSE FORTÆLLER:

Videbegærlige politikere

” Vi sender altid mindst to medlemmer til alle dialogmøder. Vores oplevelse er, at politikerne er sultne efter at få noget at vide om virkeligheden, og at de lytter meget grundigt til os.”

Få mere information og inspiration

Litteratur

- Skolebestyrelsens håndbog – Skole og Forældre
- Hæfte 1: Skolebestyrelsens arbejde. Introduktion
- Hæfte 2: Skolebestyrelsens arbejde. Elevernes læringsudbytte
- Hæfte 3: Skolebestyrelsens arbejde. Samarbejdet mellem skole og hjem
- Hæfte 4: Skolebestyrelsens arbejde. Principper til styring af skolen
- Hæfte 5: Skolebestyrelsens arbejde. Tilsyn med skolen

Ovenstående materialer kan købes eller downloades på:

www.skole-foraeldre.dk/udgivelser

Grib konflikten – om konstruktiv konflikthåndtering i skolen;

Det kriminalpræventive råd i samarbejde med Center for Konfliktløsning, 2012.

Publikationen er til fri download på: www.dkr.dk

Links

Skolebestyrelsen, hæfte 4: Samarbejde i skolebestyrelsen.

Undervisningsministeriet 1998.



Illustration: Pernille Mühlbach

Her finder du støtte og hjælp til arbejdet i skolebestyrelsen

- Skole og Forældres hjemmeside: www.skole-foraeldre.dk
- Skole og Forældres magasin Skolebørn: www.skoleborn.dk
- Telefonrådgivning på alle skolehverdage kl. 9-14 på 3326 1721
- Mailrådgivning: post@skole-foraeldre.dk
- Kurser og seminarer: www.skole-foraeldre.dk/kurser
- Skolebestyrelsens værktøjskasse: www.skole-foraeldre.dk/kassen
- Udgivelser: www.skole-foraeldre.dk/udgivelser

Hæfte 6

Skolebestyrelsens arbejde

INDFLYDELSE GENNEM SAMARBEJDE



SKOLE OG FORÆLDRE

Kvægtorvsgade 1
1710 København V
telefon 3326 1721
e-mail post@skole-foraeldre.dk
www.skole-foraeldre.dk

Landsorganisationen for forældre i folkeskolen

ISBN: 978-87-91147-75-3