

# Skolelederens ledelsesberetning om GBF 2021-22

v. Susanne Gade Clausen, den 21. april 2022

Kære alle venner og interessenter omkring  
Gjerrild-Bønnerup Friskole!

I april 2021 gjorde min forgænger bestyrelsen klart, at der skulle ske et lederskifte. Derfor står jeg her foran jer efter kun lidt over 9 måneder ved roret.

I forhold til beskrivelserne jeg læste forud for indtræden i drømmejobbet som skoleleder på Gjerrild-Bønnerup Friskole pr. 1. august 2021, indeholder friskolen her i Gjerrild meget mere, meget andet, men også en hel del forventeligt og værdsat. Først og fremmest er **nærheden og nærværet**:

Det er en relativt lille skole, når vi tæller elever. Aktuelt er der 100 elever i 0.-9. klasse. (Hertil kommer de 20 kommende skoleelever, som fra 1. april begyndte i "Tidlig SFO" hos os.)

Der er ifølge optegnelserne også 23 medarbejdere med meget forskellige ansættelsesgrader og tilknytning. Det bliver endda til 27, hvis også vores "ungarbejdere" i SFOen medregnes, og 30, hvis også de 3 unge piger, som gør rent efter skoletid på hverdage medtælles.

De få elever og forholdstallet med mange erfarne medarbejdere er også fremmende for den relativt flade struktur, som organisatorisk har været kendetegnende for GBF. En anekdote var historien om en elev fra 3.-4., som ønskede min hjælp til at sløre afsenderen af et gækkebrev til en klassekammerat. Ja, jeg skrev rimet, og det blev Jørgen, som gik ind i timen og afleverede det. Den lille, søde historie efterlod en anden skoleleder i forbavselse. Men det er det, man kan, når ikke man er flere børn og voksne, OG når man vil hinanden! Og så viser det, at der sjældent er langt fra tanke til handling og ikke mange overflødige led.

Og vi VIL hinanden på GBF.

Aktuelt er der som sagt 100 elever i 0.-9. klasse, samt yderligere 20 kommende skoleelever, som fra 1. april begyndte i "Tidlig SFO" hos os. Det betyder også, at vi pr. kommende 5. september må regne med at have 109 elever, såfremt der ikke sker yderligere ind- eller udskrivninger.

Dette ligger imidlertid *for* langt fra de forventninger, som blev formuleret ved GF den 28. april 2021. Her blev der anslået "126 elever i gennemsnit i 2021". Med de 124 elever før sommerferien, da min forgænger fratrådte, og de 104 ved opgørelsen den 5. september 2021 er der langt til det ønskede gennemsnit.

Revisor Heidi Svane udtalte allerede sidste år i april, at "*skolen skal have fokus på at få flere elever*". Fokus har der været og vil der fortsat være rettet på at rekruttere flere elever, men det i sig selv er ikke tilstrækkeligt.



## Skolelederens ledelsesberetning om GBF 2021-22

Forudsigelsen af, at **realkreditlånet** i 2022 skulle refinansieres, holdt stik. Desværre var der denne gang ikke her mulighed for afdragsfrihed. Forhandlingerne om vores **forsikringsportefølje** er på samme måde som også realkreditlån og refinansiering genforhandlet - efter bedste evne i en økonomisk svær tid.

Vi nærmer os desuden formentlig i meget nær fremtid en ændring i friskolens valg af **varmeforsyning m.m.**, mens andre større investeringer må vente. Jo, med til driften af en SMV (mindre virksomhed) hører også den slags fornøjelser.

Et hovedansvarsområde for enhver skoleleder er **den pædagogiske ledelse**. Derfor lidt herom:

### Faglighed

Friskolen er i dette forår udtrukket til at deltage i PISAundersøgelsen, dvs. "Programme for International Student Assessment" under OECD. Prøverne gennemføres hvert tredje år af OECD og er et elevvurderingsprogram til måling/undersøgelse af 15-åriges skolemæssige præstationer. Som vurderingsredskab blev det oprindeligt udviklet af OECD i 1997.

Når vi er udtrukket, er det obligatorisk for vores elever at indgå i en test, som forestås og gennemføres certificerede fremmede. Testen er helt anonym, hverken elev eller skole får resultatet, det kommer bare til at indgå i den store undersøgelse med de i alt 9.000 elever på landsplan. Undersøgelsen bidrager med værdifuld information om emner som ligestilling, elevmotivation og evner til kreativ problemløsning. PISA er således ikke kun en test af elevernes kompetencer, men kan også bruges som et vigtigt fundament for, at beslutninger om vores fælles skolesystem kan træffes på et oplyst grundlag. Og det må give et mere retvisende billede, når også en friskole som vores indgår i den samlede vurdering.

Men fagligheden er i høj kurs - også i alle andre klasser. Det ved vi, det ser vi. Både på afgangsklasser og på andre parametre, når vores børn og unge færdes i og uden for friskolen.

Og så ved vi det gennem **Tilsynet**

Overordnet set er det den tilsynsførende, som har til opgave er at holde øje med om fagligheden står mål med folkeskolen. Og det gør fagligheden på GBF. Der stilles store krav til dannelse og uddannelse af de unge i dag. De skal forholde sig til at blive uddannelsesparate og forholde sig til alt det, der sker i verden. Samtidig.

Vores tilsynsførende Dorte Ruggaard er nu tilsynsførende på andet år, og ser sig af helbredsmæssige årsager nødsaget til at trække sig hvervet. Dorte har i indeværende skoleår været på et par besøg og har endnu et par til gode. Rapporten fra sidste skoleår er at finde på skolens hjemmeside: <https://gbfriskole.dk/tilsynsrapport/> Heri beskrev Dorte skolens undervisning på alle trin som værende "velfungerende, inkluderende og fagligt velfunderet." Jeg hæftede mig også ved, at vores tilsynsførende gav udtryk for at have mødt

## Skolelederens ledelsesberetning om GBF 2021-22

glade og snakkesalige børn, som holdt af deres skole, og voksne, der skabte et læringsmiljø, der understøtter børnenes virkelyst.

### Stå-mål-med kravet og kravet om demokratisk dannelse

Friskoler skal stå mål med folkeskolen. Og det gør vi.

Siden 2002 har friskoler desuden skulle efterleve kravet om *frihed og folkestyre* for at sikre, at eleverne i de frie grundskoler rustes lige så godt som eleverne i folkeskolen til at begå sig i det danske samfund. Fra 1. januar 2017 indførtes begrebet ”demokratisk dannelse” i friskoleloven for yderligere at præcisere kravet om frihed og folkestyre. Dermed blev friskolernes opgave om efter deres formål og i hele deres virke i øvrigt understreget: Vi skal sigte efter at *danne vores elever til engagerede borgere med lyst og evne til aktivt demokratisk medborgerskab i et retssamfund som det danske.*

Hos os på GBF ses den demokratiske dannelse i tilgangen til fagene, dialogen og inddragelsen, samt måden, hvorpå vi arbejder. Konkrete eksempler på at skabe engagerede medborgere er bl.a. affaldsindsamlingen 2022, som skolen i slutningen af marts deltog i, og som blev indledt med et fælles oplæg på fredagssamling, hvor store og små lyttede aktivt. Et andet eksempel på demokratisk dannelse og elevdemokrati er, når en lærer bænker alle fodboldspillende elever på tværs af årgange for selv og i fællesskab at vedtage egne fælles regler for fodboldspillet i pauserne. Eller når skolen klæder elevrådsformand og -næstformand på til at medvirke i kommunens Fælles Elevråd og i dialogmøder med Kommunens Børne- og Ungeudvalg. Vi ved, at vi er ved at lykkes med det repræsentative demokrati, når eleverne gør indsigelser mod givne forhold på skolen, og når de insisterer på afholdelse af elevrådsmøder og deltagelse i beslutninger/beslutningsprocesser, som har med deres fælles hverdag at gøre.

Hvis ellers de ydre rammer i det kommende skoleår tillader det, vil **vi i skoleledelsen** gerne arbejde mod mere elevdemokrati og elevinddragelse på GBF. Fremme sagen i de kommende skoleår. Igen i dette skoleår var Coronabetingede statslige regler for skoledriften også med til at vanskeliggøre afholdelse af elevrådsmøderne og i det hele taget har det igen været et gennemgående vilkår for at måtte samles - ikke mindst en forhindring for at kunne samles på tværs af årgange.

Det er mit håb, at elevrådet i en meget nær fremtid også skal få foretræde ved udvalgte skolebestyrelsesmøder, hvor vi f.eks. kan have en fælles drøftelse af politikker og principper for skolens virke og hverdag.

### Fællesskabet

Til trods for alle beklagelser og dårlige undskyldninger holder vi fast ved og udlever dagligt vores tre grundværdier; **fællesskab, kreativitet og dannelse**. Hver morgen indledes skoledagen i fællesskab i skolens musiklokale, hvor vi fra tid til anden også har besøg af bl.a. forældre og udefrakommende gæster. (Musikskolen, f.eks.) Det er også her vi har de lange fredagssamlinger.

# Skolelederens ledelsesberetning om GBF 2021-22

Og eleverne efterlyser dette fællesskab, herunder de såkaldte familiegrupper og det at være blandet på tværs af elevgrupper og årgange i en undervisningsmæssig sammenhæng. Vi kender bedst **familiegrupperne** fra Skolebytte i september og fra motionsdagen i oktober. Særligt de yngre elever vil gerne mere. Nu har vi med forårets komme sat gang i små-og-storevenner i relation til opstarten af TSFO. Her har alle nye fået kontaktfamilier. Det udløste samtidig behovet for, at også de par elever, vi senest har modtaget i 8. klasse bliver tilbudt en lignende kontakt og indføring fra en mere erfaren elev og dennes familie. Tak til bestyrelsen for at gribe den bold og organisere dette.

## Kreativitet

Kreativitet som friskolens anden værdi peger ikke kun mod kunstneriske ind- og udfald. Det handler ikke blot om musik, design og billedkunst, men også om at tænke kreativitet i løsninger af mange problemstillinger.

På GBF står vi bl.a. på mål med folkeskolen ved at lade eleverne løse projektopgaver gennem inddragende og kreative processer, som også rummer kunstneriske og praktisk brugbare produkter. Det er ikke altid lige let for alle. Men det er heller ikke altid slutproduktet, som er det vigtigste - det er derimod processen og vejen dertil.

Således har vi i dette skoleår ikke blot set friskolens overbygningselever lave projekter om det overordnede tema "frihed", klima- og bæredygtighed m.m., men vi har også set mellemtrinselever skabe akvarier og mindre økosystemer, samt en tredje-fjerde klasse, som forfattede og illustrerede sin egen fantasifulde historie, og endelig mestrer Lillegruppen både optræden med sang, dans og rollespil. Til og med på deres første fremmedsprog.

Kreativiteten hos bestyrelsen og ledelsen i forening har også blomstret i jagten efter nye elever. I efterårsferien var vi på messe i Glesborg, og anden weekend i marts troppede vi op i to dage med en flot stand på Grenaas "Forårsmessen".

Nu skal kreativiteten i løsninger også gerne ramme skoleledelsen i forhold til at få næste skoleårs fagfordeling og undervisningsindhold til at gå op i en højere enhed.

## Dannelse

Dannelse er friskolens tredje værdi. For at kunne opnå *den demokratiske dannelse* og gøre eleverne i stand til at indgå i fællesskabet - også for andres skyld - er det afgørende for elever og forældre at kende eller kunne få kendskab til samfundets regler og normer. På Gjerrild-Bønnerup Friskole er vi nemlig en slags lille samfund inde i selve samfundet. Vi har egne regler og normer. Ofte støder jeg på et *plejer*, som stærkt, som var det mejslet i sten, og dog sjældent nedskrevet, opdateret og heller ikke altid særligt tydeligt, for alle.

Derfor byder jeg også velkommen til *Forældremanualen*, som udkom i begyndelsen af 2022 og er sammenfattet og -skrevet af stærke forældrekræfter i bestyrelsen. (Førsteudgaven kan fortsat rekvireres gennem henvendelse til mig eller downloades fra hjemmesiden. Måske er der også en ny version på vej...) Med til dannelsen hører dermed sagt *tydelighed* om

## Skolelederens ledelsesberetning om GBF 2021-22

rammer og normer. Desuden hører også *den demokratiske samtale, dialogen*. Det er bl.a. den, vi gerne vil fremme gennem en række inddragende og engagerende aktiviteter.

Konkrete eksempler er generalforsamlingen her, medarbejdernes deltagelse i arbejdsdage, åben skole og åben undervisning, samt åbent-hus-aktiviteter. Førstnævnte har været et ønske fra medarbejdersiden, som kom til udtryk ved seneste generalforsamling.

Åbent-hus-aktiviteter har også fundet sted bl.a. i form af afholdte arbejdslederdage, og åbent hus sættes nu også i system i forhold til SFOen, hvor det på tre fredage her i skoleårets sidste måneder vil være mulighed for at møde mig til en snak over en kop te, kaffe eller saftevand.

Dette vedrører dog mere **dannelsen af skolen og samarbejdet mellem skole og hjem**. Men **dannelsesopgaven** ligger også hos jer derhjemme. Det er ikke kun eleverne, som skal være nysgerrige, og medarbejderne som skal undre sig. Det er også forældrene derhjemme, som gerne må spørge ind og byde ind til den vedvarende dannelsesproces af "*demokratiske medborgere*", som vi sammen skal skabe over de 10 år, hvor eleverne har deres skolegang hos os.

### Skolelederens opgave

Skolens leder har den daglige pædagogiske ledelse af skolen. Skolelederen er den øverste daglige leder for skolens ansatte og har i øvrigt ansvar for administration og daglig drift.

Da jeg i sommer blev ansat som skoleleder for Gjerrild-Bønnerup Friskole var det med bestyrelsens udtrykkeligt udtalte ønske om, at jeg skulle konsolidere noget af alt dette. Jeg skulle sikre den trygge videreførelse af alt det kendte. Jeg blev udtrykkeligt ikke ansat til forandringsledelse.

Imidlertid viste ikke kun mit liv, men også friskolens at være foranderligt.

### Økonomiske forudsætninger for skolens drift

Som indledningsvist tilkendegivet er elevtallet afgørende for den tildelte økonomi til at drive friskole for. Og som bekendt er elevtallet på GBF gået op og ned og op og ned, igen. Da  $\frac{3}{4}$  af skolens økonomi opnås via statsligt tilskud, og da dette er bestemt af elevtallet opgjort pr. 5. september året forinden, vil dette være med til at så stor usikkerhed om de økonomiske forudsætninger, når dette elevtal ikke ligger stabilt, og det kan være svært men ekstra vigtigt, at omkostninger bliver tilpasset udgifterne. Således så vi tilskuddet ændre sig med ca.  $\frac{1}{2}$  mio. kr. pga. denne elevnedgang opgjort pr. 5. september 2021.

Enhver skoles største omkostninger er og bliver lønudgifterne. Det er altså ikke ved at mindske papirforbrug eller materialer i fagene, at vi kan redde skolens økonomi.

Et dalende elevtal betød at forudsætningerne for budgetlægningen blev anderledes end stillet mig i udsigt, da jeg var til de første samtaler, og da jeg blev tilbudt jobbet.

## Skolelederens ledelsesberetning om GBF 2021-22

Ved årsskiftet stod det mig og bestyrelsen klart, at der gennem flere år er budgetteret "med røde tal". Det går desværre ikke. Derfor var skolebestyrelsen nødsaget til at træffe en meget tung beslutning om at skære ned på lønudgifterne ved at foretage **personalereduktion**.

Dermed kommer kravene til lede gennem forandringer og finde på kreative løsninger alligevel i spil. Vi er kede af at måtte skære og at måtte sige farvel til en trofast medarbejder gennem mange år. Men vi er nødsaget hertil. (Jeg er de berørte parter dybt taknemmelige for deres gode og nøgterne måde at reagere på over for denne trølse forandring.)

Vi har nu med budgettet for dette og kommende år lagt en økonomisk plan, som gerne skulle sikre friskolen. Den er stram, men realistisk, og så skaber planen faktisk nye muligheder. Vi skal nemlig sammen lave en bæredygtig friskole!

### **Rekruttering og nyansættelser**

Egentlig uden for kontekst er vi samtidig der, hvor vi også skal se os om efter både en ny skolesekretær/bogholder, OG en ny pedel-/buschauffør. Af ledelsesberetningerne fra de seneste 4-5 år kan jeg se, det før har været tilfældet, at der er skiftet ud blandt "det teknisk-administrative personale", og jeg lægger mig i selen for - sammen med det til lejligheden nedsatte ansættelsesudvalg - at finde de rette personer til for fremtiden at løfte disse opgaver sammen med mig. Indtil vi når i mål, har jeg haft en kombination af Mette som revisor og bogholder til at køre løn, betale regninger, holde regnskab osv., samt Jørgen som skole- og stedkendt flexjobber til at søge refusioner og hjælpe til med det elevadministrative. Desuden er jeg i de kommende måneder meget taknemmelig over at kunne støtte mig op ad Efterskolen Helle, hvor forstander Poul Bang og hans dygtige medarbejdere kommer os til undsætning i forhold til at sikre vores busdrift.

Et vilkår på GBF er, at mange af vores elever ikke selv kan komme i skole, fordi de ikke bor i gå- eller cykelafstand af skolen. Derfor behøver vi en bus eller adgang til offentlig transport. Selv om det koster, er det OGSÅ vigtigt, at vores skoleelever kommer ud og omkring, ser nærmere på verden udenfor skolen. Vi skal fortsat på udflugter og ture.

**Før jeg bevæger mig for meget ind på fremtidssporet...** vil jeg også nævne et par andre væsentligheder fra det år, jeg nu aflægger beretning om:

Når samtalen nu er på medarbejdere, så kommer vi ikke udenom, at GBF har et stærkt hold. Både fagligt, socialt og empatisk. Ingen nævnt, ingen glemt.

Desuden skal jeg nævne, at der med min tiltræden i eftersommeren også skete en anden organisatorisk ændring, idet Anni Schumacher blev viceleder. Uden en GBFer med så stærkt rodfæste og så mange evner i teknisk, administrativt, pædagogisk og skemamæssigt... ja,... TAK.. Tak til de forudseende og stor tak til Anni.

Endelig kan vi ikke aflægge beretning uden at nævne den forbandede Corona. Den har lagt stort set os alle - på nær Lasse - ned. På stribe. Jeg ved mange familier og børn i og udenfor friskolen selv har været ramt. Det har ikke gjort noget godt for samarbejdet. Og vi blev alle metaltrætte.

## Skolelederens ledelsesberetning om GBF 2021-22

Ønsker os et efterår og vinter uden disse afbrydelser og urimelige betingelser. Men først og fremmest uden sygdom og så meget sygefravær, som vi f.eks. oplevede i 1. kvartal.

### **Friskolen som aktiv for det omgivende samfund**

Friskolens lokaler fungerer som det lokale forsamlingshus her i Gjerrild. Det er ikke kun madklubben, som kokkerer på skift i skolekøkkenet. Også Dartklubben huserer i musiklokalet, badmintonspillerne spiller på skift i gymnastiksalen, hvor også Tumlastik for de yngste og cross fit og folkedans for de mere modne finder sted. Derudover er der både sangforening og musikskole, som udfolder sig.

Friskolens elever bidrager desuden selv til liv i Gjerrild og omegn. Det er ikke bare i Letkøb og i bussen mod Grenaa. Det skal heller ikke kun være ved affaldsindsamlingen, og Gjerrild Kram og Rock - og hvad det ellers hedder. Det skal OGSÅ være for at sætte fut og dialog til gavn og glæde for byens borgere. Også dette er en vision for fremtiden.

### **Vi beder om jeres fortsatte tillid, åbenhed og deltagelse!**

Til slut skal jeg medtage, at jeg gennem elevrådet også har spurgt børnene, om der var noget, der lå dem på sinde. For det er jo børnene, vi er her for - det er dem, det hele handler om. Her er en bøn, som eleverne har bedt mig om at viderebringe:

De beder bl.a. om frivillige voksne, som f.eks. i eftermiddagstimerne vil bidrage til at sikre, at der bliver et tilbud på skolen om **et varmt måltid mad**. Det kunne også være et tilbud om noget af den **morgenmad**, som ikke alle når at få før skoledagens start, f.eks. friskbagte boller om morgenen.

Ligeledes beder børnene også om jeres hjælp og støtte til at sikre **mere udeleg i skolen og redskaber til formålet**. Derfor er det så godt, at **friskolens Venneforening** er kommet op at stå. Fra skoleledelsens side vil jeg gerne viderebringe invitationen til at komme og tilslutte sig deres aktiviteter eller blot møde dem til dialog og socialt samvær om noget af alt det, som er og vil forme vores skole. Også i fremtiden.

### **TAK for at lytte tålmodigt!**

Lad os afslutte med et trefoldigt leve.

Mange hilsner fra  
Susanne

21. april 2022