



## Ballerup Lærerforening

Danmarks Lærerforening - kreds 21

Ballerup, den 13. august 2014

### Ballerup Kommune

Att: Kommunalbestyrelsen, Børne- og Skoleudvalget

## Hørings svar vedrørende forslag til ny skolestruktur

Tak for det tilsendte materiale, som vi har gennemlæst med interesse og stor bekymring. Folkeskolen er vores vigtigste samfundsinstitution, så det er bestemt ikke uden betydning, hvilken beslutning I politikere træffer om et så vigtigt anliggende som kommunens skolestruktur.

Vi kan ligeså godt starte med at røbe, at Ballerup Lærerforening har den indstilling, at forslaget til ny skolestruktur bør trækkes tilbage, da vi har ualmindelig svært ved at finde initiativer i forslaget, som overbeviser os om, at det vil medføre en bedre folkeskole i Ballerup. Vi deler opfattelsen af, at skolerne vil profitere af mere nærværende og fagligt funderet ledelse, men kan ikke se det opfyldt med dette forslag. Vi føler os fristet til at kalde det et uambitiøst politisk kompromis, hvor enigheden og ønsket om at fremstå handlekraftig har vejet tungere end forslagets indhold. Men er der i grunden brug for drastisk handling på dette område lige nu?

### En skole på flere matrikler

Vi mener ikke, at det skaber kvalitet at have én skole på flere matrikler. Vi har fortsat til gode at se eksempler på, at den organisering af folkeskolen har skabt højere kvalitet. Mange, særligt landkommuner, har af nød organiseret sig sådan med henblik på at opnå økonomiske besparelser, men det er netop sket af nød. Vi står ikke længere i Ballerup på den brændende platform, at der skal spares på folkeskolen, og derfor skal vi oprigtigt tro på, at vidtgående ændringer vil medføre en bedre folkeskole. Vi står i disse år med historisk mange nye opgaver og udfordringer i folkeskolen, og en gennemgribende forandret skolestruktur kan på nuværende tidspunkt få bægeret til at flyde over. Vi medgiver, at der bestemt kan være fornuft i at nedlægge eller sammenlægge skoler, når elevtallet er faldende, og skoler bliver for små til at opretholde den fornødne bredde i de faglige miljøer. Det bør dog ske på én matrikel, uagtet at det er forbundet med en stor udgift at tilbygge skoler, og at det vil give nogle børn en lidt længere skolevej. Man bygger heller ikke nye skoler på flere matrikler.

### Skoleledelse er et kardinalpunkt

Dygtig og nærværende skoleledelse kan gøre forskellen mellem en middelmådig og højtpræsterende skole. Men ledelsen skal være nærværende og være en del af dagligdagens undervisning, traditioner og skolekultur. Og det bør også gælde for skolelederen med det strategiske ansvar i det omfang, som det lader sig gøre. Med den foreslåede skolestruktur vil det helt oplagt ikke længere

være muligt, og der er stor fare for, at distriktslederens føling med skolens puls forsvinder, og funktionen bliver let så overordnet og fjern, at den ikke vil kunne fungere som samlende kraft på den enkelte matrikel. Derved går noget meget værdifuldt tabt; skolelederen som det fyrtårn, der angiver den daglige retning for skolens undervisning og dannelse af eleverne. Hvem skal for eksempel holde tale til julefrokosten, sommerafslutningen eller dimissionen? Det kan synes patetisk og banalt, men det har enorm betydning for skolens selvforståelse og trivsel, og en perifer leder vil aldrig kunne opnå den fornødne opbakning blandt medarbejderne til for alvor at kunne gøre en forskel. Og hvilke ledere er det, som vi ønsker at rekruttere til den stillingskategori?

Vi har i skoleåret 2013/2014 kunnet konstatere, hvor umulig og utaknemmelig en ledelsesopgave det er, når en skoleleder skal lede flere matrikler. Kasperskolen har haft Lautrup under sig, og Lundbjergskolen og Rosenlundskolen har overordnet været ledet af samme skoleleder. I begge tilfælde har vi kunnet konstatere, at det har haft negativ betydning for skolens drift og ledernes og lærernes psykiske arbejdsmiljø. Og for Kasperskolens vedkommende har det faktisk resulteret i, at ledelsen og administrationen af egen drift har ønsket en sammenlægning af afdelingerne på én matrikel, selvom det samtidig betød et farvel til Lautrups imponerende faciliteter.

Hensigten med den nye struktur er en styrkelse af ledelsen, hvor distriktslederen leder gennem front- eller afdelingsledere, som vil have den daglige ledelse af lærerne og det øvrige pædagogiske personale. Vi oplever allerede i dag, at den strategiske leders fravær i forhold til undervisningsopgaven skaber for stor afstand mellem ledelsens og lærernes virkelighedsopfattelse og dermed forståelse af kerneopgaven. Vi er bange for, at den tendens vil forstærkes, hvis der oprettes en distriktslederfunktion, på trods af at det er ambitionen, at der skabes en lidt kortere vej til nærmeste leder. Der vil altid være et indsigts- og erkendelsestab hver gang en information eller oplevelse skal passere et ledelsesniveau. Og i sidste ende vil det blive distriktslederen, som træffer de afgørende beslutninger.

Vi er meget opmærksomme på, at skoleledelserne for nuværende er presset i bund, men en dårligdom skal nødig erstattes med en anden. Man kunne i stedet etablere forpligtende partnerskaber skolerne imellem på en række områder for at opnå større sammenhæng i distrikterne: administration, valgfag, SSP, ungdomsuddannelsesvejledning, idrætsklub, specialundervisning og inklusionsstøtte etc. Man kunne ligeledes overveje at lade lærere varetage koordinerende eller administrative funktioner på skolerne for at frigøre ledelsesressourcer, men det vil kræve, at det politisk accepteres, at undervisningsprocenten falder marginalt. Det var tidligere ganske almindelig og velfungerende praksis. Vi har den opfattelse, at kommunen har fundet på et forslag, som gennem strukturændringer søger at afhjælpe problemstillinger, som primært bunder i, at skolevæsenet er blevet beskåret voldsomt de senere år, mens samfundets forventninger har været stærkt stigende. I Ballerup er der blevet nedlagt mere end 80 lærerstillinger over de sidste 5 år, svarende til 10-12 %. Sammenlagt med inklusionen er det hovedforklaringen på eksempelvis de faldende læseresultater. Én lærer vil aldrig i undervisningen i tilstrækkelig grad kunne nå alle elever i en klasse, når niveauspredningen og udfordringen er så stor, som tilfældet desværre er i rigtig mange klasser. Og det medfører helt indlysende utilpassede børn og utilfredse forældre, som lederne bruger enorme mængder af arbejdstid på. En ledelsesreform med skoler på flere matrikler er ikke løsningen på disse problemstillinger.

### **Hvor blev den styrkede inklusionsindsats af?**

Ballerup Lærereforening har været repræsenteret i den bredt funderede styregruppe, som gennem halvandet år arbejdede med et forslag til ny skolestruktur. Det var en konstruktiv proces, og resul-

tatet kunne alle medlemmer af styregruppen i hovedtræk stå inde for. Vores håb var blandt andet, at man ved at spare penge på bygningsmasse kunne skabe et provenu til investering i børnene. Inklusionsudfordringen er i særklasse den mest belastende enkeltfaktor for skolevæsenet, og det var styregruppens vurdering, at man ved skolesammenlægninger på én matrikel på sigt kunne skabe et økonomisk råderum for en bedre og mere forebyggende inklusionsindsats. Med det foreliggende forslag opnås ingen langsigtede økonomiske driftsgevinster og dermed ingen mulighed for derigennem at styrke inklusionsindsatsen.

### **Et utal af strukturelle og organisatoriske problemstillinger**

Alt nyt tager tid at implementere og koster kræfter, men ikke alle basale strukturer fungerer lige godt. Vi er meget bekymrede over udsigten til de konsekvenser, som forslaget vil få for samarbejdsflader og demokratiske organer. Og velfungerende strukturer er dét, som får en skoles hektiske og komplekse dagligdag til at hænge sammen. Det kan ikke overvurderes. Herunder er oplyst de mest oplagte eksempler, men meget andet kunne nævnes:

- Skolebestyrelsen: Allerede i dag er det mange steder svært at rekruttere forældrevalgte til skolebestyrelserne. Det vil kun blive endnu sværere, fordi drøftelser og beslutninger utvivlsomt vil blive endnu mere overordnede og principielle og vejen fra handling til resultat stadig længere. Og hvordan sikres en rimelig personfordeling matriklerne imellem?
- MED-udvalget: Enten vil udvalget få en abnorm størrelse, eller også vil repræsentationen blive så begrænset, at udvalget mister sin betydning.
- Personalemøder/skolemøder: En velfungerende skole er blandt andet kendetegnet ved, at lærerne og det øvrige pædagogiske personale har mulighed for hyppigt og grundigt at drøfte pædagogiske og faglige forhold og sammen med ledelsen udstikke pejlemærker for den fælles skoleudvikling. Det kan allerede i dag være vanskeligt at samle hele personalet til fællesmøder, og det vil formentlig blive helt umuligt med den nye skolestruktur. Uden fællesmøder og fællesskabsopbyggende aktiviteter vil det ikke være muligt at opbygge den vigtige *vi*-kultur. Og kan man så tale om én skole? Medarbejderindflydelsen og demokratiet på skolerne kan meget vel komme til at lide voldsomt under det.
- Samarbejdet mellem TR og ledelse: Der bør fortsat være en TR på hver matrikel. Spørgsmålet er, hvem TR og AMR skal have sit løbende, tætte samarbejde med?
- Undervisning på to matrikler/arbejdsfordeling: Er det forestillingen, at lærere kan blive planlagt med undervisning og indgå i teams på begge matrikler? Det vil skabe stor utryghed, blive yderst stressende og helt givet utilfredsstillende.

### **Den sammenhængende indsats fra 0-25 år**

Ønsket om at skabe større sammenhæng på hele 0-25 års området (den såkaldte Audi-model) er prisværdig og påkrævet, men den opgave bør i endnu højere grad være politikernes og administrations end skoleledernes. Man kan spørge, hvorfor den opgaveglidning er nødvendig? Og hvorfor Hedegårdsskolen så holdes uden for?

Vi er af den holdning, at der er meget fornuft i at holde en vis afstand mellem forvaltning og skoleledelse. Den ønskede sammensmeltning kan synes besnærende, men konsekvensen bliver meget let, at arbejdet med strategiske mål kommer til at fylde så meget, at det skygger for realiteterne. Dermed mister målene deres afsæt i de konkrete udfordringer, som de fagprofessionelle står med, og det er gift for folkeskolen. Et enkelt eksempel herpå er forslaget om, at der oprettes én fælles afdelingsleder for indskoling og BFO. Det kan umiddelbart fremstå både rationelt og logistisk hensigtsmæssigt. Det er imidlertid uhørt at forestille sig, at en pædagoguddannet vil kunne fungere som faglig leder for lærerne, ligesom det er uhørt at forestille sig, at en læreruddannet vil kunne

fungere som faglig leder for BFO-pædagogerne. Den del af forslaget er udtryk for en fundamental mangel på indsigt i og respekt for de forskellige fagligheder og kulturer og tjener i virkeligheden som et eksemplarisk eksempel på, hvorfor vi mener, at det samlede forslag vil skabe mindre kvalitet i skolen.

### **Klassedannelse**

Vi forudser enorm forældreutilfredshed, når det bliver den enkelte skole, som egenhændigt skal forestå klassedannelsen og dermed fordele eleverne på de pågældende matrikler. Det vil skabe rigtig meget unødvendig støj på linjen. Vi har en betydelig bekymring for, at det vil medføre, at forældre i flere distrikter trækker deres børn ud af folkeskolen og over i privatskoler, hvis de erfarer, at deres barn ikke kommer til at gå på den matrikel, som de har ønsket. Og det vil formentlig komme til at ske, da det ganske enkelt er for urentabelt at oprette, hvad der svarer til eksempelvis 1½ spor på Lundbjergskolen og 4½ spor på Rosenlundskolen, hvis der er mulighed for andet.

### **Specialundervisningsområdet**

Der er en udtalt tendens til, at specialundervisningsområdet bliver glemt i skoledebatten. Det sker også tilnærmelsesvis under styregruppens arbejde. På trods af inklusionsfremmende initiativer, som forsøger at dæmme op for søgningen til specialskoler, har vi fortsat brug for kvalificerede specialundervisningstilbud. Vi har længe været bekymret for især Ordblindeinstituttets situation og vil henstille til, at dette tilbud nu gives en særlig opmærksomhed.

#### ***Konklusion: langt fra tegnebræt til virkelighed***

Konklusionen er altså, at Ballerup Lærereforening indstiller, at kommunalbestyrelsen tager forslaget af bordet og i stedet arbejder på initiativer, som kan styrke de enkelte skolers mulighed for at skabe god skole; fx partnerskaber med naboskoler, styrkelse af de enkelte ledelser, uddelegering af koordinerende eller administrative opgaver, større administrativ volumen eller i yderste konsekvens deciderede skolesammenlægninger på én matrikel. Fra politisk hold kan forslaget synes gennemarbejdet og fornuftigt, men vi minder om, at der ofte er langt fra tegnebræt til virkelighed. Djævelen ligger som altid i detaljen, og forslaget skal kunne levere resultater i den konkrete virkelighed. Det tror vi ikke, at det vil komme til.

Det er helt unødvendigt at skabe forandringer for forandringernes egen skyld – de kommer ganske af sig selv. Vi bør være mere ambitiøse i Ballerup.

Med bekymret hilsen

**Ballerup Lærereforenings Styrelse**

*Jeanette Sjøberg & Morten Refskov*