

Følgebrev til „Bilag til ansættelsesbrev for skoleledere”.

I Bekendtgørelse af lov om friskoler og private grundskoler m.v. LBK nr 764 af 03/07/2006 (Gældende) med senere ændringer til forskriften LOV Nr. 1594 af 20/12/2006 § 6 fastsættes *lovens* krav til ansvar og arbejdsdeling mellem skoleleder og bestyrelse.

I Lovens § 5 stk. 5 hedder det :

„Den overordnede ledelse af skolen varetages af en bestyrelse, som er ansvarlig for skolens drift over for undervisningsministeriet. Bestyrelsesmedlemmer skal beherske dansk i skrift og tale.”

og i lovens § 6 stk. 1 hedder det :

„Skolens leder har den daglige pædagogiske ledelse af skolen. Lederen skal beherske dansk i skrift og tale.”

På baggrund af disse bestemmelser skal skolen lave sin egen beskrivelse af, hvorledes hele skolens virke er struktureret, hvem der gør hvad - hvornår, og beskrive ansvars- og kompetenceforhold.

I dette arbejde er det vigtigt at fastholde : *ansvar kan uddelegeres - ikke afgives !!*

dvs. at bestyrelsen til enhver tid har *ansvaret* for skolens drift uanset hvem der udfører arbejdet.

Mange skoler har i deres vedtægter bestemmelser om, at skolelederen ansættes og afskediges af generalforsamlingen. Skolelederen er hermed også ansvarlig for skolens pædagogiske virke overfor generalforsamlingen.

Ved en sådan bestemmelse antydes en *intern parallel* kompetencefordeling mellem bestyrelse og skoleleder:

Skolelederen forestår skolens pædagogiske tilrettelæggelse og dagligdag, og *bestyrelsen* har den overordnede ledelse af skolen, og dermed overordnet ansvar for skolens økonomi. Der fremgår af denne todeling en forpligtigelse til samarbejde mellem bestyrelsen og skolelederen

I skolens *vedtægter*, bestyrelsens *forretningsorden* og skolens *tradition* findes bestemmelser, der afspejler krav og forventninger til omfanget af skolelederens arbejde og kompetence. Ved ændringer i lovgivning, vedtægter, overenskomster, øvrige ansættelser, ændret administrativ praksis osv. forandres såvel grundlaget for- som krav til skolelederens arbejdsopgaver og prioriteringen heraf.

At lave et „Bilag til ansættelsesbrevet” er således en opfordring til, at bestyrelse og leder sammen gennemgår disse bestemmelser og gensidige forventninger, og nedfælder den aktuelle praksis på skrift i en form, som indeholder krav om løbende revidering. Bilaget nævner en del af de områder, der oftest laves aftaler om på skolerne. Dette er ikke en udtømmende liste, og hver enkelt skole må derfor lave sin egen udformning, som svarer til dagligdagen.

På Friskolernes Kontor vil vi være glade for at få en kopi af de aftaler der træffes på skolerne til orientering og som inspiration til at revidere bilaget.

Kommentarer til Bilag til ansættelsesbrev for skoleledere :

Grundlag

- a. og b. Følger helt af friskoleloven og tilskudsbekendtgørelsen. Skolens hhv. skolelederens erfaringer, danner grundlag for udformning af den aktuelle praksis. Arbejdsgang og ansvarsfordeling bør gennemdrøftes.
- c. Hvad forstår man ved „gensidig loyalitet og samarbejdsvilje” ? Skolens leder vil oftest være den mest centrale person i opgaven med at skabe sammenhæng mellem skolens grundlag, bestyrelsens beslutninger og skolens daglige praksis.
- d. At nedfælde „*gensidig ret til indsigt i og pligt til orientering om*” er en fastsættelse af, at en tilsidesættelse af et eller begge disse elementer i en evt. konflikt er et brud på ansættelsesgrundlaget.

II. Det pædagogiske ansvar

- a. Hvad menes med :
 - kontakten udadtil
 - varetagelse af kontakten med forældre kredsen.Betyder det, at skolelederen skal være med til samtlige klasseforældremøder ? Kan andre end skolelederen fritage elever for undervisningen i mere end én dag ?
- b. Stikord : timeskema, vikarer, skolepatruljeordning, forældredage, særlige skemaer i forbindelse med idrætsdage, lejrskoler osv. osv. Skolens leder har ansvar for at hele skolens dagligdag fungerer.
- c. Der må træffes aftaler om roller og kompetence, så skolens leder hverken regerer enevældigt eller tvinges til løsninger, lederen ikke kan stå inde for.
- d. Beslutninger vedrørende : undervisningsplan, fagfordeling, timefordeling, kursusreduktion, timeforbrug, specialundervisning, har ofte økonomiske konsekvenser, og skal som sådan forelægges bestyrelsen til godkendelse. Skolen skal iflg. Friskolelovens §1a. udarbejde Slut- og delmål samt undervisningsplaner for undervisningen.
- e. Efter- videreuddannelse af skolens personale, må anses for at indgå som en nødvendig del af grundlaget for at kunne udvikle skolens pædagogiske praksis. Efter- videreuddannelse bør primært iværksættes for at kunne støtte denne udvikling, frem for som følge af lærernes personlige ønsker. bør primært
- f. Her formaliseres det, at skolens leder udfører bestyrelsens beslutninger over for lærerkollegiet. Skolelederen er forpligtet til at være bestyrelsens repræsentant over for lærerne.
Ligeledes klargøres det, at lærerhenvendelser om personaleforhold skal gå gennem skolens leder til bestyrelsen.

III. Økonomisk og administrativ ledelse

- a. + b. Lederen skal indrette de administrative rutiner og systemer på en sådan måde, at de er effektive og pålidelige.
Bestyrelsens mulighed for at udøve sit økonomiske ansvar afgøres ofte af administrationens gennemskuelighed.
De administrative rutiner bør ligeledes koordineres med revisors krav til revision.
Lav evt. aftaler om journaliseringsplan, likviditetsstyring, budget-opfølgning, regnskabsberetning osv.
Har skolen sekretær eller anden bogholderihjælp bør der specificeres arbejdsopgaver.
Kan skolelederen skrive under på skolens vegne generelt eller kun efter bemyndigelse i specielle tilfælde ?
Har skolelederen forudsætninger for at varetage den ønskede administration ?
- c. Arbejdsgang og principper for ansøgning, bevilling og udbetaling af fripladstilskud fastlægges af bestyrelsen.
Fordelingen vil ofte blive vedtaget efter forslag fra lederen i samarbejde med skolens formand. Lokale forhold spiller ofte en stor rolle.
- d. + e. Skolelederens underrettningsforpligtelse over for bestyrelsen vedrører *alt*, der har betydning for bestyrelsens udøvelse af det overordnede ansvar for skolens drift.

IV. Personaleledelse

- a.+b. Ved ansættelse af leder, lærere og børnehaveklasseleder *skal* skolen anvende „ Ansættelsesbrev for lærere” udarbejdet af Dansk Friskoleforening og Frie Grundskolers Lærerforening.
Det *anbefales* endvidere at anvende ansættelsesbreve udarbejdet af Dansk Friskoleforening ved ansættelse af øvrigt personale.
- c. Både løn og *time*beregninger. Anden arbejdsgang kan aftales, f. eks. med skolens sekretær/bogholder.
- d. Her peges på lederens betydning og ansvar overfor udviklingen af skolens psykiske arbejdsmiljø og demokratiske tradition.
- e. Mere om ledelsesopgaven med at sammensætte et lærerkollegie, der bør have mange forskellige strenge at spille på for som team at kunne være med til at udvikle skolens ide og praksis.

V. Øvrige aftaler

- a. Som nævnt i indledningen vil hver enkelt skole have specielle forhold, der skal træffes aftaler om.
- b. Der kan også være tale om, at specielle funktioner, så som pedel, sekretær, forretningsfører, kasserer, skoleassistent m.v., varetages af frivillig arbejdskraft.
- c. Selve grundlaget for ansættelsen kan kun ændres i enighed, men der kan naturligvis ske ændringer i sammensætningen af skolekredsen, som kan få indflydelse på skolens hele retning og målsætning.
Sådanne ændringer må skolelederen være loyal overfor.

At ansætte en ny skoleleder er en handling med meget vidtrækkende konsekvenser for en friskole.

Det er ved ansættelse af en leder meget vigtigt, at skolen bruger tid på at klargøre, hvilke ønsker og forventninger der er til den nye leder, så bestyrelsen ikke lader sig jage igennem en proces uden den nødvendige tid til eftertanke.

Nye skoler kan selvsagt have svært ved at definere den tradition, en leder skal være med til at videreudvikle. De har til gengæld ofte meget energi og meget entusiasme med mange positive forventninger, som lederen skal forholde sig til og søge at give konkret form og retning.

Den nye leders største faldgruber er ofte de uudtalte forventninger og uafklarede uenigheder om grundliggende forhold der er til stede på skolen.

Sørg derfor for at bruge tid på at snakke denne proces grundigt igennem med alle implicerede parter i skolen, både hvad angår indhold, form, tidsforløb og kompetencer, så der fra starten er klarhed over, hvem der medvirker på hvilket niveau, og hvor den endelige beslutning træffes.

Det er af stor betydning, at så mange som muligt kan medvirke til at pege på hvilke forventninger og ønsker der er til en sådan person. Dels for at høre mange synspunkter undervejs, dels for at så mange som muligt føler sig forpligtede på valget

Man kan aldrig gardere sig mod at vurdere forkert, men man kan forberede situationen – godt!

Venlig hilsen

Ole Pedersen
Friskolernes Kontor