



Friheden er kommet for at blive

Ambitionen i Holbæk Kommune er, at friheden skal omsættes til øget kvalitet og give plads til udvikling af medbestemmelse og motivation for alle.

Borgmesteren og kommunalbestyrelsen greb opgaven med håb om, at styringsformen med øget frihed var kommet for at blive. Frisættelsen forudsætter, at den kommunale ledelse fra politiker til daglig leder får mulighed for at sætte retning og skabe rammer. Det gør, at medarbejderne dels tør sætte deres faglighed fuldt og helt i spil, dels at man fortsat kan sikre de ganske mange helhedsløsninger, som kræver indsatser på tværs af den kommunale struktur.

Politisk ramme og retning med frihed til skolerne

I Holbæk gav frisættelsen fra en række af folkeskolelovens bestemmelser anledning til, at kommunalbestyrelsen i juni 2021 drøftede og vedtog et politisk ramme- og retningspapir for folkeskolen: "Børnenes skole: Frihed, Faglighed og Fællesskab". Ramme- og retningspapiret indeholder de nationale og kommunale hegnspæle og fastsætter hvilke samarbejder, der fortsat skal prioriteres under velfærdsaftalen. Det betyder, at der bl.a. fortsat er en forventning til skolerne om;

- at lade sig inspirere af hinanden og af deres omverden
- at samarbejdet med dagtilbud og ungdomsuddannelser fortsat prioriteres
- at samarbejdet med børn og unge i udsatte positioner fortsætter og kvalificeres

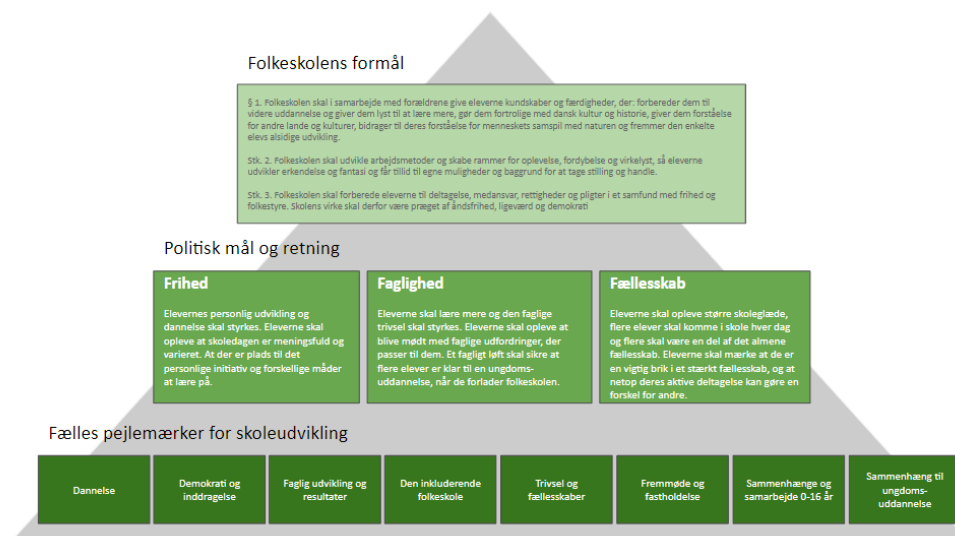
Ramme- og retningspapiret erstatter den tidligere kommunale strategi "Holbæk Danner skole", som var de politiske pejlemærker, som blev vedtaget i forbindelse med folkeskolereformen fra 2014. Samtidig besluttede man i Holbæk at gå fra en omfattende styrelsesvedtægt til en smal styrelses-vedtægt for skolerne. Der er kommunalt nu meget få hegnspæle, som skolerne skal navigere inden for. De kommunale hegnspæle er besluttet for at sikre en fælles personalepolitik, økonomiske styringsprincipper og budget- og regnskabsregulativ for den fælles folkeskole i kommunen. De få hegnspæle er et udtryk for et politisk ønske om at give den enkelte skole størst mulig frihed.

Tabel 1: Eksempel på kommunal regulering før og under Velfærdsaftalen 2021-2024

Kommunal regulering før Velfærdsaftalen	Kommunal regulering efter Velfærdsaftalen
Børn og unge politik	Børn og unge politik
Fælles strategi "Holbæk Danner skoler" med fælles pejlemærker og måltal	Ramme- og retningspapir for Børnenes skole
Personalepolitik	Personalepolitik
Økonomiske styringsprincipper	Økonomiske styringsprincipper
Omfattende styrelsesvedtægt	Smal styrelsesvedtægt for skolerne

Frihed til fælles skoleudvikling

Skolerne står på tre fælles mål: 1) Frihed, 2) Fællesskab og 3) Faglighed, som er politisk besluttet af kommunalbestyrelsen. I løbet af skoleåret 2023/2024 udviklede skolerne på tværs otte fælles pejlemærker som afsæt for de indsatser, som de arbejder med lokalt eller på tværs af skolerne. Skolerne har frihed til at udmønte den nye måde at udvikle skolen på inden for rammerne af de kommunale mål og de fælles pejlemærker med inddragelse af både medarbejdere, elever og forældre. Pejlemærkerne er udarbejdet i samarbejde med den samlede skoleledelse på tværs af alle kommunens skoler. Pejlemærkerne blev besluttet på en fælles ledelsesdag og med baggrund i et ønske fra skolerne om at skabe en fælles retning for lokal udmøntning. Denne proces fandt sted i efteråret 2023. De otte pejlemærker understøttes af Fagcenter for Læring og Trivsel i udviklingen af Børnenes skole og med afsæt i det, som vi er fælles om.



Figur 1: Viser folkeskolens formål, de tre politiske mål i ramme- og retningspapiret samt de 8 pejlemærker som er udarbejdet af skolernes ledelser i fællesskab. Se mere på Fælles.skolen.nu

Fremadrettet perspektiv for øget kvalitet for læring og trivsel

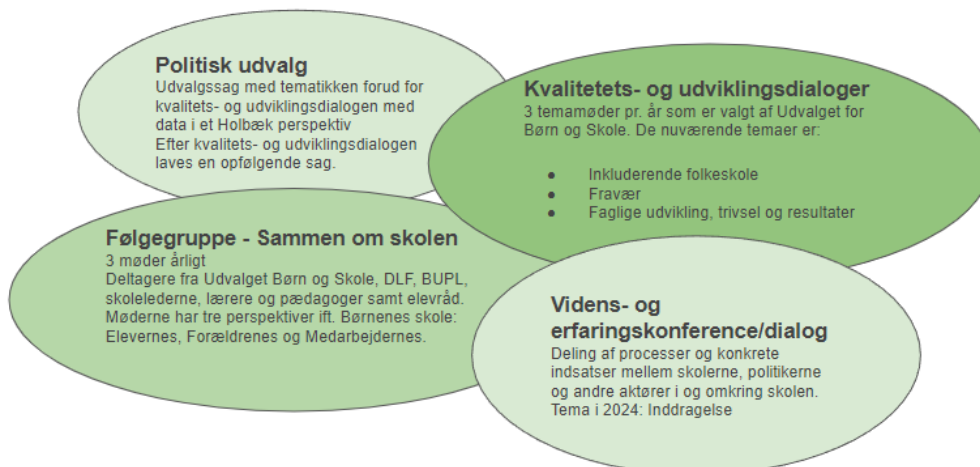
Opgaven frem mod august 2025 er at revidere den politiske ramme og retning for skolerne i Holbæk Kommune i lyset af den nye den nye folkeskoleaftale (Aftale om folkeskolens kvalitetsprogram). Der vil bl.a. skulle arbejdes videre med de gode erfaringer fra velfærdsaftaleforsøget ift. øget dialog og den korte vej fra idé til handling for de fagprofessionelle på alle niveauer.

I et samarbejde mellem politikere og skolerne vil der blive fokuseret på:

- Videreførelse af tillidsbaseret ledelse med få og tydelige mål og klare rammer til skolerne
- Fortsat at sikre sammenhæng i dialogen mellem politikere, elever, medarbejdere, forældre og ledelse for at udvikle den enkelte skole og folkeskolerne i Holbæk Kommune
- At kvalificere systematisk feedback mellem udvalg, forvaltning og skoler for at øge udviklings- og beslutningskompetencerne decentralt og på tværs af området.

Ønske om at fortsætte dialoger om kvalitet og udvikling af 'Børnenes skole'

Frisættelsen af folkeskolerne i Holbæk har krævet en ny form for dialog mellem politikere, ledelse, elever og forældre. Der er udviklet nye tilgange til dialoger mellem det politiske udvalg, skoler og andre interessenter på skoleområdet. Dialogerne sætter fokus på tillid og inddragelse af dem, der er tæt på den enkelte skole.



Figur 2: Figuren viser at der er udviklet kvalitets- og udviklingsdialog samt en følgegruppe, som efter august 2025 bliver et tværgående forum "Sammen om folkeskolen" og dermed fortsætter dialogen om udvikling af skolen.

Kvalitets- og udviklingsdialogerne afholdes hvert år med tre temamøder mellem det politiske udvalg og med deltagelse af tre-fire skoler ved hvert tema. Det politiske udvalg udvælger de temaer, som de ønsker at drøfte med skolerne, hvilket i år 2024 er: Inklusion, fravær og faglig udvikling og resultater. På dialogmøderne præsenterer skolerne deres indsatser med afsæt i data, mulige løsninger og dilemmaer på skolen. Skolerne understøttes af skoleforvaltningen forud for temamøderne.

Inden dialogmødet er der en forberedende politisk sag om temaet med inddragelse af data på kommunalt niveau ift. landsplan. Forud for dialogen har skolerne forberedt sig på at formidle deres indsatser og understøttes af Fagcenter for Læring og Trivsel. Efter dialogerne er der en opfølgende udvalgssag med drøftelse og evt. beslutninger for det fremadrettede arbejde.

Kvalitet og udvikling drøftes også i det lokale "Sammen om Skolen", som i velfærdsaftaleforsøget har været en følgegruppe ift. elev-, forældre- og medarbejderperspektiver. Det forum forventes at fortsætte som et tværgående dialogforum omkring Folkeskolens Kvalitetsprogram med inddragelse og repræsentation fra de faglige organisationer, elever, forældre, medarbejdere, skoleledelse, forvaltning og politikere.

Inspiration

[Ramme- og retningspapir for Børnenes skole 2021-2024 \(drive.google.com\)](https://drive.google.com)

[Frihed - Eleverne fortæller om Frihed \(holbaek.dk\)](https://holbaek.dk)

[Faglighed - Elevernes bud på, hvordan de kan lære mere \(holbaek.dk\)](https://holbaek.dk)

[Fællesskab - Elevernes bud på fællesskaber på skolen \(holbaek.dk\)](https://holbaek.dk)

[Skabelon til skolernes forberedelse til kvalitets- og udviklingsdialog med politisk udvalg \(drive.google.com\)](https://drive.google.com)