

Ekstern undersøgelse

REDEGØRELSE OM SØNDERVANGSKOLEN

14. december 2021

INDHOLD

1	Indledning	4
1.1	Opdraget.....	4
1.2	Undersøgelhedsdesign	5
2	Resumé	7
2.1	Afdækning af kulturen på Søndervangskolen	7
2.2	Afdækning af det aktuelle arbejdsmiljø	7
2.3	Redegørelse for diverse forhold	8
2.4	Evaluering af Aarhus Kommunes tilsyn	9
2.5	Kvalificering af fremadrettede indsatser og ledelsesmæssigt fokus.....	10
3	Om Søndervangskolen	11
3.1	Heldagsskole	11
3.2	Elevtal og -sammensætning	11
3.3	Organisering og ansatte	11
4	Afdækning af arbejdsmiljø og kultur på Søndervangskolen	13
4.1	En bred og aktuel afdækning.....	13
4.2	Afdækning af kulturen på Søndervangskolen	13
4.2.1	En dedikeret personalegruppe	13
4.2.2	En ambition om børnene forrest.....	14
4.2.3	En topstyret skole – med fravær af en fælles samtalekultur	14
4.2.4	En skole - tre forskellige afdelingskulturer	15
4.2.5	En oplevet 'belønningskultur'	15
4.2.6	En udadvendt fortælling om Søndervangskolen	16
4.3	Det aktuelle arbejdsmiljø	17
4.3.1	Skolen går igennem en hård tid.....	17
4.3.2	Arbejdspladsvurderinger 2018 og 2021	17
4.3.3	Oplevelser og fortællinger om grupper på skolen.....	18
4.3.4	Fordeling af arbejdsopgaver	19
4.3.5	Ledelse og samarbejde	19
4.3.6	Personaleomsætning.....	20

4.4	Tillid til og fortrolighed i MED-systemet.....	21
5	Afdækning af konkrete forhold i perioden 2016-2021	22
5.1	Tildeling af tid til skriftlige prøver i årene 2016 til 2021	22
5.1.1	Prøveafvikling 2016	22
5.1.2	Prøveafvikling 2017	23
5.1.3	Analyse af prøveforløbsrapporter	25
5.2	Offentliggørelse af prøfefag før tid.....	28
5.3	Udtræksfag	30
5.4	Prøveforberedende undervisning af elever.....	31
5.5	Fritagelse for prøve	33
5.6	Klager over prøveresultat.....	34
5.7	Honorering af medarbejdere.....	35
5.8	Forældretilfredshedsundersøgelser	36
5.9	Udfyldelse af Den Nationale Trivselsmåling.....	38
5.10	Fraværsregistrering i forhold til elever.....	39
5.11	Google certificering	39
6	Evaluering af Kommunens tilsyn.....	41
6.1	Organisatoriske ændringer i perioden	41
6.1.1	Personskift i ledelsen.....	41
6.2	Tilsynsgrundlaget.....	42
6.2.1	Retningslinjer for tilsyn i 2017	42
6.2.2	Gældende retningslinjer for tilsyn.....	42
6.3	Det udøvede tilsyn.....	43
6.4	Vurdering af tilsynet	45
7	Kvalificering af fremadrettede indsatser og ledelsesmæssigt fokus	47
7.1	Ledelsessporet.....	47
7.1.1	Værdi- og ledelsesgrundlag	47
7.1.2	Fokus på fællesmøder og fælles dialoger	47
7.1.3	Udvikling af det lokale MED-system	48
7.2	Governance-sporet.....	48
7.2.1	Skærpet tilsyn og løbende støtte til leder	48
7.2.2	Sikre tryghed omkring prøveafvikling 2021/2022	49

1 INDLEDNING

1.1 Opdraget

Magistratsafdelingen for Børn og Unge i Aarhus Kommune (herefter Børn og Unge) har bedt Pluss Leadership A/S (herefter Pluss) om at gennemføre en ekstern undersøgelse af Søndervangskolen.

Børn og Unge har beskrevet nedenstående ønsker til, hvad redegørelsen skal indeholde:

- En bred og aktuel afdækning af arbejdsmiljøet og kulturen på Søndervangskolen
- En afdækning af de forhold i perioden 2016-21, som kommer frem i redegørelserne (se Boks 1), samt evt. øvrige opmærksomhedspunkter, herunder hvorvidt forholdene er historiske eller fortsat er gældende praksis
- En evaluering af Aarhus Kommunes tilsyn i perioden – hvad har tilsynet omfattet, hvordan er det udført og har det været tilstrækkeligt?
- En kvalificering af de fremadrettede indsatser og det ledelsesmæssige fokus.

Børn og Unges endelige formulering af opdraget er udarbejdet efter drøftelse med Århus Lærerforening (herefter ÅLF), BUPL Århus (herefter BUPL) og Aarhus Skolelederforening (herefter Skolelederforeningen).

I opdraget til undersøgelsen lagde Børn og Unge stor vægt på, at alle nuværende medarbejdere fik mulighed for at blive set, hørt og prioriteret i undersøgelsen, at tidligere medarbejdere blevet givet mulighed for at kontakte den eksterne konsulent, at Søndervangskolens bestyrelse og ledelse blev inddraget i afdækningen, og at data fra de faglige organisationer blev medtaget.

Boks 1 Oversigt over redegørelser fra Børn og Unge

Redegørelser fra Børn og Unge:

- 30. september 2021: Redegørelse til Børn og Unge-udvalget i Aarhus Kommune vedr. Søndervangskolens prøveafvikling
- 5. oktober 2021: Redegørelse til STUK vedrørende Søndervangskolen i Aarhus Kommune som svar på STUKs anmodninger af 29. og 30. september 2021 om svar på forhold beskrevet i artikler i pressen
- 28. oktober 2021: Redegørelse til STUK vedrørende yderligere forhold i tilknytning til Søndervangskolen som svar på STUKs anmodning af 14. oktober 2021.

Baggrund

Baggrunden for at gennemføre en ekstern undersøgelse af Søndervangskolen er, at skolen i en række artikler i forskellige medier er blevet beskyldt for forskellige uregelmæssigheder i forhold til prøveafvikling, offentliggørelse af udtræksfag, fritagelse for prøver mv.

På baggrund af den første artikel¹ udarbejdede Børn og Unge en redegørelse af 30. september 2021 til Børn og Unge-udvalget i Aarhus Kommune, som behandlede sagen på udvalgsmøde 6. oktober 2021. Udvalget og Rådmand for Børn og Unge besluttede herefter at få gennemført en ekstern undersøgelse.

¹ "Succesrig Aarhus-skole anklages for snyd med afgangsprøver", bragt i Politiken 29. september 2021.

Børne- og Undervisningsministeriet ved Styrelsen for Undervisning og Kvalitet (herefter STUK) har efterfølgende bedt Aarhus Kommune om en række svar på diverse forhold bragt op i pressen.

1.2 Undersøgellesdesign

Redegørelsen bygger på et desk study, gennemførelse af interviews og analyse af de indsamlede data.

Desk study

Pluss har indledningsvist gennemgået alle dokumenter journaliseret i Aarhus Kommune, der vedrører arbejdsmiljøforhold, klager og tilsyn i forhold til Søndervangskolen i den omhandlede periode.

Herudover har Pluss fra organisationer, tidligere samt nuværende ansatte modtaget skriftlig dokumentation i relation til konkrete forhold. Dette materiale er gennemgået og så vidt muligt forsøgt verificeret.

Inddragelse af nuværende ansatte

Pluss deltog 10. november 2021 på et fællesmøde for alle lærere og pædagoger på Søndervangskolen, hvor undersøgelsesdesignet blev præsenteret. Herefter fik alle ansatte tilbud om at deltage i et individuelt interview med Pluss. Det blev understreget, at det var frivilligt at deltage, samtidig med at Pluss opfordrede ansatte til at deltage, så vi kunne få et så dækkende billede af kultur og arbejdsmiljø på skolen som muligt.

Alle lærere og pædagoger fik en invitation, som de kunne vælge at benytte eller undlade at benytte. Interviewene blev foretaget på skolen i uge 46 samt mandag i uge 47. Også lærere på barsel eller sygemelding modtog en invitation efter aftale med de faglige organisationer. 77,2 % af alle lærere og pædagoger tog imod tilbuddet om et interview. Det er vores vurdering, at denne deltagelsesprocent er tilfredsstillende, og at der ikke er nogen væsentlig eller systematisk over- eller underrepræsentation i den samlede gruppe af lærere og pædagoger, som har deltaget i et interview.

Teknisk-administrativt personale (herefter TAP), som er ansat under Administrative Fællesskaber og ikke under skoleleder, men med fast arbejdssted på Søndervangskolen, blev ligeledes tilbudt interview. 72,7 % af alle TAP'er tog imod tilbuddet om et interview. Det er ligeledes vores vurdering for denne medarbejdergruppe, at deltagelsesprocenten er tilfredsstillende, og at der ikke er nogen væsentlig eller systematisk over- eller underrepræsentation i den gruppe af medarbejdere, som har deltaget i et interview.

Inddragelse af ledelse og forældrerepræsentanter

Søndervangskolens ledelse har bestået af skoleleder, viceskoleleder og to afdelingsledere. De er efterfølgende tilbudt interview hos Pluss eller på skolen. Dette tog skoleleder imod. Tidligere viceskoleleder ønskede ikke at deltage. De to afdelingsledere er interviewet på skolen.

De forældrevalgte medlemmer af skolebestyrelsen blev tilbudt et fællesinterview, som blev gennemført på skolen.

Inddragelse af tidligere ansatte

Tidligere ansatte har haft mulighed for at kontakte Pluss direkte, og 9. november blev der lagt en meddelelse herom på Søndervangskolens hjemmeside med kontaktoplysninger på chefkonsulent Mette Christensen, Pluss. Meddelelsen har også ligget på ÅLF's hjemmeside.

I alt har 20 tidligere ansatte kontaktet Pluss og er enten interviewet telefonisk eller ved fysisk fremmøde hos Pluss.

Inddragelse af de faglige organisationer

Pluss har deltaget i et fællesmøde med deltagelse af Børn og Unge, ÅLF, BUPL og Skolelederforeningen, hvor rammerne om undersøgelsen blev drøftet. Herudover er der gennemført enkeltinterviews med de tre organisationer.

Inddragelse af tilsynsdelen i Børn og Unge

For at kortlægge Aarhus Kommunes tilsyn i perioden 2016 til nu er der gennemført interviews med to tidligere områdechefer, nuværende chef for Pædagogik og Forebyggelse, som i februar – marts 2019 var vikarierende Børn og Unge-chef for Distrikt Sydvest², og nuværende Børn og Unge-chef, som tiltrådte 1. april 2019.

Nuværende chef for Strategi og Udvikling, som i perioden har været ansvarlig for HR og Organisation, er interviewet. Desuden er chef for Skoler, dag- og fritidstilbud i perioden april 2016 til juni 2018 interviewet.

Endelig er nuværende direktør interviewet.

Inddragelse af elever

Vi har af etiske årsager valgt ikke at kontakte tidligere elever på skolen. Eleverne har ikke andel i, hvad der er foregået på skolen, og de skal heller ikke afkræves at forholde sig til det skete eller kulturen og arbejdsmiljøet blandt de ansatte på skolen.

² Søndervangskolen hører under Distrikt Sydvest.

2 RESUMÉ

Magistratsafdelingen for Børn og Unge i Aarhus Kommune (herefter Børn og Unge) har bedt Pluss Leadership A/S (herefter Pluss) om at gennemføre en ekstern undersøgelse af Søndervangskolen.

I nedenstående afsnit opsummeres undersøgelsens resultater og konklusioner.

2.1 Afdækning af kulturen på Søndervangskolen

Kulturen på skolen har afspejlet skoleledelsens store ambitioner på skolens vegne. Vi vurderer, at de store ambitioner har skabt en resultatorienteret kultur på skolen med stærkt fokus på resultatforbedringer knyttet til karakterer ved afgangsprøver og resultater i de nationale test, trivsels- og tilfredshedsmålinger etc. Søndervangskolen fremstår som en meget topledelsesstyret skole.

Der er blandt alle lærere og pædagoger en stor dedikation til den elevgruppe, der er på Søndervangskolen. Mange har valgt at søge til og at blive på Søndervangskolen netop på grund af elevgruppen og muligheden for at arbejde med eleverne inden for heldagsskolekonceptet.

Vi har i afdækningen fået et billede af, at lærere eller pædagoger ikke oplever en fælles samtalekultur, hvor lærere og pædagoger løbende inddrages i drøftelser af retning eller større beslutninger som fx organisering af skolen. Fraværet af en fælles samtalekultur har gennem årene ført til snak i krogene og mange usagte ting, som har ligget og ulmet under overfladen. Det er en kultur, hvor vi oplever, at de ansatte taler mere *om* hinanden end *med* hinanden.

Der tegnes et tydeligt billede af, at medarbejderne oplever en opdelt skole, hvor der har været en meget forskellig ledelsesstil hos afdelingslederne og en forskellig kultur mellem de enkelte afdelinger. Der har ikke været megen fælles dialog mellem afdelingerne. Det beskrives som, at der har været tre skoler på én skole.

Afdækningen har også vist, at der er en oplevelse af en 'belønningskultur', hvor det har været uigennemskueligt, hvorfor nogle medarbejdere har kunnet få bedre arbejdsvilkår end andre.

Endelig tegner afdækningen et billede af, at skolen udadtil har ønsket at fremstå attraktiv og succesfuld. Mange lærere har oplevet det som forstyrrende, at der ofte var besøg udefra, og at det har været svært for dem altid at kunne genkende beskrivelserne af, hvordan man arbejder på skolen.

2.2 Afdækning af det aktuelle arbejdsmiljø

Indledningsvist konstaterer vi, at de ansattes arbejdspladsvurdering (APV) er markant forværret fra 2018 til 2021. Igennem de seneste år har arbejdssituationen været meget præget af et resultatpres særligt i udskolingen, af utryghed i forhold til ledelsens beslutninger, af mistillid mellem kollegaer og af mistillid til tillidssystemet. Afdækningen har vist, at der særligt blandt lærere ikke er generel tillid til det samlede tillidssystem, og at det hverken opleves som et fortroligt rum eller som en bro til ledelsen.

I perioden for gennemførelsen af interviews med de nuværende ansatte (november 2021) opleves arbejdsmiljøet af de fleste som meget belastende. Belastningen opstår ikke mindst på grund af den negative opmærksomhed, som medarbejderne møder fra omverdenen, som de oplever miskrediterer deres arbejde. Men i lige så høj grad på grund af den store utryghed og kollegiale anspændthed, der er opstået på skolen.

Afdækningen har vist, at fordeling af opgaver kan opleves som uforudsigelig og den interne vikarmodel som et pres for den enkelte medarbejder.

I afdækningen har vi modtaget fortællinger om og fået dokumenteret, at medarbejdere har været indkaldt til samtale med skoleledelsen om et konkret emne, men at samtalen pludselig har taget en drejning i retning af en tjenstlig samtale. Dette har øget utrygheden i forhold til ledelsen.

2.3 Redegørelse for diverse forhold

Tildeling af tid til skriftlige prøver i årene 2016 til 2021

I forhold til tildeling af tid til prøveafvikling i årene 2016 til 2021 kan vi på baggrund af analyse af prøveforløbsrapporter, indhentet fra STIL, konstatere, at der med en vis sandsynlighed var væsentlige overskridelser i alle fag i 2016, og at det samme gjorde sig gældende ved danskprøverne i 2017. For øvrige prøver i 2017, samt prøverne i 2018, 2019 og 2021 er der ingen eller kun mindre overskridelser.

Offentliggørelse af prøvefag før tid

Vi vurderer, baseret på fortællingerne, at det virker til at være overvejende sandsynligt, at oplysninger om prøvefag er givet videre før tid. Vi kan spore det tilbage til 2009, som daterer den tidligste fortælling om modtagelse af viden om, hvilke fag der var udtrukket.

Prøveforberedende undervisning

Vi har ikke været i stand til at afdække, at der konkret er sket prøveforberedende undervisning udover, hvad der er tilladt. Det er dog vores vurdering, at der er behov for større åbenhed omkring, hvordan det foregår, så mistanker om, at det ikke foregår korrekt, kan undgås.

Fritagelse for prøve

Vi har sammenholdt data fra Søndervangskolen med data fra alle øvrige skoler i Aarhus Kommune og har taget højde for elevtal på skolerne. I denne sammenligning ses antallet af prøvefritagelser ikke at være påfaldende højt, elevsammensætningen taget i betragtning.

Klager over prøveresultat

I den dokumentation for antal klager i de forskellige år, som vi har haft adgang til, er der ikke indikationer af, at det skulle være gængs praksis med 'lærerfabrikerede' klager. I afdækningen er vi ikke stødt på fortællinger om andre klager, som lærere har fabrikeret, end de fem klager fra skoleåret 2015/2016, som der tidligere har været redegjort for. På den baggrund vurderer vi, at det ikke ses at være en generel praksis.

Honorering af medarbejdere

Der er i afdækningen ikke dukket oplysninger om yderligere gavekort op eller fremkommet dokumentation for, at der skulle være en praksis for at give gavekort til medarbejdere som belønning, hvorfor vi vurderer, at dette ikke er en gældende praksis på skolen.

Udfyldelse af forældretilfredshedsundersøgelse

Vi har mødt fortællinger om, hvordan forældre blev inviteret ind på skolen i forbindelse med udfyldelse af forældretilfredshedsundersøgelsen 2017, og at der er en udbredt opfattelse af, at ikke alle forældre selv udfyldte spørgeskemaet, men fik hjælp hertil. Vi har imidlertid ingen førstehåndskilder, som bekræfter dette, hvorfor det ikke lader sig påvise, at det skulle være sket.

Udfyldelse af Den Nationale Trivselsmåling

På baggrund af afdækningen kan vi ikke konstatere, at skolen har haft en systematisk praksis omkring udfyldelse af Den Nationale Trivselsmåling med henblik på at sikre så positive besvarelser som muligt. Vi konstaterer dog, at gennemførelsen af trivselsmålingen ikke altid sker på en sådan måde, at lærere har følt sig trygge ved den, herunder hvordan man taler til og med eleverne om de enkelte spørgsmål, så man sikrer, at eleverne ikke påvirkes.

Registrering af elevfravær

Vi kan på baggrund af afdækningen ikke afgøre, om elevfraværet er bragt kunstigt ned. Vi har i afdækningen ikke været i stand til at afgøre om påstanden skyldes, at der ikke er skabt fælles forståelse for praksis, om det kan ses som mangel på rolleklarhed, eller om der er usikkerhed i registrering af elevernes fravær.

Google certificering

Gennem afdækningen er fremkommet en række førstehåndsfortællinger om, at Google certificeringen skete ved, at lærere fik hjælp til testen ved at få svarene fortalt. Vi konstaterer, at gennemførelse af test ikke er sket i overensstemmelse med retningslinjerne for Google certificering.

2.4 Evaluering af Aarhus Kommunes tilsyn

Samlet ses en række forhold, hvor Forvaltningens tilsyn ikke har været tilstrækkeligt:

- Da Søndervangskolens fortolkning af prøvevejledningen i 2016 kendes ikke-korrekt af LU (Læring og Udvikling³), følges det ikke op af skærpet tilsyn med prøveafviklingen i 2017.
- Mistanken om problemer med prøveafviklingen i 2017 undersøges ikke tilbunds gående teknisk af Forvaltningen, men overlades alene til skolen, som ikke indhenter prøveforløbsrapporter fra STIL
- Det skærpede tilsyn i forhold til prøveafviklingen i 2018, som daværende områdechef iværksatte (notat af 25. september 2017), vurderes som tilstrækkeligt og præcist, såfremt det var blevet gennemført. Da der sker et skifte på områdechefposten, sikres der ikke en direkte overlevering mellem områdechefer og der tages ikke på anden måde hånd om overlevering.
- Manglende overlevering af opmærksomhedspunkter i forbindelse med Søndervangskolen opstår igen i forbindelse med strukturændringen i Børn og Unge, hvor områdechef fratræder to måneder før, at ny Børn og Unge-chef tiltræder.

Vores vurdering er, at de konkrete punkter i henvendelsen fra tidligere medarbejdere i 2019 blev undersøgt grundigt, og at der er blevet fulgt op på den i 2019 udarbejdede handleplan.

I forhold til arbejdsmiljø vil det normalt være gennem APV og Social Kapital-målinger, at Forvaltningen kan blive opmærksom på problemer med arbejdsmiljø og få anledning til at undersøge dette nærmere. Der har imidlertid ikke i APV18 eller de årlige Social Kapital-målinger for Søndervangskolen været 'alarmklokker', som burde have fået Forvaltningen til at iværksætte tiltag rettet mod arbejdsmiljøet.

³ LU er det nuværende PUF (Pædagogik, Undervisning og Fritid), Børn og Unge, Aarhus Kommune.

2.5 Kvalificering af fremadrettede indsatser og ledelsesmæssigt fokus

Afdækningen har tydeliggjort, at Søndervangskolen aktuelt står et sted, hvor der skal sættes massivt ind i forhold til at få udviklet en mere tillidsbaseret samarbejdskultur. Der skal således arbejdes parallelt i et ledelsesspor og et governance-spor.

I **ledelsessporet** er der først og fremmest brug for en snarlig afklaring af, hvor lang tid der vil være tale om en midlertidig ledelse på skolen. Når ledelsen er på plads, skal der over et længere forløb målrettet arbejdes med opbygning af medarbejdernes tillid til ledelsen og til hinanden. En måde at komme i gang på kan være at genbesøge skolens værdigrundlag⁴ gennem en proces, hvor såvel skolens medarbejdere som skolens bestyrelse er aktivt deltagende i udvikling af et nyt eller revideret værdigrundlag.

Det vil i den sammenhæng være centralt, at den kommende skoleleder og øvrige afdelingsledere på skolen også formulerer deres ledelsesgrundlag, som medarbejderne kan bygge deres forventninger til ledelsesadfærd på.

Det er nødvendigt, at der skabes tydelighed om, hvordan rollerne er mellem ledelse og skolens tillidsvalgte, hvilken rolle LMU har og hvordan tilliden til det lokale MED-system genopbygges. I det arbejde bør særligt ÅLF, BUPL og Skolelederforeningen inddrages, så de kan være med til at sikre, at MED-systemet kommer til at fungere i overensstemmelse med Aarhusaftalen⁵.

Parallelt med ledelsessporet skal der arbejdes i et **governance-spor** med udvikling af de styringsmæssige rammer omkring Søndervangskolen, således at tilliden i interessentsystemet kan genetableres. Det er en opgave, der ligger hos Forvaltningen, og i den givne situation kan det være nødvendigt at tænke ud over de normale styringsredskaber og den normale varetagelse af tilsynsfunktionen over for skolerne.

Skal et tilsyn virke, er det en forudsætning, at medarbejderne har tillid til tilsynssystemet og til Forvaltningen. Det kan derfor overvejes - tidsbegrænset - at etablere en slags advisory board. Advisory board kan både virke som sparringspartner for skolelederen i den omfattende kulturforandringsproces, vedkommende står overfor, og bidrage til at styringsrelationer mellem Forvaltningen og skolens ledelse i en ekstraordinær situation kan følge principperne om det tillidsbaserede tilsyn.

⁴ Skolens værdigrundlag er formuleret i "Principper på Søndervangskolen" vedtaget af Skolebestyrelsen 12. juni 2018 <https://soendervangskolen.aarhus.dk/media/32439/skolebestyrelsens-principper.pdf>

⁵ Aarhusaftalen, vedtaget 5. februar 2021 af Århus Lærerforening, BUPL Århus, FOA Århus, Aarhus Skolelederforening samt Børn og Unge

3 OM SØNDERVANGSKOLEN

3.1 Heldagsskole

Søndervangskolen er beliggende i det sydlige Aarhus og har siden 2006 været heldagsskole. I dag er det den eneste heldagsskole i Aarhus Kommune⁶.

De overordnede mål med etablering af heldagsskole er:

- at sikre en styrket skolegang med fokus på elevernes sproglige, faglige og sociale udvikling
- at tiltrække en større andel af lokalområdet børn til skolerne
- at skabe en udfordrende, tryk og sammenhængende hverdag med tæt integration af undervisning og fritidsliv.

Heldagsskolekonceptet giver mulighed for, at lærere og pædagoger kan samarbejde tættere om arbejdet med eleverne, da der ikke er et skel mellem skole og SFO. Heldagsskolen betyder, at eleverne er i skole hver dag fra kl. 8.15 – 15.45 (onsdag kl. 8.15 – 14).

3.2 Elevtal og -sammensætning

Elevtallet på Søndervangskolen har været stigende de seneste ti år fra 325 elever i skoleåret 2010/2011 til 374 elever i skoleåret 2020/2021⁷.

Andelen af børn fra eget skoledistrikt (lokalområdets børn) er steget med knap 10 procentpoint fra 28,7 % i skoleåret 2010/2011 til 38,1 % i skoleåret 2020/2021⁸.

I skoleåret 2020/2021 havde 84,8 % af eleverne udenlandsk herkomst. Udenlandsk herkomst er opdelt på efterkommere og indvandrere. Det tilsvarende tal for skoleåret 2010/2011 var 81,2 %⁹.

3.3 Organisering og ansatte

Frem til august 2021 var Søndervangskolen opdelt i tre afdelinger (indskoling, mellemtrin og udskoling), hvor viceskoleleder var afdelingsleder for udskoling, og de to øvrige afdelingsledere var pædagogisk ansvarlige for henholdsvis indskoling og mellemtrinnet. Ved starten af skoleåret 2021/2022 ændrede skolen organisering, så de tre afdelinger blev til to, henholdsvis Afdeling Vest fra 0. til 4. klasse og Afdeling Øst fra 5. til 9. klasse. Tidligere afdelingsleder for indskoling blev afdelingsleder for Vest, mens tidligere afdelingsleder for udskoling blev afdelingsleder for Øst. Tidligere afdelingsleder for mellemtrinnet fik et tværgående lederansvar med personaleansvar for vejledere og ressourcepersoner.

Udover ledelsen er der på Søndervangskolen p.t. ansat 36 lærere, 11 pædagoger og to pædagogmedhjælpere.

⁶ Oprindeligt var der to: Tovshøjskolen og Søndervangskolen.

⁷ Kilde: Uddannelsesstatistik, Børne- og Undervisningsministeriet.

⁸ Kilde: Skolernes andel af børn fra distriktet, Aarhus Kommune.

⁹ Kilde: Uddannelsesstatistik, Børne- og Undervisningsministeriet.

Det teknisk-administrative personale (TAP) har siden 1. januar 2020 ikke været organiseret under skoleleder, men i Administrativt Fællesskab Vestergård/Søndervang, der har en administrationsleder, som er forankret i Økonomi og Administration i Børn og Unge. Med fast arbejdssted på Søndervangskolen er der 10 ansatte, fordelt på administration, teknisk service og kantine.

4 AFDÆKNING AF ARBEJDSMILJØ OG KULTUR PÅ SØNDERVANGSKOLEN

4.1 En bred og aktuel afdækning

Jf. opdraget har Pluss gennemført en bred og aktuel afdækning af arbejdsmiljø og kultur på Søndervangskolen. Afdækningen er sket gennem analyse af APV21 og måling af den sociale kapital samt gennem interviews med alle ansatte på skolen i perioden 15. – 22. november 2021. De ansatte er som udgangspunkt blevet bedt om at beskrive arbejdsmiljøet og kulturen i det sidste skoleår. Derudover har de haft mulighed for at bidrage til afdækning af de konkrete punkter i opdraget (se kapitel 5).

Det bemærkes, at starten af dette skoleår (2021/2022) har været stærkt præget af ikrafttrædelse af strukturændring på skolen, hvor tre afdelinger (indskoling, mellemtrin og udskoling) blev erstattet af to afdelinger, Afdeling Vest (0. - 4. klasse) og Afdeling Øst (5. – 9. klasse). Dette har især påvirket arbejdsmiljøet for de lærere og pædagoger, som er flyttet fra mellemtrin til enten Øst eller Vest.

Derudover har den megen medieomtale siden ultimo september påvirket alle ansatte med arbejdssted på Søndervangskolen. Endelig fratrådte skoleleder og viceskoleleder deres stillinger umiddelbart efter efterårsferien, og en ny midlertidig ledelse blev indsat 3. november 2021.

De i dette kapitel beskrevne forhold baserer sig ikke på enkeltudsagn. Vi har alene medtaget forhold, som er modtaget som førstehåndsfortællinger af adskillige medarbejdere og som i øvrigt går som en rød tråd gennem fortællingerne om kulturen og arbejdsmiljøet på skolen.

4.2 Afdækning af kulturen på Søndervangskolen

Det er vores overordnede vurdering, at kulturen på Søndervangskolen har afspejlet skoleledelsens store ambitioner på skolens vegne. Skolen har skullet bevise, at den er lidt bedre end andre til at løfte den elevgruppe, skolen har, og skolen har skullet fremstå som en mønsterskole udadtil både fysisk og pædagogisk.

4.2.1 En dedikeret personalegruppe

Der er blandt alle lærere og pædagoger en stor dedikation til den elevgruppe, der er på Søndervangskolen. Mange har valgt at søge til og at blive på Søndervangskolen netop på grund af elevgruppen og muligheden for at arbejde med eleverne inden for heldagsskolekonceptet. Samtidig nævner medarbejderne det tætte kendskab til lokalområdets familier, og hvordan de oplever, at de kan være med til at gøre en forskel for eleverne.

Der er for alle ansatte – fra ledelse over lærere og pædagoger til TAP'er – et stærkt fokus på, at Søndervangskolen ikke er en almindelig folkeskole, men et sted, hvor der skal arbejdes hårdt for at give eleverne de bedste betingelser for at lykkes. Det er i det lys, man kan forstå de relativt positive resultater i forhold til 'Oplevelse af mening i arbejdet' i både APV18 og APV21 (se Tabel 1). Vi har mødt en personalegruppe, der fortæller, at arbejdet med eleverne er motiverende, engagerende og meningsfuldt – selvom det kan være hårdt arbejde.

4.2.2 En ambition om børnene forrest

Kulturen på skolen er stærkt præget af særligt tidligere skoleleders høje ambitionsniveau. Tidligere skoleleder beskriver selv, at der i de første år, hun var på skolen, var mange og lange drøftelser om den retning, som hun udstak om "Børnene forrest i ALT, hvad vi gør". Det krævede efter tidligere skoleleders opfattelse en ændring af den professionelle praksis på skolen, så skolen blev børnenes og indrettet efter dem, i stedet for omvendt. Dette var hjørnesteinen for tidligere skoleleder og årsag til mange af de drøftelser og uenigheder, som hun oplevede i de første år. Tidligere skoleleders diskurs betød, at der skulle ændres praksis på skolen, så tingene kunne gøres på nye måder med henblik på at holde børnene og familierne forrest.

Ambitionen om "Børnene forrest", som blev præsenteret og foldet ud ved tidligere skoleleders tiltrædelse i 2008, beskrives af lærere og pædagoger, som var på skolen dengang, som interessant og kærdkommen. Men også sidenhen som kompromisløs.

Tidligere skoleleder beskriver selv, at det var en skole, som haltede bagud på afgørende parametre, og at mange af eleverne på skolen var bagud på point alene qua deres baggrund. Derfor stillede hun høje krav til alle: Eleverne, forældrene og ikke mindst medarbejderne, som hun peger på, udgør den største enkeltfaktor i forhold til den enkelte elevs trivsel, læring og udvikling. Det betød krav og forventninger til, hvordan den enkelte lærer praktiserede og udøvede sit virke.

Vi vurderer, at den stærke ambition har skabt en resultatorienteret kultur på skolen med stærkt fokus på resultatforbedringer knyttet til karakterer ved afgangsprøver og resultater i de nationale test, trivsels- og tilfredshedsmålinger, etc. Der er ingen medarbejdere, der underkender vigtigheden af, at eleverne trives og klarer sig godt, men særligt blandt medarbejdere i lærergruppen er der en oplevelse af, at det stærke fokus på et kontinuerligt løft af de samlede elevresultater fra år til år er blevet sat over et fokus på eksempelvis elevprogression.

Især i den tidligere udskolingsafdeling har lærergruppen oplevet, at det stærke resultatfokus har medført et fravær af ledelsesmæssig anerkendelse af og interesse i fælles drøftelser, fx om enkelte årgange og klassers forskellige udgangspunkter og progression eller om pædagogisk og didaktisk tvivl eller uenighed blandt lærerne.

4.2.3 En topstyret skole – med fravær af en fælles samtalekultur

Den stærke ambition og de resultatkrav, som særligt lærerne har følt, at de er blevet mødt med, opleves som en stærk topstyring af skolen. Lærerne oplever, at der ikke har været rum til fælles pædagogiske og didaktiske diskussioner mellem og i afdelingerne. Særligt lærerne i udskolingen, nu Øst, har oplevet, at fælles pædagogiske og didaktiske drøftelser ikke er blevet anerkendt eller prioriteret ledelsesmæssigt.

Det stærke fokus på resultater har især presset lærerne i udskolingen i deres forsøg på at leve op til det, som de oplever som ledelsens forventninger. Det har skabt en kultur, hvor lysten til at bede om hjælp og dele tvivl med nærmeste leder eller skoleleder har været lille. Samtidig sætter nogen ord på, at det har presset dem til at gøre ting, som de måske tidligere, men særligt nu, indser, ikke er moralsk forsvarlige.

Der har været iværksat en række eksterne forløb på skolen med fokus på samarbejde. I 2014 gennemførtes et eksternt forløb for hele skolen med frisættende ledelse som metode, og året efter i 2015 gennemførtes et forløb i de enkelte afdelinger om "Den professionelle arbejdsplads – strategi, fagkultur, trivsel og teamsamarbejde". I efteråret 2017 iværksatte daværende områdechef et arbejdsmiljøforløb i udskolingsgruppen.

På trods af disse forløb har vi ikke i afdækningen fået et billede af, at lærere eller pædagoger oplever en fælles samtalekultur, hvor lærere og pædagoger løbende inddrages i drøftelser af retning eller større beslutninger som fx organisering af skolen. Oftest er ledelsens beslutninger oplevet som kommunikeret ud 'oppefra' med en forventning om, at beslutninger blev omsat og fulgt i ledelsens ånd, og mange medarbejdere har oplevet, at det ikke var velset at diskutere en beslutning eller ytre uenighed. Fraværet af en fælles samtalekultur har gennem årene ført til snak i krogene og mange usagte ting, som har ligget og ulmet under overfladen. Det har igen ført til mange rygtedannelser. Der er en kultur, hvor vi oplever, at de ansatte taler mere *om* hinanden end *med* hinanden.

Den kultur, som vi kan se omridset af, er affødt af en stærk enten-eller ledelsesstil. Enten er man enig med ledelsen eller også har man fået at vide, "*at man skulle gøre op med sig selv, om man var det rigtige sted*". Dette citat har vi hørt adskillige gange. Det har medført, at mange har 'dukket sig' og holdt deres mund. Eller alternativt selv er søgt væk.

4.2.4 En skole - tre forskellige afdelingskulturer

En af de ting, som står tydeligt efter afdækningen, er, at medarbejderne oplever en opdelt skole, hvor der har været en meget forskellig ledelsesstil hos afdelingslederne og en forskellig kultur mellem de enkelte afdelinger. Der har ikke været megen fælles dialog mellem afdelingerne blandt medarbejderne. Lærere og pædagoger sætter ord på, at man har haft et særligt fokus på sin egen afdeling, og at man har en oplevelse af, at ledelsen har lukket skodderne mellem afdelingerne. Især omkring udskolingen.

Det beskrives som, at der har været tre skoler på én skole, eller som afdelingsbobler, hvor der har været en meget lille kontaktflade mellem boblerne.

Indskolingen beskrives af mange som et sted, hvor man primært er i kontakt med sit eget klasseteam. Det er medarbejdernes oplevelse, at der har været mindre stærkt resultatpres. Der er et blandet billede af, hvor meget involvering og fælles pædagogisk og didaktisk udvikling, der er sket på tværs af afdelingen, og der er kritiske røster, som også her fortæller om, at uenighed med ledelsen ikke var velanset.

Det tidligere mellemtrin fremdrages særligt af lærerne som et sted, hvor der har været plads til pædagogiske og didaktiske drøftelser, og hvor der er blevet lyttet til tvivl og givet hjælp. Der har dog også været et resultatpres på mellemtrinnets lærere, hvor særligt resultaterne fra de nationale test er blevet fremhævet, og hvor det er blevet kritiseret i ledelsesbreve til hele skolen, hvis resultatet ikke har været godt nok.

Udskolingen beskrives som det sted med det stærkeste resultatfokus og med mindst plads til pædagogiske og didaktiske drøftelser. Det beskrives, hvordan det har været vanskeligt at få ledelsesmæssig sparring. Afdelingsmøder, som ellers er et oplagt sted at have drøftelser af pædagogisk og didaktisk art, har handlet om at gennemføre dem hurtigst muligt. Der tales om under et kvarter som et succesparameter.

4.2.5 En oplevet 'belønningskultur'

Afdækningen har vist, at der er en stærk oplevelse af en 'belønningskultur', hvor det har været uigennemskueligt, hvorfor nogle medarbejdere kunne få bedre arbejdsvilkår end andre. Der har været en oplevelse af, at nogle fx har fået fridage og ferie, som andre ikke har kunnet få, at nogle har fået præcis de fag og opgaver, som de har ønsket, mens andre er frataget fag og opgaver uden forklaring.

Det er en ledelsesret at tilrettelægge og fordele arbejdet. Men flere medarbejdere udtrykker, at en mangel på transparens om retningslinjer, som måtte ligge til grund for tilrettelæggelse og fordeling af arbejdet, har givet grobund for en opfattelse af, at medarbejdere er blevet belønnet for at forholde sig ukritisk til

ledelsen. Der er mange fortællinger om, at man i en periode har haft det rigtig godt og fået sine ønsker opfyldt, men i samme øjeblik man har yttret sig på en kritisk måde, har man mistet sine fordele.

På trods af det stærke fokus på heldagsskolekonceptet, hvor lærere og pædagoger arbejder tæt sammen om den enkelte klasse, og på trods af at mange lærere og pædagoger fortæller, at samarbejdet fungerer rigtig godt i den enkelte klasse, så er der en opfattelse hos flere af lærerne af, at pædagogerne har bedre arbejdsvilkår end lærerne. Nogle lærerne forstår dette som en belønning for, at pædagogerne er 'loyale' overfor ledelsen. Vores vurdering er dog, at dette også kan bunde i en ledelse af skolen, hvor lærerne ikke har oplevet, at deres faglighed er blevet værdsat eller anerkendt.

4.2.6 En udadventt fortælling om Søndervangskolen

Afdækningen tegner et billede af en skoleledelse, der har været fokuseret på, at skolen udadtil har skullet fremstå attraktiv og succesfuld.

Det har handlet om renovering af skolen, så den i dag fremstår som en flot og moderne skole, der er centrum i Rosenhøj-området. Der er gode fysiske rammer om undervisning og ophold. Der er ikke meget hærværk på skolen, hvilket også kan ses som et udtryk for, at eleverne passer på deres skole.

Det positive billede udadtil har også handlet om at være en skole, der har sat en ære i at være helt i front teknologisk. Allerede i 2013 uddelte skolen iPads til elever og lærere, og i 2016 blev Søndervangskolen udnævnt som Apple Distinguished School.

Tidligere skoleleder har ofte fremvist skolen og fortalt om, hvordan man arbejder med løft af tosprogede elever, og hvordan skoledagen tilrettelægges med afsæt i børnenes potentiale og ressourcer. Tidligere skoleleder beskriver selv, at hun har lagt vægt på, at skolen har haft en gennemsigtighed, åbenhed og transparens såvel udadtil som indadtil, og at de besøgende fra op mod 100 årlige besøg udefra stort set samstemmende fremhæver det behagelige miljø, der hersker på skolen.

Mange lærere har oplevet det som forstyrrende, at der ofte var besøg udefra, og at det har været svært for dem altid at kunne genkende beskrivelserne af, hvordan man arbejder på skolen. Det har givet en oplevelse af, at de gode resultater, som skolen har opnået, ikke var gode nok, og at der derfor skulle pyntes på det. Det har også øget følelsen af, at skolen og skolens resultater ikke er fremstillet som resultatet af en holdindsats, hvor lærere, pædagoger og øvrigt personale har spillet en vigtig rolle.

4.3 Det aktuelle arbejdsmiljø

4.3.1 Skolen går igennem en hård tid

I perioden for gennemførelsen af interviews med de nuværende ansatte (november 2021) opleves arbejdsmiljøet af de fleste som meget belastende.

Belastningen opstår ikke mindst på grund af den negative opmærksomhed, som medarbejderne møder fra omverdenen, som de oplever miskrediterer deres arbejde. Men i lige så høj grad på grund af den store utryghed og kollegiale anspændthed, der er opstået på skolen. De ansatte oplever en mangel på tillid mellem kolleger samt mellem ledelsen og medarbejderne. Derfor holder flere medarbejdere sig lidt for sig selv – eller holder sig til deres nærmeste teamkollegaer. Vores vurdering er, at den underliggende utryghed og manglende tillid, som har været en del af arbejdsmiljøet i flere år, er kommet op til overfladen de sidste måneder.

De sidste måneders hændelser har endvidere fået nogle medarbejdere til at tænke over, om de har været blinde eller har lukket øjnene med vilje. Det har ført til megen selvransagelse og -bebrejdelse.

Mange medarbejdere giver dog også udtryk for, at selvom det er hårdt, så er det også positivt, at proppen er røget af flasken, og at man nu har fået delt oplevelser omkring arbejdsmiljøet med hinanden. Dertil sætter flere medarbejdere også ord på, at de oplever et vigtigt og nødvendigt ønske om at lytte samt om nærvær og involvering fra den midlertidige skoleledelse.

4.3.2 Arbejdspladsvurderinger 2018 og 2021

I den omhandlede periode har der været gennemført APV i 2018 og 2021¹⁰. Pluss har fået et udtræk af APV21, som i

Tabel 1 er sammenlignet med APV18. Det skal bemærkes, at da mellemtrinnet er nedlagt, som beskrevet i afsnit 3.3, er lærere og pædagoger, der har 4., 5. og 6. årgang, instrueret om at svare i forhold til, om de nu refererer til afdelingsleder for Vest eller Øst.

APV18 for Søndervangskolen afveg hverken væsentligt fra gennemsnittet for samme arbejdspladstype eller fra gennemsnittet for hele Børn og Unge. Gennemgang af kommentarsporet indikerer heller ikke afvigelser; udover at der er meget få kommentarer. Opdeles APV18 på skolens spor, viser den, at trivslen var højest i udkolingen, dernæst i indskolingen og lavest på mellemtrinnet.

APV21 er foretaget i perioden 1. oktober til 31. oktober 2021. I forbindelse med denne redegørelse er der foretaget et særudtræk af resultaterne for Søndervangskolen. Som det ses af Tabel 1, er arbejdspladsvurderingen markant forværret fra 2018 til 2021. I APV21 er der samtidig skrevet en række kommentarer, som er særdeles kritiske.

Særligt vurderingen af udkolingen, nu Øst, er væsentligt forværret i forhold til APV18. Mellemtrinnet, som ikke eksisterer mere, er også betydeligt forværret, men det bemærkes, at da de to klassetrin 5. og 6. er overflyttet til Øst, refererer de til afdelingsleder for Øst (5. til 9. årgang). Indskolingen, nu Vest, er ikke helt så forværret som Øst, men har stadig tilbagegang på de fleste punkter. Det bemærkes, at 4. klassetrin (mellemtrin) er overflyttet til Vest og dermed refererer til afdelingsleder for Vest (0. til 4. årgang).

¹⁰ Gennemført i perioden 11. oktober til 31. oktober 2021. Alle har fået tilsendt et link fra Rambøll via deres Outlook mail samt i deres private e-Boks.

Tabel 1: Sammenligning af APV18 og APV21 for Søndervangskolen

		Indskoling		Forskel	Mellemtrin		Forskel	Udskoling		Forskel
		2018	2021		2018	2021		2018	2021	
Arbejdets indhold og organisering	Indflydelse i arbejdet	54	58	4	51	45	-6	60	52	-8
	Udviklingsmuligheder	54	51	-3	60	49	-11	65	56	-9
	Rolleklarhed	63	63	0	64	51	-13	71	66	-5
	Rollekonflikter*	42	48	6	58	62	4	46	54	8
	Forudsigelighed i arbejdet	50	33	-17	47	23	-24	54	36	-18
	Oplevelse af kvalitet i arbejdet	60	53	-7	60	42	-18	65	50	-15
	Unødvendige arbejdsopgaver*	40	43	3	59	59	0	41	52	11
Krav til arbejdet	Arbejdstempo*	53	52	-1	61	63	2	52	55	3
	Arbejds mængde*	39	41	2	49	53	4	42	46	4
	Følelsesmæssige krav*	40	55	15	57	57	0	42	58	16
Ledelse og samarbejde	Ledelseskvalitet	65	50	-15	52	24	-28	67	33	-34
	Social støtte fra nærmeste leder	78	65	-13	60	41	-19	71	40	-31
	Retfærdighed	57	50	-7	54	24	-30	62	43	-19
	Medarbejderinddragelse	48	39	-9	39	17	-22	55	28	-27
	Anerkendelse	66	64	-2	63	45	-18	64	48	-16
Forandringer	Håndtering af forandringer	34	35	1	29	21	-8	48	26	-22
Oplevelse af arbejdssituationen	Oplevelse af mening i arbejdet	65	70	5	67	58	-9	69	65	-4
	Involvering i arbejdspladsen	56	54	-2	60	25	-35	64	41	-23
	Samspil mellem arbejdsliv og privatliv*	49	46	-3	49	66	17	33	51	18
	Selvrapporert stress*	46	49	3	50	65	15	40	75	35
	Jobtilfredshed	66	63	-3	68	46	-22	67	47	-20
Den sociale kapital	<i>Skift i år for benchmark</i>	2020	2021	Forskel	2020	2021	Forskel	2020	2021	Forskel
	Relationer til kolleger	72	65	-7	74	58	-16	79	63	-16
	Relationer til andre grupper	63	56	-7	61	35	-26	69	38	-31
	Relationer til nærmeste leder	69	62	-7	75	32	-43	79	32	-47
	Relationer til arbejdspladsen	57	37	-20	53	27	-26	68	35	-33

* Lavt pointtal er positivt

Udviklingen i pointtal er positiv

Udviklingen i pointtal ligger tæt på samme niveau

Udviklingen i pointtal er negativ

4.3.3 Oplevelser og fortællinger om grupper på skolen

Beskrivelsen af arbejdsmiljøet bærer præg af, at lærere og pædagoger overordnet set har forskellige oplevelser. Det virker ikke til, at pædagogerne har oplevet det samme pres og den samme utryghed, som flere lærere beskriver. I den forbindelse er det også vigtigt at understrege, at samarbejdet mellem lærere og pædagoger omkring de enkelte klasser som hovedregel beskrives som godt og værdifuldt.

En anden betragtning er, at beskrivelsen af arbejdsmiljøet generelt ser ud til at være præget af, hvordan medarbejderne definerer hinanden som hørende til en af nedenstående grupper:

- En 'inderkreds' bestående af ledelse, pædagoger og lærere – særligt centreret om udskolingen
- En gruppe bestående af lærere og pædagoger, der ikke har 'opdaget noget'
- En gruppe bestående af lærere og pædagoger, der har vidst 'hvad der skete', men intet har sagt
- En gruppe bestående af primært lærere, der har forsøgt at 'være kritiske'.

Det står ikke helt klart for os, hvordan grupperne er opstået – eller om de reelt er der – men de fylder meget i fortællingerne. Samtidig beskriver medarbejdere selv, at de ikke altid har været klar over, hvordan de blev defineret af kollegaerne. Der er flere fortællinger om, at medarbejdere har opdaget, at vedkommende blev betragtet som en del af 'inderkredsen', indtil vedkommende forholdt sig kritisk til ledelsen og dermed gled ud af 'inderkredsen'. Andre fortællinger går på, at der har været en hård justits internt mellem medarbejderne i forhold til, hvad man kunne ytre sig om. Flere fortæller, at de er endt med at sige så lidt som muligt for at undgå konflikter eller at blive frosset ude.

Uanset hvad den rigtige fortælling om grupperingerne er, så står det klart for os, at der har været et utrygt arbejdsmiljø, hvor kollegaer har oplevet, at det generelt var og er svært at stole på hinanden, og hvor kollegaer har defineret hinanden som tilhørende en bestemt gruppe.

4.3.4 Fordeling af arbejdsopgaver

Flere lærere angiver, at de har oplevet en uforudsigelighed i arbejdstilrettelæggelsen, særligt i forhold til skemalægning, hvor det – selvom det anerkendes, at man ikke kan få alle ønsker opfyldt – ofte har været uigennemskueligt, hvordan fag og opgaver er blevet fordelt. Medarbejdere, som har oplevet store ændringer i deres skema og opgaver, fortæller, hvordan de først er blevet præsenteret for det på fællesmøder, hvor det er kommet som en stor overraskelse for dem.

Der er også medarbejdere, som giver udtryk for, at de er glade for deres arbejdsopgaver og arbejdstilrettelæggelse – og har den nødvendige indflydelse i deres arbejde.

Ambitionen om 'Børnene først' har betydet et positivt fokus på, at eleverne først og fremmest skal undervises af uddannet personale og i mindre grad af eksterne vikarer. Dette er udmøntet i en intern vikarmodel, hvor kollegaer først og fremmest dækker af for hinanden. Det beskrives af lærerne som positivt i forhold til det faglige niveau, som børnene møder, men at det også betyder, at kollegaerne oplever dårlig samvittighed over for hinanden ved sygdom og fx møder op på trods af sygdom. Derved oplever den enkelte et pres i forhold til at nedbringe sit fravær ved sygdom, fordi man ved, at kollegaerne skal tage over.

4.3.5 Ledelse og samarbejde

Der har været få udskiftninger i ledergruppen på Søndervangskolen. Tidligere skoleleder beskriver selv, at samarbejdet i ledergruppen har været kendetegnet ved et højt ambitionsniveau og målrettethed.

Den tidligere ledelsesgruppe beskrives af både ledere og medarbejdere som bestående af fire meget forskellige ledere, og ledelsesgruppen selv har haft fokus på og drøftelser om, hvordan en ledelse optimalt bør sammensættes ift. forskellighed. Og i forlængelse heraf, hvor forskelligt de enkelte afdelinger kan ledes. Ledergruppen har undervejs deltaget i flere lederudviklingsforløb. Senest blev der, ved ikrafttræden af ny afdelingsstruktur, igangsat et ledelsesforløb¹¹ i august 2021.

I forhold til samarbejdet mellem tidligere skoleledelse og medarbejdere er der medarbejdere, som fortæller, at de har sat pris på en konsekvent og tydelig ledelsesstil. Omvendt har mange medarbejdere oplevet det som en hård ledelsesstil, hvor der ikke har været plads til hensyn til den enkelte medarbejder. Særligt oplevelsen af manglen på anerkendelse og medarbejderinddragelse har været svært for en del medarbejdere.

¹¹ Dette er indstillet på baggrund af skoleleder og viceskoleleders fratræden.

Vi har modtaget flere fortællinger om og fået dokumenteret, at medarbejdere har været indkaldt til samtale med skoleledelsen om et konkret emne, men at samtalen pludselig har taget en drejning i retning af en tjenstlig samtale. Dette uden at medarbejderen har haft en bisidder med.

Indkaldes en medarbejder til en tjenstlig samtale, skal det være varslet, og medarbejderen skal have mulighed for medbringe en bisidder.

Boks 2 God forvaltningsskik omkring afholdelse af tjenstlige samtaler, jævnfør Forvaltningsloven

Varetagelse af god forvaltningsskik omkring afholdelse af tjenstlige samtaler forudsætter, at
<ul style="list-style-type: none"> • samtalen er varslet i god tid • der er givet mulighed for at medarbejderen kan medbringe en bisidder (partsrepræsentant FVL § 8) • dagsorden for samtalen er oplyst i indkaldelsen • der udarbejdes et referat, som medarbejderen efterfølgende får mulighed for afgive bemærkninger til • en eventuel efterfølgende afgørelse (i form af f.eks. advarsel eller afsked) skal opfylde forvaltningslovens regler for hhv. partshøring over faktuelle forhold og samt herudover en høring over de retlige og bevismæssige vurderinger i forhold til oplysningerne i sagen (den udvidede partshøringspligt)

4.3.6 Personaleomsætning

En opgørelse af personaleomsætningen viser jævnfør Tabel 2, at personaleomsætningen på Søndervangskolen i perioden fra november 2013 til november 2021 på nær et enkelt år har været højere end gennemsnittet for alle skoler i Aarhus Kommune.

For hele perioden ligger Søndervangskolen 2,6 procentpoint højere end skolerne i Aarhus Kommune samlet. Personaleomsætningen har også været højere end på den sammenlignelige Tovshøjskolen. Her er differensen for perioden 2013 til 2019 på 1,69 procentpoint.

Tabel 2 Personaleomsætning i perioden nov. 2013 til nov. 2021

Periode	Søndervangskolen	Skolerne samlet	Difference	Tovhøjskolen	Difference
2013 - 2014	27,40%	18,90%	8,50%	23,10%	4,30%
2014 - 2015	20,30%	19,50%	0,80%	18,00%	2,30%
2015 - 2016	21,10%	18,50%	2,60%	21,50%	-0,40%
2016 - 2017	23,90%	17,40%	6,50%	14,60%	9,30%
2017 - 2018	17,20%	15,90%	1,30%	14,80%	2,40%
2018 - 2019	31,80%	25,90%	5,90%	27,30%	4,50%
2019 - 2020	11,30%	18,40%	-7,10%	100,0 %*	N/A
2020 - 2021	19,60%	17,30%	2,30%	N/A	N/A
Gennemsnit for perioden 2013 - 2021	21,58%	18,98%	2,60%	19,88%	1,69%

Kilde: Børn og Unge, Aarhus Kommune

*Tovshøjskolen fusionerede med Ellekærskolen og blev til Ellehøjskolen i august 2020. Derfor ses 100 pct. personaleomsætning i 2020.

Vi kender ikke de præcise årsager til hvorfor skolens personaleomsætning har været højere end andre skoler, men har fået fortællinger om, at medarbejdere er frosset ud, hvis de opleves som 'besværlige', at pludselige skift fra eksempelvis udskoling til indskoling kan få folk til at søge væk, at der har været fyringer, hvor årsagen ikke altid har stået klart, samt at medarbejdere er blevet sygemeldt og ikke er kommet tilbage efter sygemeldingen.

4.4 Tillid til og fortrolighed i MED-systemet

En stor udfordring i forhold til det aktuelle arbejdsmiljø er et MED-system, som mange ikke har tillid til, og hvor medarbejderne ikke oplever, at der har været den fornødne fortrolighed eller som en bro til at påvirke ledelsen. Særligt blandt lærerne.

Flere af lærerne har en oplevelse af, at fortrolige drøftelser i Faglig Klub tidligere er blevet refereret videre til ledelsen, og at man derfor ikke har turdet sige noget, samtidig med at det har skabt en mistænkeliggørelse af hinanden i forhold til, hvem der fortalte ting videre til ledelsen. Under afdækningen har vi desuden fået refereret konkrete episoder, hvor det er oplevet som, at ledelsen har forsøgt at påvirke valg af AMR og TR. Endelig har vi også mødt en mere generaliseret frustration fra medarbejdere over MED-systemet, der handler om en oplevelse af, at det ikke har været muligt at opnå forandringer på skolen gennem MED-systemet.

Tidligere skoleleder har en oplevelse af, at de tillidsvalgte hellere ville gå uden om de formelle fora, herunder skoleleder, og fx direkte til fagforeningerne. Dette var dog MED-udvalget tidligere, men ikke de seneste år med bl.a. den seneste TR for lærerne. Hun fortæller, at det har været svært at reagere, når hun som skoleleder ikke har fået kendskab til de forskellige anklagepunkter.

5 AFDÆKNING AF KONKRETE FORHOLD I PERIODEN 2016-2021

Vi har undersøgt en række konkrete forhold i perioden 2016-21, som indgår i redegørelserne fra Aarhus Kommune. Herudover har vi undersøgt opmærksomhedspunkter, som er fremkommet via gennemgang af materialer eller gennem interviews. Samtidig har vi undersøgt, om forholdene er historiske eller fortsat er gældende praksis.

5.1 Tildeling af tid til skriftlige prøver i årene 2016 til 2021

5.1.1 Prøveafvikling 2016

I februar 2015 udsendte Undervisningsministeriet "Vejledning om aflæggelse af folkeskolens prøver på særlige vilkår". Af denne vejledning fremgår: *Skolens leder skal tilbyde særlige prøvevilkår for elever, der på grund af deres psykiske eller fysiske funktionsnedsættelse eller tilsvarende vanskeligheder har et særligt behov herfor. Særlige prøvevilkår kan bl.a. omfatte en særlig tilrettelæggelse af prøvens form og rammer, anvendelse af hjælpemidler og **tildeling af ekstra tid**. (vores fremhævning) (...) Gennem den særlige tilrettelæggelse af prøven kan der kompenseres for elevens særlige vanskeligheder, således at prøverne kan gennemføres med et resultat, som svarer til elevens faglige niveau. Det er ikke hensigten med den særlige tilrettelæggelse af prøverne at kompensere for et generelt svagt standpunkt i fagene og derved give mulighed for at hente ekstra hjælp gennem en af de beskrevne tilrettelæggelsesformer. (...) Inddragelse af pædagogisk-psykologisk rådgivning (PPR) kan undlades, hvis skolens leder vurderer, at det ikke er nødvendigt, og hvis forældrene er enige heri.*

Det er tilsyneladende denne vejledning, som skolens prøveansvarlige, der også var viceskoleleder, angiver at have tolket således, at med afsæt i, at skolen er heldagsskole, kan alle elever tildeles ekstra tid til de skriftlige afgangsprøver i maj 2016.

I løbet af maj-juni 2016 kontakter lærere fra skolen daværende TR for lærerne, som er på barsel, for at udtrykke bekymring over, om der uretmæssigt kan være tildelt ekstra tid til eleverne ved afgangsprøverne. Tidligere skoleleder oplyser i redegørelse af 31. maj 2017 til områdechef, at hun først bliver bekendt med dette i november 2016, da TR for lærerne vender tilbage til skolen. Da hun blev bekendt med det sendes en mail fra skolens prøveansvarlige til Forvaltningen for at få afklaret, om tolkningen af lovteksten var korrekt. Den 17. marts 2017 svarer LU (Læring og Udvikling¹²), at tolkningen ikke var korrekt.

Vi kan ikke se, at der er sket yderligere opfølgning fra Forvaltningen eller skolens side i løbet af foråret 2017.

Af notatet "Opsamling på Prøveafviklingen på Søndervang og de fremadrettede tiltag i forhold til arbejdsmiljøet", udarbejdet af daværende områdechef og dateret 25. september 2017, fremgår, at "I forbindelse med prøveafviklingen i 2016 er der givet ekstra tid til alle elever på Søndervangskolen. Det er fastslået af Forvaltningen, at der ikke er hjemmel til det i regelsættet for afholdelse af prøver".

¹² Nuværende PUF (Pædagogik, Undervisning og Fritid), Børn og Unge, Aarhus Kommune.

5.1.2 Prøveafvikling 2017

I 2017 er der to almenklasser, som 2. maj skal til skriftlig afgangsprøve i Dansk – retskrivning og Dansk – læsning. De to prøveafholdende lærere fortæller, at de af deres pædagogiske leder (viceskoleleder) får at vide, at alle elever skal tildeles ekstra tid til prøverne.

På selve dagen er hverken skoleleder eller viceskoleleder til stede ved prøvestart. Skolens pædagogiske it-vejleder har booket eleverne til testene og starter testene. Derimod er det de tilsynsførende, som afgør, hvornår prøven afsluttes, jf. Boks 3. De tilsynsførende er de samme som prøveafholdende lærere. Umiddelbart inden prøvestart kommer en lærer, som har været særligt betroet i forhold til prøveafvikling og gentager, at alle elever skal have ekstra tid. Dette får skolens pædagogiske it-vejleder til at reagere og uden held forsøge at kontakte viceskoleleder for at få afklaret om dette er korrekt. Herefter opsøges skoleleder, som vælger ikke at afbryde prøverne af hensyn til eleverne. Efter prøverne er afsluttet, reagerer viceskoleleder på sms og skriver her, at der ikke skal tildeles ekstra tid. Skoleleder samler udskolingslærerne, og her er der forskellige opfattelser af, om der på mødet blev sagt, at alle, nogle eller ingen elever havde fået ekstra tid. Samt om hvorfor situationen var opstået.

Pædagogisk it-vejleder retter telefonisk henvendelse til STIL-support for at få en logfil over den tid, eleverne har fået tildelt. STIL oplyser, at der ikke findes en logfil over den tid, eleverne har brugt, men at der findes en logfil¹³ over, hvornår eleven har svaret på første spørgsmål, og hvornår eleven har svaret på sidste spørgsmål, samt at de kun kan udlevere den til skolens ledelse. Filen angiver antal minutter, som eleverne har arbejdet med opgaven. Uvist af hvilken årsag indhentes ovennævnte logfiler ikke.

Således hændelsesforløbet på dagen for afvikling af afgangsprøver i Dansk – retskrivning og Dansk – læsning, som det efterfølgende er genskabt.

Boks 3: Om afholdelse af folkeskolens prøver

Afvikling af digitale prøver

For den tilsynsførende – Inden prøven

Det er de tilsynsførende, der under prøveafviklingen afgør, hvornår prøveafviklingen påbegyndes, og det er tilsynsførende, der sikrer, at den officielle prøvetid overholdes.

Prøveafviklingen kan ikke startes før tidspunktet for den officielle prøvestart, og prøveafviklingen skal være afsluttet senest kl. 21.00, hvor test- og prøvesystemet lukkes.

Afvikling af test og prøver

Når det er tid til at starte prøven, skal den tilsynsførende give eleverne adgang til prøven. Dette gøres ved: Den tilsynsførende giver alle eleverne adgang til prøven ved at klikke på knappen 'Giv adgang til alle'. Hvis der er elever, som fremgår af monitoreringssiden som logget ind, men som ikke er til stede i prøvelokalet, skal den tilsynsførende vælge at tildele adgang til de tilstedeværende elever enkeltvis. Dette sikrer, at kun elever, der er til stede i prøvelokalet, får adgang til prøven. Når der er givet adgang til prøven, skal den prøveansvarlige annoncere mundtligt, at "nu må I starte". Eleverne kan herefter klikke på knappen 'Opdater' i deres statusvindue. Når eleverne opdaterer siden, vises knappen 'Start'. Eleverne skal klikke på knappen for at starte prøven. Den tilsynsførende skal minde eleverne om, at eleverne selv skal afslutte prøven, inden de forlader lokalet.

Forlænget prøvetid

Hvis en elev skal have forlænget prøvetiden, fx pga. tekniske vanskeligheder, skal den tilsynsførende selv holde øje med, at eleven får tildelt den ekstra prøvetid.

¹³ En såkaldt prøveforløbsrapport.

For den tilsynsførende - Afslutning af prøven

Når prøvetiden er gået, skal den tilsynsførende annoncere, at prøven er slut, og at eleverne skal klikke 'Gå til aflevering' efterfulgt af 'Afslut prøven'. Ved klik på 'Afslut prøven' bliver eleven bedt om at bekræfte afslutningen. Herefter vil det fremgå på skærmen, at prøven er slut. Så snart den tilsynsførende har givet adgang til prøven, bliver knappen 'Afslut prøven' aktiv på monitoreringsiden for alle. Det samme gælder knappen 'Afslut' ud for den enkelte elev. Som udgangspunkt skal eleverne selv afslutte prøven. Den tilsynsførende kan dog afslutte prøven for en elev, hvis eleven fx har forladt prøvelokalet uden selv at afslutte den.

Kilde: Folkeskolens prøver, vejledning, prøveafholdelse, Børne- og Undervisningsministeriet, Styrelsen for It og Læring

Påstand

Den 23. maj 2017, dvs. tre uger efter prøveafvikling, kontakter ÅLF daværende chef for Skoler, dag- og fritidstilbud. I henvendelsen skriver ÅLF, at foreningen er blevet kontaktet af medarbejdere fra Søndervangskolen, som fortæller om en anspændt stemning internt mellem lærere samt mellem nogle lærere og ledelsen. ÅLF skriver videre, at *"Den anspændte stemning skulle efter sigende skyldes, at elever til 9. klasses afgangsprøve bevidst er tildelt mere tid til skriftlige prøver, hvilket der ifølge folkeskoleloven ikke er lovmæssigt belæg for. Flere lærere har det skidt med det, de betragter som "snyd", og føler en slags dårlig samvittighed over at kende til dette. Det hele forstærkes yderligere af, at Søndervangskolen inden for den sidste uge har optrådt meget massivt i medierne i forhold til at have forbedret afgangskaraktererne betragteligt"*.

Afdækning

Henvendelsen fra ÅLF håndteres af daværende områdechef, som i første omgang indhenter en redegørelse fra skoleleder. I august 2017 forsøges sagen undersøgt teknisk i forhold til, hvorvidt elever har fået tildelt ekstra tid til prøver. På denne baggrund konkluderer daværende områdechef, at det er forsøgt afklaret, om der var elever, der uretmæssigt havde fået mere tid til prøven, og at der ifølge skoleleder kun er usikkerhed omkring én elev. Områdechef anfører, at det ikke har været muligt at finde dokumentation for omfanget af elever, der muligvis har modtaget uretmæssigt mere tid, og at *"måske lader dette sig aldrig opklare, hvorvidt der var nogen elever, som havde fået uretmæssigt mere tid til prøven."*¹⁴

Ovenstående bunder tilsyneladende i, at skolen har tjekket en logfil for elevernes Uni-login i forbindelse med prøveafviklingen i Dansk – retskrivning og Dansk – læsning. Med afsæt i den beskrives, at alle elever er blevet logget på prøven i Dansk – retskrivning kl. 8.30, og at de som udgangspunkt har en time til denne prøve, medmindre de legalt er tildelt ekstra tid op til 30 minutter. Samtidig konstaterer man, at ingen elever selv har logget af systemet efter prøven, hvorfor sluttidspunkt for alle elever er "Kl. 14.48 (lukket af system)".

I forhold til Dansk – læsning konstateres det, at alle elever fra begge klasser er blevet logget på prøven kl. 9.30, dvs. præcis en time efter opstarten på prøven i Dansk – retskrivning. På den baggrund konkluderes, at *havde nogle elever fået ekstra tid til Dansk – læsning, burde deres login til prøven have vist et andet klokkeslæt*. Samtidig konstateres, at eleverne som udgangspunkt får 30 minutter til denne prøve, idet der kan tildeles op til 15 minutters ekstra prøvetid. Igen konstateres det, at ingen elever har logget af systemet efter denne prøve, hvorfor sluttidspunkt for alle elever er "Kl. 14.48 (lukket af system)"; dog står der ved en enkelt elev "Kl. 17.42 (lukket af system)". På den baggrund konkluderer skoleleder i sin redegørelse til områdechef, at der kun kan være tvivl om én elev.

¹⁴ I notatet "Opsamling på Prøveafviklingen på Søndervang og de fremadrettede tiltag i forhold til arbejdsmiljøet", udarbejdet af daværende områdechef og dateret 25. september 2017.

Vurdering

For det første kan starttidspunktet ikke indikere, at eleven rent faktisk er påbegyndt prøven, men alene at alle elever er tildelt adgang til prøven, ved at pædagogisk it-vejleder har klikket på 'Giv adgang til alle'. For det andet kan der ikke på baggrund af et tidspunkt, hvor systemet selv har logget eleverne af systemet, siges noget om, hvor lang tid eleverne har fået til selve prøven. For det tredje har man konkluderet og siden gentaget, at der kun var tvivl om en enkelt elev alene på grund af, at systemet først har logget denne elev af kl. 17.42.

I redegørelse af 30. september 2021¹⁵ skriver Børn og Unge, at det hverken er muligt at trække oplysninger om antal elever, der har fået tildelt ekstra tid til prøver, eller at trække data på, hvor lang tid eleverne har haft til rådighed til de konkrete skriftlige prøver. Det begrundes med, at Søndervangskolen i 2017 arbejdede i Apples devices, som Børn og Unge ikke havde adgang til.

Det har dog hele tiden været muligt at indhente datafiler, såkaldte prøveforløbsrapporter, fra Styrelsen for It og Læring (STIL), der viser, hvornår en elev er påbegyndt første opgave, og hvornår eleven er påbegyndt sidste opgave, hvilket giver en indikation på, hvor lang tid eleven har haft til prøven. Prøveforløbsrapporter er indhentet af Aarhus Kommune 3. november 2021. I næste afsnit er Pluss' analyse af disse.

5.1.3 Analyse af prøveforløbsrapporter

Pluss' analyse baserer sig på et dataudtræk af prøveforløbsrapporter¹⁶ for 9. klasses afgangsprøver ved Søndervangskolen i perioden 2016 – 2021.

Analysen består overordnet af en sammenholdelse af *tidsregistreringen* af elevernes første og sidste besvarelse til de respektive prøver *med den normerede prøvetid* for den pågældende prøve. Med dette data kan vi beregne tidsintervallet mellem det tidspunkt, hvor eleven har påbegyndt besvarelsen af den første opgave og det tidspunkt, hvor eleven har påbegyndt besvarelsen af den sidste opgave. Sammenholdes tidsintervallet med den normerede prøvetid, giver dette et konkret – om end konservativt – estimat af, hvorvidt den pågældende elev er gået over normeret prøvetid eller ej.

Vi har indlagt en buffer på 2 minutter i kodningen af tidsoverskridelsen for at imødegå eventuelle tekniske problemer i forbindelse med elevernes prøveopstart og -afslutning. Således defineres overskridelse af prøvetiden som, når en elev (ud fra tidspunktet for sin første besvarelse) overskrider den normerede prøvetid *med over 2 minutter* ved det tidspunkt, eleven påbegynder besvarelsen af sidste opgave.

Eksempelvis: Hvis en elev til prøven i 'Dansk – retskrivning' påbegynder besvarelsen af første opgave kl. 09:01:06 og klikker ind på besvarelsen af den sidste opgave kl. 10:30:03, hvor prøvens normerede tid er 60 minutter, er dette en overskridelse på 28 minutter fra den normerede prøvetid. Da dette udgør en overskridelse af prøvetiden på over 2 minutter, kodes den pågældende derfor i kategorien 'Antal elever over tid'.

Analysen af prøveforløbsrapporterne indeholder data på følgende variable:

- Dato
- Prøve
- Antal elever
- Antal elever tildelt ekstra tid jf. gældende lovgivning

¹⁵ Redegørelse om henvendelser vedrørende Søndervangskolen, Børn og Unge, 30. september 2021.

¹⁶ Dataudtræk fra testogprøver.dk – anvendt tid til 9. klasseprøverne i årene 2016-2021 på Søndervangskolen i Århus, Styrelsen for It og Læring, Børne- og Undervisningsministeriet.

- Antal elever over tid
- Andel over tid
- Overskridelse

Disse variable uddybes i nedenstående tabel.

Tabel 3: Definition af variable

Variabelnavn	Definition
Dato	Datoen for den pågældende prøve
Prøve	Prøvens navn
Antal elever	Antallet af elever til den pågældende prøve
Antal elever tildelt ekstra tid jf. gældende lovgivning	Antallet af elever, der aflægger prøve på særlige vilkår, jf. gældende lovgivning. Da der ikke foreligger information om, at disse elever kun er tildelt ekstra tid til nogle af prøverne, antages det at de har haft tildelt ekstra tid til <i>alle</i> prøverne det pågældende år.
Antal elever over tid	Antallet af elever, der påbegyndte sidste bevarelse til prøven mere end 2 minutter over den normerede prøvetid, og som derfor kategoriseres som at være over tid til den pågældende prøve
Andel over tid	Hvor stor en procentdel udgør 'Antal elever over tid' af det samlede antal elever til den pågældende prøve
Overskridelse	Hvor stor en procentdel udgør eleverne i 'Antal elever over tid' af det samlede 'Antal elever' til den pågældende prøve, fratrukket 'Antal elever tildelt ekstra tid jf. gældende lovgivning'.

Analysen af prøvetider for de digitale selvrettende prøver ved Søndervangskolen i prøveperioderne 2016 – 2021 er opsummeret i Tabel 4.

Markering med **svag orange** indikerer en uregelmæssig høj andel af elever, der har anvendt mere tid til den pågældende prøve end den normerede prøvetid, men hvor vi ikke kan estimere den præcise overskridelse grundet ufuldstændig information om antallet af elever tildelt ekstra tid jf. gældende lovgivning det pågældende år (2016).

Markering med **stærk orange** indikerer, når andelen af elever, der har anvendt mere tid til den pågældende prøve end den normerede prøvetid, overskrider antallet af elever tildelt ekstra tid jf. gældende lovgivning.

Tabel 4: Analyse af prøvetider for de digitalt selvrettende prøver for Søndervangskolen i perioden 2016 – 2021

Dato	Prøve	Antal elever	Antal elever tildelt ekstra tid jf. gældende lovgivning	Antal elever over tid	Andel over tid (i procent)	Overskridelse (i procent)
2016-05-04	Dansk - retskrivning	21	Ikke sikker viden	19	90%	
2016-05-04	Dansk - læsning	22		21	95%	
2016-05-09	Matematik uden hjælpemidler	21		14	67%	
2016-05-10	Biologi	19		16	84%	
2016-05-10	Geografi	2		1	50%	
2017-05-02	Dansk retskrivning	29	3	29	100%	90%
2017-05-02	Dansk læsning	29		28	97%	86%
2017-05-03	Matematik uden hjælpemidler	29		3	10%	0%
2017-05-10	Biologi	13		0	0%	0%
2018-05-03	Matematik uden hjælpemidler	24	7	6	25%	0%
2018-05-04	Dansk – retskrivning	24		8	33%	4%
2018-05-04	Dansk – læsning	24		7	29%	0%
2019-05-07	Matematik uden hjælpemidler	39	9	3	8%	0%
2019-05-08	Dansk – retskrivning	39		8	21%	0%
2019-05-08	Dansk – læsning	39		8	21%	0%
2019-05-09	Engelsk – lytte, læse	19		2	11%	0%
2019-05-09	Engelsk – sprog og sprogbrug	19		N/A	N/A	N/A
2021-05-04	Matematik uden hjælpemidler	36	0	0	0%	0%
2021-05-05	Dansk – retskrivning	36		1	3%	3%
2021-05-05	Dansk – læsning	36		2	6%	6%

Kilde: Styrelsen for IT og Læring, dataudtræk af prøveforløbsrapporter for Søndervangsskolen i perioden 2016 - 2021

For 2016 viser analysen af prøveforløbsrapporterne, at

- næsten samtlige elever fik ekstra tid i Dansk – retskrivning og Dansk – læsning
- dette også gør sig gældende ved prøverne i Matematik uden hjælpemidler og Biologi
- prøven i Geografi ikke lader sig illustrere, da der kun var to elever til prøve.

Vi har ikke sikker viden om, hvor mange elever der i 2016 blev tildelt ekstra tid jf. gældende lovgivning, og derfor kan 'Overskridelse i procent' (yderste højre kolonne) ikke beregnes. Dog er andelen af elever, der i 2016 anvendte mere tid til prøverne end den normerede tid, langt højere end antal, der de efterfølgende år blev tildelt ekstra tid jf. gældende lovgivning.

For 2017 viser analysen af prøveforløbsrapporterne, at

- næsten samtlige elever fik ekstra tid i Dansk – retskrivning og Dansk – læsning
- ved prøverne i Matematik uden hjælpemidler og Biologi er det henholdsvis 10 % og 0 % af eleverne, der har fået ekstra tid.

For 2018 viser analysen af prøveforløbsrapporterne, at

- der i Dansk – retskrivning er otte elever, som overskrider tiden, men samtidig syv, der er tildelt ekstra tid jf. lovgivning, hvorfor der målt på antal kun er én elev, som uberettiget overskrider prøvetiden. Den

korteste overskridelse af den officielle prøvetid har været 7 minutter (der, hvor den pågældende elev har påbegyndt besvarelsen af sidste opgave)

- der i Dansk – læsning og i Matematik uden hjælpemidler ikke er overskridelser.

For 2019 viser analysen af prøveforløbsrapporterne, at

- der i Dansk – retskrivning, Dansk – læsning og Matematik uden hjælpemidler ikke er overskridelser udover antal elever, der har fået tildelt ekstra tid
- det samme gør sig gældende i Engelsk – lytte, læse, mens det med indeværende data ikke er muligt at estimere en eventuel overskridelse af prøvetiden for Engelsk – sprog og sprogbrug, da registreringen af ”sidste besvarelse” markerer elevernes påbegyndelse af den skriftlige fremstilling, som typisk påbegyndes en halv time inde i de 120 minutters prøvetid. Derfor er den pågældende prøve i tabellen ovenfor noteret ’N/A’.

Prøverne i 2020 blev aflyst grundet Covid-19.

For 2021 viser analysen af prøveforløbsrapporterne, at

- én elev overskred den officielle prøvetid ved Dansk – retskrivning med 9 minutter (der, hvor den pågældende elev har påbegyndt besvarelsen af sidste opgave)
- to elever overskred den officielle prøvetid ved Dansk – læsning med henholdsvis 8 og 3 minutter (der, hvor den pågældende elev har påbegyndt besvarelsen af sidste opgave).

Vurdering

Det kan konstateres, at der med en vis sandsynlighed var væsentlige overskridelser i alle fag i 2016, og at det samme gjorde sig gældende ved danskprøverne i 2017. For øvrige prøver i 2017, samt prøverne i 2018, 2019 og 2021, er der ingen eller kun mindre overskridelser.

5.2 Offentliggørelse af prøvfag før tid

Prøvfag må først offentliggøres for lærere og elever fem skoledage, før den skriftlige prøvetermin påbegyndes. Indtil offentliggørelse er skolens leder og eventuelle ansatte, der modtager oplysninger om prøver til udtræk, undergivet tavshedspligt, jf. straffelovens §§ 152-152 f.

Boks 4: Bekendtgørelse om folkeskolens prøver

Folkeskolens 9. klasseprøver

§ 7. Styrelsen for Undervisning og Kvalitet meddeler skolens leder, hvilke prøver der er udtrukket for skolens elever, jf. folkeskolelovens § 14, stk. 2, medio februar forud for prøveterminen maj-juni og ultimo oktober forud for prøveterminen december-januar.

Stk. 2 Oplysninger om udtrukket er fortrolige, indtil de offentliggøres af skolens leder, jf. stk. 3. Ansatte m.fl., der virker ved skoler, og som modtager oplysninger om prøver til udtræk, er med hensyn til disse oplysninger undergivet tavshedspligt frem til offentliggørelsen af prøverne, jf. straffelovens §§ 152-152 f.

Stk. 3 Skolens leder offentliggør udtræksprøver for lærere og elever fem skoledage, før den skriftlige prøvetermin påbegynder.

Kilde: BEK nr. 1858 af 27/09/2021

Det bemærkes, at ovenstående har været gældende også i tidligere versioner af bekendtgørelse om folkeskolens prøver.

Påstand

Påstanden om, at prøvafag offentliggøres før tid, er første gang rejst i henvendelse af 18. juni 2019 fra ÅLF til Forvaltningen. ÅLF oplyser, at de har modtaget henvendelser fra lærere på skolen om, at nogle lærere bliver orienteret om udtræksfag før den officielle dato.

Afdækning

Forelagt denne henvendelse oplyste tidligere skoleleder den 19. juni 2019 overfor Forvaltningen, at der var styr på, at prøvafagene ikke blev offentliggjort på forhånd. I forlængelse af henvendelsen besluttede skoleleder dog at ændre procedure for den administrative forretningsgang omkring meddelelse fra STUK om prøvafag, således at mailen fra Børne- og Undervisningsministeriet med, hvilke fag der er kommet i udtræk, sendt til skolens hovedpostkasse fremadrettet skulle sendes videre til skoleleder. I årene før var mailen videresendt til viceskoleleder som prøveansvarlig på skolen. Derudover var det i en årrække praksis, at en medarbejder, ansat i udskolingen, efter delegation fra ledelsen deltog i censorfordelingsmøder med de skoler, som Søndervangskolen har været i pulje med. Dermed har denne medarbejder også haft viden om, hvilke fag der har været udtrukket.

I 2021 beskriver skoleleder i en redegørelse¹⁷ til Forvaltningen den gældende procedure, se Boks 5. Jf. denne procedure er det en snæver kreds på skolen, som kan vide, hvilke fag der er udtrukket.

Boks 5: Procedure vedrørende offentliggørelse af udtræksfag på Søndervangskolen

Ultimo februar modtager skolen i lighed med øvrige skoler i DK en central meddelelse fra UVM sendt direkte til skolens postkasse omkring, hvilke fag der er kommet i udtræk.

- Administration videresender denne mail til skoleledelsen
- Ultimo marts afholdes censorfordelingsmøder, hvor de af BU sammensatte skoler mødes med henblik på koordinering og allokering af censorer til skolerne. Mødet er med deltagelse af viceskoleleder. Nogle år har en betroet lærer enten deltaget i censorfordelingsmødet og/eller varetager mødet alene og opgaven forbundet hermed med delegeret ledelseskompetence
- Ultimo april på angivet dato, jf. følgebrevet fra UVM omkring, hvilke fag der er kommet i udtræk, udmeldes disse fag til elever, forældre samt lærerne i udskolingsafdelingen af skoleleder. Orientering foretages skriftligt på Aula
- Efterfølgende samler viceskoleleder afgangseleverne og -lærerne og orienterer dem mundtligt om udtrækkene.

Kilde: Redegørelse fra skoleleder på Søndervangskolen til Forvaltningen den 18. august 2021 på baggrund af henvendelse til Børn og Unge 12. august 2021 fra tidligere ansat lærer på Søndervangskolen.

I afdækningen har vi skelnet mellem første- og andenhåndsførtællinger forstået således, at vi alene har lagt vægt på fortællinger, hvor en lærer selv fortæller, at vedkommende har fået viden om udtræksfag i februar/marts. Fortællinger om, at det var almindelig viden på skolen eller at "man har hørt, at en anden har sagt", er ikke lagt til grund for en vurdering af, om det har fundet sted.

Der er førstehåndsførtællinger fra både nuværende og tidligere lærere om, hvordan de allerede kort efter, at skolen har fået meddelelse fra UVM i februar, har fået at vide, at deres fag var udtrukket. Dette med henblik på at de kunne opprioritere det udtrukne fag og nedprioritere andre fag. Fælles for fortællingerne er, at lærerne beskriver, hvordan de har fået at vide, at det skulle gøres på en måde, så eleverne ikke opdagede, hvilket fag de skulle op i. Der er også lærere, som har fortalt, at de direkte har bedt om ikke at få at

¹⁷ Redegørelse fra skoleleder på Søndervangskolen til Forvaltningen den 18. august 2021 på baggrund af henvendelse til Børn og Unge 12. august 2021 fra tidligere ansat lærer på Søndervangskolen.

vide, hvilke fag der er udtrukket. Alle lærere har vidst, at det ikke var lovligt, men grundet det store pres for at skabe bedre resultater til afgangsprøven end året før, har nogle lærere vejlet muligheden for at forberede sin klasse op mod at risikere en 'dårlig præstation'.

Vi har ikke konkrete beviser for, at oplysninger er videregivet før tid eller præcis af hvem. Der findes ikke dokumentation i form af fx mails eller interne beskeder. De personer, som legalt har haft adgang til viden om udtræksfag, og som vi har haft adgang til at interviewe, har afvist, at de skulle have givet viden om udtræksfag videre.

Vurdering

Vi vurderer, baseret på fortællingerne, at det virker til at være overvejende sandsynligt, at oplysninger om prøvefag er givet videre før tid. Vi kan spore det tilbage til 2009, som daterer den tidligste fortælling om modtagelse af viden om, hvilke fag der var udtrukket.

5.3 Udtræksfag

Det er STUK, der meddeler skolens leder, hvilke prøver der er udtrukket for skolens elever, jf. folkeskolelovens § 14, stk. 2.

Påstand

En medarbejder har i sommeren 2021 henvendt sig til Forvaltningen om eksamensudtræk i perioden 2015-2021. Medarbejderen undrer sig over, at Søndervangskolen over en årrække gentagne gange har fået samme fag udtrukket. I henvendelsen skriver medarbejderen, at "*man (kan) få den tanke, at det hos os er skolen selv, der taster eksamensudtrækket, eller at udtrækket bestilles i ministeriet efter skolens ønske*".

Afdækning

I brev af 21. november 2021 skriver STUK til omtalte medarbejder, der har henvendt sig til STUK, at "*Styrelsen for It og Læring oplyser endvidere, at algoritmen ikke forhindrer, at samme fag udtrækkes på samme skole flere år i træk. STUK kan oplyse, at ansatte på skoler ikke har adgang til at påvirke det udtræk af prøvefag, som skoler får oplyst. Det er således ikke muligt for en ansat ved en skole at tilpasse skolens prøvefag ved henvendelse til STUK*".

Samtidig er det dokumenteret, at viceskoleleder i mail af 21. februar 2020 spørger STUK, om "*det er korrekt, at vi her i 2020 fortsat har matematik som skriftlig engelsk som udtræk? Statistisk set er det jo ellers vanskeligt, hvis det er vilkårligt udtræk*". Forespørgslen er på baggrund af, at skolen i årene 2017, 2019 og 2020 har fået udtrukket 9B til mundtlig matematik og 9A til skriftlig engelsk. Samme dag bekræfter STUK, at det er korrekt og at "*lodtrækningen af prøvefag sker helt automatisk i styrelsens prøveadministrationssystem, således at der sker en jævn fordeling af udtræksfag på lands- og kommuneplan*".

Vurdering

På baggrund af STUKs svar er vi ikke gået dybere ind i dette punkt, da det ikke ses som et forhold, der relaterer sig til Søndervangskolen.

5.4 Prøveforberedende undervisning af elever

Hvorledes lærerens vejledning af eleverne op til mundtlige prøver må foregå, er beskrevet i ”Prøvevejledninger til folkeskolens prøver¹⁸”. Heraf fremgår, hvilken form for vejledning læreren må yde, hvordan den skal foregå og hvornår den skal ophøre.

Påstand

Der er to påstande, som relaterer sig til prøveforberedende undervisning af elever, som på Søndervangskolen kaldes BOOST-perioder.

En påstand, som fremkommer i mail af 5. marts 2019 fra tidligere medarbejdere, og hvor det anføres, at ledelsen presser på for, at lærere – til de mundtlige prøver – skal hjælpe eleverne langt ud over det, man må. Det anføres, at der sidder lærere og terper med eleverne i de tekster, de skal til prøve i under den individuelle forberedelsestid, og at eleverne på den måde får langt flere vejledningstimer og mere hjælp, end der står i bekendtgørelsen, at de skal have.

En konkret forespørgsel, som ÅLF 18. juni 2019 sender i et notat til Forvaltningen, hvori de påpeger, at den prøveforberedende undervisning var planlagt på 2 lørdage og en 0-dag¹⁹. ÅLF spørger konkret om:

- Hvordan er det muligt i forhold til Aarhusaftalen og hvilke konsekvenser kan det ellers få, at en lærer i samråd med ledelsen planlægger prøveforberedende undervisning på lørdage og på en 0-dag?
- Foregår den prøveforberedende undervisning på en sådan måde, at der opstår tvivl blandt kolleger om, hvorvidt undervisningen er ”udenfor skiven” i forhold til prøvevejledningen?

ÅLF refererer til en konkret episode i 2019, hvor nogle lærere mener, at elever er blevet vejledt i mundtlig engelsk udover, hvad der er tilladt.

Afdækning

Vi er ikke gået ind i de arbejdsretlige forhold i relation til Aarhusaftalen, men har undersøgt, om skolen vejleder eleverne ud over retningslinjerne i prøvevejledningerne.

Tidligere skoleleder oplyser, at BOOST-perioden oprindeligt er inspireret af et samarbejde, som Sødalskolen og Ung i Aarhus (ungdomsskolen) har bygget op i forhold til deres såkaldte ’prøveboosters’, hvor eleverne op til afgangsprøverne får et intensivt kursus i de enkelte fag. BOOST-perioden starter efter elevernes sidste skoledag, hvor skolen – i stedet for at sende dem hjem på læseferie – tilbyder, at undervisningen i prøvefagene fortsætter frem mod prøvetidspunktet for den/de mundtlige prøver.

ÅLF’s notat blev videreformidlet til Børn og Unge-chefen m.fl. 18. juni 2019, og tidligere skoleleder bliver spurgt, om der kunne tænkes at være personale, der af egen drift giver eleverne hjælp og forberedelse udover rammerne. Skoleleder forklarer, at hun flere gange har talt med den lærer, der er henvist til, og som har været inde over forberedelsen i 2019. Skoleleder har spurgt læreren, hvordan forberedelsen konkret foregår og bemærker, at det i sidste ende er et spørgsmål om tillid, og at hun er af den opfattelse, at noget af ansvaret ligger ved de enkelte lærere i forhold til at følge reglerne på området.

Der foreligger en procedure for BOOST, som er beskrevet i ”Køreplan for prøveafvikling samt prep af prøveafviklingssituation”, dateret 27. juni 2017. I sin redegørelse 30. september 2021 skriver Forvaltningen:

¹⁸ <https://www.uvm.dk/folkeskolen/folkeskolens-proever/faglig-forberedelse/proevevejledninger>

¹⁹ Internt ÅLF-notat vedr. arbejdsmiljømæssige og samarbejds-mæssige udfordringer på Søndervangskolen i forbindelse med prøveforberedende undervisning i engelsk placeret på 0-dage.

"Skolens aktuelle procedure i forbindelse med forberedelsesperioden fremgår af køreplanen for prøveafvikling udarbejdet juni 2017. (...) På baggrund af den yderligere beskrivelse fra skolen omkring tilrettelæggelsen og indholdet af BOOST, har de faglige konsulenter fra PUF ikke bemærkninger hertil. Der er dermed ikke med udgangspunkt i vejledningen belæg for at sige, at indsatserne omkring BOOST har været udenfor rammerne i bekendtgørelsen".

I undersøgelsen har vi skelnet mellem første- og andenhåndsfortællinger forstået således, at vi alene har lagt vægt på fortællinger, hvor lærere selv beskriver, hvorledes deres prøveforberedende undervisning er foregået. Fortællinger, hvor en ansat har fået det at vide andenhånds eller har set noget, som er tolket som ikke-reglementeret prøveforberedelse, er ikke lagt til grund for en vurdering af, om det har fundet sted. På den baggrund kan vi ikke tegne et entydigt billede af en fælles praksis, hvor der konsekvent er sket en vejledning udover, hvad der er tilladt. Fortællingerne er individuelle og præget af oplevelsen af, hvilket pres den enkelte lærer har følt. Alle lærere er klar over, hvordan reglerne på området er, men det bliver tilkendegivet, at det store pres for at opnå et højt karaktergennemsnit har påvirket dem.

Fra ledelsens side har der været stort fokus på at opnå et højt karaktergennemsnit ved afgangsprøverne – og at de skal være stigende i forhold til det foregående år. Om en klasse har klaret sig bedre end klassen året før, har haft betydning for vurderingen af den enkelte lærer. Det nævnes, at der eksempelvis et år i et afdelingsreferat blev offentliggjort klassegennemsnittene ved afgangsprøven i de forskellige fag, hvor et fags resultat direkte blev betegnet som en fiasko. Der fortælles også om, hvordan et højt karaktergennemsnit i et fag et år blev fejret med klapsalver, kransekage og champagne i personalerummet.

I fortællingerne medgiver en del lærere at være gået forholdsvis langt i den prøveforberedende undervisning, men ikke nødvendigvis udover det tilladte.

Af prøvevejledningerne fremgår, at når eleven har afleveret sin disposition/synopsis, så ophører lærerens vejledning om selve prøven, mens eleverne gerne må arbejde videre med eksempelvis samtaleøvelser i undervisningen herefter²⁰. Det vil sige, at selv om andre observerer, at en lærer gennemfører prøveforberedende undervisning efter aflevering af disposition/synopsis, så kan dette have været fx generelle samtaleøvelser for eleverne.

Vurdering

Oplevelsen blandt ansatte af, at organiseringen af den prøveforberedende undervisning ikke har været i overensstemmelse med reglerne, har floreret på skolen i flere år. Således adresserer tidligere skoleleder det ved en personalesamling 2. juni 2017, hvor hun siger, at *"... kan jeg fuldstændig afvise (rygtet, red.) med at sige, at der intet lovgivningsmæssigt er til hinder for, at vi organiserer eksamensboostere og andet understøttende for eleverne i prøveperioden (faktisk opfordres vi til det). (...) I det hele taget er hele grundidéen med heldagsskolen, at vi, med den elevsammensætning vi har, netop skal kunne organisere os på anden måde og kompensere og understøtte eleverne på andre måder end øvrige skoler²¹".*

Vi har ikke været i stand til at afdække, at der konkret er sket prøveforberedende undervisning udover, hvad der er tilladt. Det er dog vores vurdering, at der er behov for større åbenhed omkring, hvordan det foregår, så mistanker om, at det ikke foregår korrekt, kan undgås.

²⁰ Formuleringerne i prøvevejledninger for de enkelte fag er forskellige, men meningen er den samme.

²¹ Fra talepapir udleveret af skoleleder.

5.5 Fritagelse for prøve

Det er den enkelte skoleleder, der på baggrund af indstilling fra klasselærer og efter samråd med elevens forældre og lærere i de berørte fag træffer afgørelse om, hvorvidt eleven skal fritages for prøveafleggelse.

Påstand

I mail af 5. marts 2019 fra tidligere medarbejdere fremgår en påstand om, at *”de elever, der med meget stor sandsynlighed vil klare sig dårligt til prøverne, sørges der for slet ikke går til prøve på trods af, at der i bekendtgørelsen lægges op til, at alle elever skal til prøve. Dette klares ved, at forældrene indkaldes til møde og overbevises om det fornuftige i ikke at gå til prøve²²”*.

Afdækning

Af skolens procedure for prøvefritagelse, dateret 27. juni 2017, fremgår, at beslutning om fritagelse træffes af skolelederen på baggrund af en pædagogisk-psykologisk vurdering og efter samråd med eleven og dens forældre. Skolens nedskrevne procedure har været forelagt for PUF (Pædagogik, Undervisning og Fritid), som vurderede, at disse er i overensstemmelse med lovgivningen på området.

Tabel 5 viser antallet af prøvefritagelser fra skoleåret 2015/2016 til og med skoleåret 2020/2021. Det bemærkes, at det ikke er antallet af elever, da én elev kan tælle op til 8 fritagelser, eftersom der er 8 bundne prøvefag.

Tabel 5: Antal prøvefritagelser

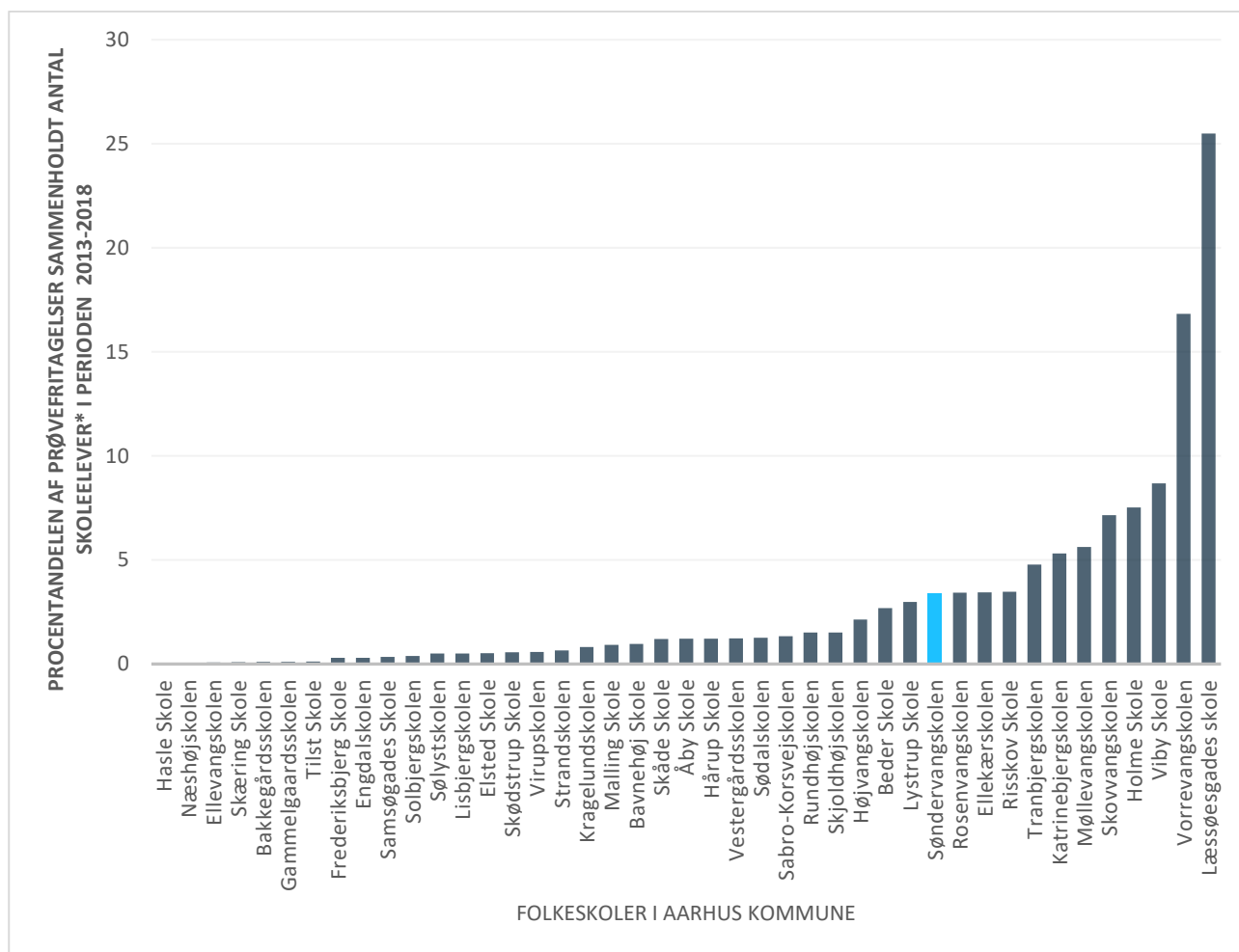
Skoleår	Antal elever	Antal prøvefritagelser (1 elev kan tælle op til 8 fritagelser)
2015/2016	23 (en klasse)	7
2016/2017	30 (to klasser)	22
2017/2018	24 (en klasse)	0
2018/2019	38 (to klasser)	8
2020/2021	38 (to klasser)	0

Kilde: Børn og Unge, Aarhus Kommune

I Figur 1 har vi sammenholdt antal prøvefritagelser på Søndervangskolen med data fra øvrige skoler i Aarhus Kommune. Der er i analysen korrigeret for elevtal på skolerne. I denne sammenligning ses antallet af prøvefritagelser ikke at være påfaldende højt, elevsammensætningen taget i betragtning.

²² Mail af 5. marts 2019.

Figur 1 Gennemsnitlig andel af prøvefritagelser ved folkeskoler i Aarhus Kommune i perioden 2013 – 2018



Kilde: På baggrund af data fra LIS, Børn og Unge, Aarhus Kommune

Vurdering

I afdækningen er vi ikke stødt på fortællinger om konkrete elever, der er blevet fritaget for at gå til afgangsprøve alene, fordi de sandsynligvis ville klare sig dårligt til prøverne. Der er ikke data, jf. Figur 2, der understøtter, at det i forhold til øvrige skoler i Aarhus Kommune skulle være en særlig udpræget praksis på Søndervangsskolen, at elever fritages for afgangsprøver.

5.6 Klager over prøveresultat

Klager i forbindelse med prøver er beskrevet i Bekendtgørelse om folkeskolens prøver, § 67. Eleven eller elevens forældre kan klage skriftligt eller mundtligt til skolens leder over forhold ved folkeskolens prøver. Hvis klagen indgives mundtligt, skal skolens leder notere klagens indhold skriftligt og afklare eventuelle uklarheder i klagens indhold. Klager over skriftlige prøver sendes til udtalelse hos den statsligt beskikkede censor, der har bedømt prøvebesvarelsen.

Påstand

Punktet om klager over prøveresultat er alene rejst af en tidligere medarbejder, der i mail af 5. marts 2019 beskriver, hvorledes vedkommende selv ”på direkte opfordring af skoleleder (har) fiflet med elevernes skriftlige danskprøver”. Dette skulle være sket ved, at vedkommende på vegne af fem elever udarbejdede skriftlige

klager til censor over elevernes skriftlige karakterer. Disse lærerfabrikerede klager fik tidligere skoleleder herefter forældrene til at underskrive. Det anføres, at flere af karaktererne blev rettet af censor efterfølgende, hvilket betød, at skolens gennemsnit i dansk skriftlig fremstilling steg med næsten en hel karakter.

Afdækning

Forvaltningen har i redegørelse af 30. september 2021 opgjort, at der en (1) klage fra skoleåret 2016/2017 og derudover i alt fem klager vedrørende prøven i skriftlig dansk fra skoleåret 2015/2016.

Forvaltningen har gennemgået de fem klager fra skoleåret 2015/2016 og bemærker, at

- der er sammenfald i opbygning, ordvalg og argumentation
- alle fem klager er dateret samme dato
- der i tre af klagerne står "vedrørende" og elevens navn øverst i klagen.

Vurdering

At de fem klager er udarbejdet af samme person, ansat på skolen, er der ikke tvivl om, da vedkommende selv vedgår det. Om det er sket på direkte opfordring, lader sig ikke afdække, da det er påstand mod påstand. Tidligere skoleleder afviser dette.

I den dokumentation for antal klager i de forskellige år, som vi har haft adgang til, er der ikke indikationer af, at det skulle være gængs praksis med 'lærerfabrikerede' klager. I afdækningen er vi ikke stødt på fortællinger om andre klager, som lærere har fabrikeret, hvorfor vi vurderer, at det ikke ses at være en generel praksis, men alene isoleret til de fem klager fra skoleåret 2015/2016.

5.7 Honorering af medarbejdere

Det har tidligere været muligt at honorere medarbejdere i form af gave(kort). I 2019 indførte Aarhus Kommune nye retningslinjer for gaver til medarbejdere, hvoraf det fremgår, at "der kan efter en konkret vurdering gives en gave til kommunens ansatte, såfremt 1) det er i kommunens interesse som arbejdsgiver, 2) det er almindeligt på arbejdsmarkedet som helhed, 3) udgiften er økonomisk forsvarlig og sædvanlig, og 4) der er en sammenhæng med tjenesten/arbejdsforholdet".

Påstand

Punktet om honorering af medarbejdere i form af gavekort er bragt frem af en tidligere medarbejder i mail af 5. marts 2019, hvor vedkommende anfører, at "for "besværet" (med at klage på vegne af eleverne i 2016, red.) fik jeg af ledelsen et gavekort på 750 kr. til en restaurant i Århus. Dette blev bogført som et "madinspirationskursus". Jeg har aldrig haft madkundskab og har ikke linjefag i madkundskab".

Afdækning

Tidligere skoleleder forklarer, jævnfør redegørelse om henvendelse vedrørende Søndervangskolen, dateret 4. juli 2019, at man tidligere gav gavekort til eksempelvis skolepatruljen og tolke for at have tolket i tidsrummet kl. 12-17.

Forvaltningen har gennemgået skolens regnskaber fra perioden fra 2016 og frem, hvor der er fundet forskellige gavekort, der primært er til skolepatruljen.

Det af tidligere medarbejder nævnte gavekort formodes at være et gavekort til Castenskiold ApS faktureret 21. juni 2016 på i alt 2.000 kr. Det fremgår af emnefeltet, at der er tale om gavekort til tidligere medarbejder og viceskoleleder. Gavekortet er kategoriseret som "Repræsentation øvrige". Der står ikke noget med

”madinspirationskursus”, som henvendelsen beskrev. Tidligere skoleleder har bekræftet, at der er givet et gavekort til vedkommende, og at den vedlagte faktura fra skolens regnskab er dokumentation herfor.

Vurdering

Hvorfor tidligere medarbejder har fået et gavekort og for hvad, er påstand mod påstand, hvorfor vi ikke kan afgøre årsagen til det konkrete gavekort. Da der i afdækningen ikke er dukket yderligere gavekort op eller fremkommet dokumentation for, at der skulle være en praksis for at give gavekort til medarbejdere som belønning, vurderer vi, at dette ikke er praksis på skolen.

5.8 Forældretilfredshedsundersøgelser

Tidligere gennemførte Aarhus Kommune selv forældretilfredshedsundersøgelser, hvor den seneste er fra 2017. I februar 2019 indgik den daværende regering, KL og Danske Regioner en aftale om ledelse og kompetencer i den offentlige sektor, hvor et element var, at der skulle indføres landsdækkende brugertilfredshedsundersøgelser på institutionsniveau, herunder på skoleområdet. Den første brugertilfredshedsundersøgelse blev gennemført i marts-juni 2020.

Påstand

I forhold til forældretilfredshedsundersøgelsen i 2017 påstod tidligere medarbejder i marts 2019, at to-sproglærere blev sat til at kontakte forældrene og udfylde spørgeskemaet på vegne af forældrene. Angiveligt blev der blot spurgt til, om forældrene ikke var meget tilfredse med skolen, hvorefter der blev svaret ’Meget tilfreds’ til alle spørgsmål. Denne praksis skulle angiveligt være tilskyndet af ledelsen på skolen.

Afdækning

Tidligere skoleleder har i 2019²³ forklaret, at skolen gennem Rambøll, som stod for undersøgelsen, fik mulighed for at få afklaret, hvilke forældre der ikke havde svaret. Da de ønskede at få svarprocenten op, inviterede man forældrene ind til møde i caféen eller talte med dem over telefonen.

I 2019 gennemgik Forvaltningen Søndervangskolens forældretilfredshedsundersøgelse fra 2017 og anførte en række bemærkelsesværdige punkter, jf. Boks 3. Forvaltningen konkluderede, at Søndervangskolen adskilte sig på en række parametre, men at det ikke var muligt at afgøre, hvad der var årsagen til, at skolen skilte sig ud på disse parametre.

Boks 6: Parametre, hvor Søndervangskolens forældretilfredshedsundersøgelse 2017 adskiller sig fra øvrige skoler²⁴

Parametre, hvor Søndervangskolens forældretilfredshedsundersøgelse 2017 adskiller sig fra øvrige skoler

- 1) Skolen har den højeste svarprocent af alle skoler på 93 %. Til sammenligning var den gennemsnitlige svarprocent 70 % for skolerne som helhed og 52 % for Tovshøjskolen og 41 % for Ellekærskolen (skoler med tilsvarende demografi).
- 2) Søndervangskolen skiller sig ud i forhold til den samlede forældretilfredshed og har den højeste gennemsnitlige score på spørgsmålet ”Hvor tilfreds er du samlet set med dit barns skole?” af alle skoler på 4,37. Til sammenligning var den gennemsnitlige score 3,91 for skolerne som helhed (gennemsnitlig score hhv. 4,07 for Tovshøjskolen og 3,80 for Ellekærskolen). Ser man på udviklingen i den samlede tilfredshed, havde Søndervangskolen den næststørste positive udvikling af alle skoler fra 2015 til 2017 på +0,26.
- 3) Søndervangskolen skiller sig ud i forhold til andelen af forældre, der har tilkendegivet den højeste mulige tilfredshed på samtlige spørgsmål i spørgeskemaet. Skolen havde den højeste andel af maksimalt positive

²³ Redegørelse om henvendelse vedrørende Søndervangskolen, dateret 4. juli 2019, Børn og Unge

²⁴ Kilde Børn og Unge, Aarhus Kommune

besvarelser af alle skoler på 14 %. Til sammenligning var andelen af maksimalt positive besvarelser 1 % for skolerne som helhed. 42 ud af 46 almene folkeskoler havde en andel på 0-2 %, mens 2 skoler havde en andel på 3-4 %. Søndervangskolen skiller sig her ud sammen med Tovshøjskolen, som havde en andel på 8 %. Ellekærskolen havde en andel på 1 %.

- 4) Søndervangskolen skiller sig ud i forhold til andelen af forældre, der har skrevet en bemærkning i et af de to åbne kommentarfelter. Skolen havde den laveste andel besvarelser med en kommentar på 19 %. Til sammenligning var andelen af besvarelser med en kommentar 42 % for skolerne som helhed (26 % for Tovshøjskolen og 33 % for Ellekærskolen).
- 5) Søndervangskolen skiller sig ud i forhold til tidsintervallet mellem besvarelser for børn fra samme husstand. Skolen havde den højeste andel af parvise besvarelser med kort tidsmæssigt interval (under 3 minutter) for børn fra samme husstand af alle skoler på 42 %. Til sammenligning var andelen af parvise besvarelser med kort tidsmæssigt interval 14 % for skolerne som helhed (34 % for Tovshøjskolen og 35 % for Ellekærskolen). Teknisk er det muligt at besvare flere spørgeskemaer med kort tidsmæssigt interval ved at klikke sig igennem spørgeskemaet meget hurtigt, eller ved at åbne flere spørgeskemaer (et for hvert barn) på enten flere faner i samme browser eller på flere enheder, som så afsluttes kort tid efter hinanden".

Tidligere har Rambøll via afdelingen Læring og Udvikling²⁵ givet Søndervangskolen mulighed for analog adgang ud fra begrundelsen om en meget svag socioøkonomisk sammensætning. Af redegørelse om henvendelse vedrørende Søndervangskolen, dateret 4. juli 2019, fremgår, at skolen også tidligere har fået koder til samtlige forældre, hvilket fremgår af mailkorrespondance mellem skolen, LU og Rambøll. I korrespondancen henvises til, at skolen tidligere har fået udleveret koder til samtlige forældre, men alene kan se, om forældrene har svaret og ikke, hvad de har svaret. Dette blev efterfølgende bekræftet ved Analyseenheden.

I 2017²⁶ havde Søndervangskolen en svarprocent 92,8, hvilket var den højeste svarprocent i kommunen. Af de forældre, der svarede på undersøgelsen, angav 91 %, at de samlet set var tilfredse eller meget tilfredse med skolen, hvilket var den højeste tilfredshed af alle skoler i Aarhus Kommune.

I 2020²⁷ havde Søndervangskolen en svarprocent på 33,6. Det bemærkes, at alle skoler i Aarhus Kommune generelt har en lav svarprocent. Af de forældre, der svarede på undersøgelsen, angav 80 % af forældrene, at de samlet set var tilfredse eller meget tilfredse med skolen. For alle skoler i hele landet var det 79 % af forældrene, der angav at de samlet set var tilfredse eller meget tilfredse med deres barns skole.

Forældrene blev inviterede til at deltage i den landsdækkende brugertilfredshedsundersøgelse via digital post med et link til et internetspørgeskema. Undersøgelsen blev gennemført i marts-juni 2020, hvor COVID-19 gjorde, at skolerne var lukkede i en del af perioden.

Vurdering

Vi har mødt mange fortællinger om, hvordan forældre har været inviteret til kaffe på skolen i forbindelse med udfyldelse af forældretilfredshedsundersøgelsen 2017, og hvordan der er en udbredt opfattelse af, at ikke alle forældre selv udfyldte spørgeskemaet, men fik hjælp hertil. Vi har imidlertid ingen førstehåndskilder, som bekræfter dette, hvorfor det ikke lader sig påvise, at det skulle være sket.

At forældrene er tilfredse med Søndervangskolen bekræftes af brugertilfredshedsundersøgelsen i 2020, hvor skolen ligger et procentpoint over landsgennemsnittet i samlet tilfredshed med skolen. Skolen har ikke

²⁵ Nuværende Pædagogik, Undervisning og Fritid (PUF).

²⁶ Forældretilfredshed 2017, Aarhus Kommune, Børn og Unge. Antal besvarelser 295.

²⁷ Brugertilfredshedsundersøgelse 2020, Indenrigs- og Boligministeriet. Antal besvarelser 101. DST Survey oplyser, at spørgeskemaet blev sendt til 300 forældre på Søndervangskolen.

haft adgang til koder til forældre i 2020, da undersøgelsen blev gennemført af DST Survey – Danmarks Statistik for Social- og Indenrigsministeriet²⁸.

Samtidig bekræfter forældrerepræsentanter fra skolebestyrelsen billedet af en skole, som forældrene er tilfredse med og glade for.

5.9 Udfyldelse af Den Nationale Trivselsmåling

Alle folkeskoler skal hvert år gennemføre en trivselsmåling blandt eleverne i børnehaveklassen til og med 9. klasse. I 2021 var det i perioden 22. marts 2021 – 1. juni 2021.

Børne- og Undervisningsministeriet beskriver²⁹, at det er skolens opgave at tilrettelægge trivselsmålingen, så elever, der har behov for det, får den fornødne hjælp til at forstå spørgsmålene og gennemføre besvarelsen. Læreren kan eksempelvis hjælpe med at forklare ord og begreber i trivselsmålingen. Det er vigtigt, og det er lærerens ansvar, at vedkommende ikke ser de svar, som de enkelte elever afgiver.

Påstand

Påstand om, at skolens ledelse *”spiller (...) en markant og også manipulerende rolle i forbindelse med den årlige trivselsmåling blandt eleverne”*, er fremkommet på folkeskolen.dk.

Afdækning

Hvorledes elevtrivselsmåling skal gennemføres på Søndervangskolen er beskrevet i et internt notat af 5. marts 2018. Af notatet fremgår de kort- og langsigtede mål for elevtrivslen. Det beskrives, at for at sikre en mere ensartet metode og systematisk afvikling af elevtrivselsmålingen, sker afviklingen med deltagelse af nærmeste leder og socialpædagog. Derudover er udarbejdet en beskrivelse af *”Elevtrivselsmåling: Sådan gør vi på Søndervangskolen”*.

Det er således beskrevet, at det er nærmeste leder og socialpædagog, der gennemfører trivselsmålingen i de enkelte klasser. I afdækningen har vi undersøgt, om det er fast praksis, at klassens egen lærer ikke må være til stede under udfyldelsen. Der er en række forskellige førstehåndsfortællinger, som ikke tegner et entydigt billede af en sådan praksis. I nogle klasser har det været en afdelingsleder, der overtog introduktion af og forklaring til udfyldelsen, mens det i andre klasser har været klassens egen lærer og/eller pædagog, der har forestået introduktion og forklaring.

Der er forskel på, hvordan gennemførelsen er blevet oplevet. Nogle lærere har oplevet, at eleverne i deres optik er blevet påvirket af afdelingsleder til at svare så positivt som muligt, mens andre har oplevet, at der ikke var problemer i den måde, trivelssspørgsmålene blev forklaret for eleverne. Fortællingerne om, at en afdelingsleder har forestået introduktion og forklaring på en måde, der ikke er blevet oplevet som neutral, knytter sig særligt til indskoling og udskoling.

Vurdering

På baggrund af afdækningen kan vi ikke konstatere, at skolen har haft en systematisk praksis omkring udfyldelse af Den Nationale Trivselsmåling med henblik på at sikre så positive besvarelser som muligt.

²⁸ Nu Indenrigs- og Boligministeriet.

²⁹ <https://www.uvm.dk/folkeskolen/elevplaner-nationale-test--trivselsmaaling-og-sprogproever/trivselsmaaling>

Vi kan dog konstatere, at gennemførelsen af trivselsmålingen ikke altid sker på en sådan måde, at lærere har følt sig trygge ved den, herunder hvordan man taler til og med eleverne om de enkelte spørgsmål, så man sikrer, at eleverne ikke påvirkes.

5.10 Fraværsregistrering i forhold til elever

På Søndervangskolen er det som udgangspunkt pædagogerne, der fører fravær, hvilket hænger sammen med, at pædagogerne står for trivslen og tager trivselsamtaler med børn og forældre.

Påstand

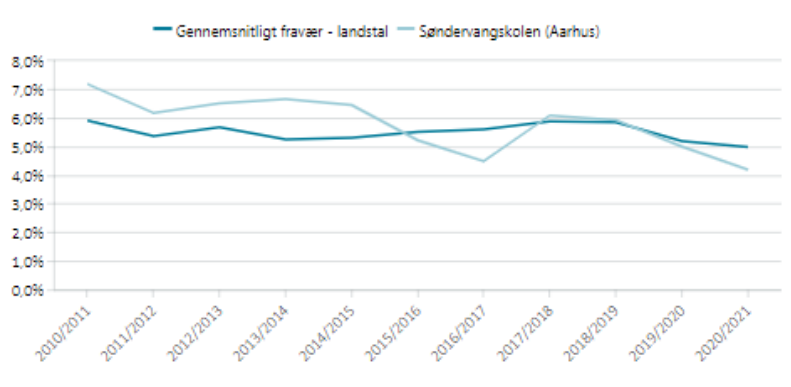
I pressen har også fraværsregistrering i forhold til elever har været bragt frem med påstand om, at det er blevet holdt kunstigt lavt.

Afdækning

Vi har i afdækningen hørt påstande om, at elevfraværet holdes kunstigt lavt, men vi har ingen førstehåndsfortællinger, der understøtter dette.

Vi har fået beskrevet forskellige praksis, hvor det i nogle klasser er den voksne, som er til stede, uanset om det er en lærer eller en pædagog, der fører fravær. Som det ses af Figur 2, er elevfraværet nedbragt betydeligt i perioden 2010-2021.

Figur 2: Elevfravær på Søndervangskolen 2010-2021



Kilde: Uddannelsesstatistik, Børne- og Undervisningsministeriet.

Vurdering

Vi kan på baggrund af afdækningen ikke afgøre, om elevfraværet er bragt kunstigt ned. Vi har i afdækningen ikke været i stand til at afgøre om påstanden skyldes, at der ikke er skabt fælles forståelse for praksis, om det kan ses som mangel på rolleklarhed, eller om der er usikkerhed i registrering af elevernes fravær.

5.11 Google certificering

I 2013 udleverede Søndervangskolen iPads til alle skolens elever på 0.-9. klasses trin. Lærere, pædagoger og ledere fik en Mac Book PC samt en iPad. I 2016 blev Søndervangskolen udnævnt som Apple Distinguished School. Dette projekt var i høj grad drevet af tidligere viceskoleleder.

I 2019 besluttede Aarhus Kommune imidlertid, at alle kommunens skoler skulle overgå til Google Suite for Education. Dette betød, at der fremadrettet skulle anvendes Chromebooks. Det betød også, at Søndervangskolen skulle afvikle aftalen med Apple.

Søndervangskolen blev i 2019 "Google certificeret skole 2019". Certifikatet hænger på skolen. Certificering var ikke et krav fra Aarhus Kommune, men en beslutning fra skolens ledelse om, at de vil været certificeret i forbindelse med deres overgang til Google. Det betød, at alle lærere skulle bestå test i Google certificering på niveau 1, hvilket ikke var et krav fra Aarhus Kommune, men et frivilligt tilbud, såfremt skolen ønskede, at deres lærere skulle have en form for certificering i Googles værktøjer.

Påstand

Gennem afdækningen er fremkommet en række førstehåndsfortællinger om, at Google certificeringen skete ved, at lærere fik hjælp til testen ved at få svarene fortalt.

Afdækning

Af It-handlingsplan 2018 for Søndervangskolen fremgår, at *"som udgangspunkt fortsættes kompetenceudviklingen for lærere, pædagoger og ledere indenfor rammerne af de kommunale indkøbsaftaler og lokalt på skolen indenfor rammerne af den nuværende organisering, dvs. primært ifm. de ugentlige fagteammøder i DAN/MAT. Indholdet vil være yderligere viden og kendskab til Googles univers, herunder Google platformen og en kombination af app- og softwaredelen samt sparring ift. opsætning"*.

Det var et eksternt firma, der på de ugentlige fagteammøder klædte lærerne på til at benytte Google værktøjerne som arbejdsredskab i undervisningen.

Som beskrevet besluttede ledelsen på skolen, at lærerne skulle bestå Google certificering på niveau 1. Det var en tre timers test, som også indeholdt Google redskaber, som Aarhus Kommune havde lukket for adgangen til, dvs. som ikke var relevante for lærernes arbejde. Lærerne fik at vide, at dumpede de testen, skulle de selv finde et andet tidspunkt i deres forberedelsestid (a-tid) til at tage den igen. Selve testen skulle tages selvstændig og med kamera (men ingen lyd) på.

Det beskrives, at tidligere viceskoleleder opfordrede et antal lærere til at tage testen om formiddagen, så de kunne tilbyde andre kollegaer hjælp ved at være i lokalet og fortælle, hvad de skulle svare. Hverken de lærere, der ydede hjælp eller modtog hjælp, er i tvivl om, at det var moralsk forkert, men de følte et stort pres for at bestå, så skolen kunne blive Google certificeret – og så de kunne undgå at bruge yderligere tid på en test, som de ikke oplevede relevant.

Vurdering

Vi konstaterer, at gennemførelse af test ikke er sket i overensstemmelse med retningslinjerne for Google certificering.

6 EVALUERING AF KOMMUNENS TILSYN

Vi er blevet bedt om at lave en evaluering af Aarhus Kommunes tilsyn i perioden. Evalueringen indeholder følgende forhold: hvad har tilsynet omfattet, hvordan er det udført og har det været tilstrækkeligt?

Vi har set på, hvordan tilsyn er udøvet i perioden siden sommeren 2017, hvor Forvaltningen blev bekendt med problemerne omkring prøveafviklingen i maj 2017.

6.1 Organisatoriske ændringer i perioden

I perioden frem til 1. februar 2019 lå tilsynet hos en områdechef, som refererede til chefen for Skoler, dag- og fritidstilbud.

I forbindelse med forlig om budget 2019³⁰ vedtog et flertal i Aarhus Byråd at nedlægge områdechefniveauet, inklusive stillingen chef for skoler, dag- og fritidstilbud og i stedet pr. 1. februar 2019 oprette fem forvaltningschefstillinger (herefter kaldet Børn og Unge-chefer), hvortil dagtilbuds-, skole- og FU-ledere refererer. De fem Børn og Unge-chefer refererer direkte til direktøren, ligesom de er en del af chefgruppen og deltager i rådmandsmøder.

I samme budgetforlig udmøntedes beslutningen om at etablere administrative og bygningstekniske fællesskaber på folkeskolerne. Tidligere hørte de administrative og byggetekniske opgaver under skoleleder. Med beslutningen blev de forankret i Forvaltningen under en kontorchef i Økonomi- og Administrationsafdelingen. Et administrativt fællesskab kan højst bestå af to dagtilbud og to skoler. Etableringen trådte i kraft 1. januar 2020.

6.1.1 Personskift i ledelsen

I perioden har der bl.a. på grund af de organisatoriske ændringer været en række personskift i ledelsen i Børn og Unge.

Der har i perioden været tre direktører:

- Fra 1. januar 2017 til 1. juni 2018: Jan Præstholm
- Fra 1. juni 2018 til 1. december 2018: Søren Aakjær (konst.)
- Fra 1. december 2018: Martin Østergaard

I perioden april 2016 til juni 2018 var Søren Aakjær chef for Skoler, dag- og fritidstilbud.

Områdechef med ansvar for Søndervangskolen var Kurt Kristensen fra marts 2017 til marts 2018, hvor han gik på pension. Fra marts 2018 til 31. januar 2019 var Lisbeth Løwenstein områdechef. Hun gik på pension i forbindelse med den nye strukturs ikrafttræden 1. februar 2019. Da ansættelse af ny Børn og Unge-chef for Distrikt Sydvest, som Søndervangskolen hører under, ikke var på plads, overtog chef for Pædagogik og Forebyggelse Ole Kiil Jacobsen midlertidigt Distrikt Sydvest. 1. april 2019 tiltrådte nuværende Børn og Unge-chef Lisbeth Schmidt Andersen.

³⁰ 22. september 2018 forlig om Aarhus Kommunes budget 2019-2022 mellem Socialdemokratiets byrådsgruppe, Venstres byrådsgruppe, Socialistisk Folkepartis byrådsgruppe, Radikale Venstres byrådsgruppe, Dansk Folkepartis byrådsgruppe, Alternativets byrådsgruppe og Det Konservative Folkepartis byrådsgruppe.

6.2 Tilsynsgrundlaget

Kommunerne skal udføre tilsyn med deres folkeskoler på baggrund af folkeskolelovens § 2, 40, 44 og 45. I de følgende afsnit er beskrevet, hvad tilsynet har omfattet, jf. de gældende retningslinjer i perioden 2017 – 2021.

6.2.1 Retningslinjer for tilsyn i 2017

Aarhus Kommunes tilsyn med folkeskolerne i 2017 er beskrevet i et tilsynsskema og et tilsynsnotat³¹. Formålet med tilsynet var at sikre, at praksis på skolerne var i overensstemmelse med mål og rammer, som fastlagt i lovgivningen, besluttet af Byrådet og af skolebestyrelsen. Følgende tre hovedområder var indeholdt i tilsynsforpligtigelsen:

- Pædagogiske og faglige forhold
- Sikkerhed (herunder bygningsmæssige forhold, udearealer mv.), hygiejne og lignende forhold
- Administrative og økonomiske forhold

I 2017 beskrives tilsynet som tredelt:

- Skolelederen førte det daglige, løbende tilsyn under ansvar for Byrådet og skolebestyrelsen. Skolelederen havde ansvaret for driften af skolen og de indmeldte børn og unge.
- Skolebestyrelsen førte tilsyn med hele skolens virksomhed, dog ikke personale- og enkelt-elevsager. Tilsynet udøvedes i samarbejde med skolelederen.
- Byrådet udøvede tilsyn med skolelederen. Ansvar for tilsynet var delegeret til Forvaltningen (områdechefen), dog ikke hvad angik personale- og enkelt-elevsager. Som led i Byrådets tilsyn indgik skolerne i kvalitetsopfølgningshjulet.

6.2.2 Gældende retningslinjer for tilsyn

Børn og Unges ramme for lokal kvalitetsopfølgning og tilsyn³² beskriver bl.a. det løbende tilsyn i ledelseslinjen, se Tabel 6, og løbende 1:1 ledelsesopfølgninger, se Tabel 7. 1:1 opfølgning sker gennem seks årlige samtaler mellem Børn og Unge-chef og skoleleder, samt halvårslige lærings samtaler med afsæt i lokale data – både kvantitative og kvalitative.

Tabel 6: Det løbende tilsyn i ledelseslinjen

Det løbende tilsyn i ledelseslinjen

Den løbende tilsynsforpligtelse er i Børn og Unge delegeret til de lokale ledere med reference til Børn og Unge-cheferne. At sikre den fortsatte udvikling af kvaliteten samt sikre, at det daglige pædagogiske arbejde lever op til de lovgivningsmæssige krav, er en integreret del af den løbende daglige ledelse af skoler, dagtilbud og FU. Det løbende ledelsesmæssige tilsyn med den pædagogiske praksis og driften finder sted på daglig basis. Det finder sted, når der sparres om konkrete indsatser, ved møder, ved besøg, ved behandling af klager og ved generelt at handle, når man får kendskab til forhold, som ikke fremstår i overensstemmelse med gældende krav. Afdelingerne i fællesfunktionerne understøtter løbende arbejdet med tilsyn i ledelseslinjen gennem data, sagsbehandling og opfølgning på, at love og regler overholdes. Det ledelsesmæssige tilsyn skal undersøge og vurdere, om tilbuddet bliver drevet på en faglig, økonomisk og sikkerhedsmæssigt forsvarlig måde.

Kilde: Børn og Unges ramme for lokal kvalitetsopfølgning og tilsyn.

³¹ Notat af 3. januar 2017, Aarhus Kommune, Børn og Unge.

³² Vedtaget af Aarhus Byråd 14. april 2021: <https://detvigoer.aarhus.dk/media/62994/lokal-ramme-for-kvalitetsopfoelgning-og-tilsyn.pdf>

Tabel 7: Løbende 1:1 ledelsesopfølgninger

Løbende 1:1 ledelsesopfølgninger

Det løbende tilsyn i ledelseslinjen understøttes i den nye ramme af 1:1 ledelsesopfølgninger mellem Børn og Ungechef og hhv. dagtilbuds-, skole- og FU-leder. Der vil blive afholdt seks 1:1 ledelsesopfølgninger om året – tre opfølgninger mellem hver læringssamtale. Ledelsesopfølgningerne vil være strukturerede og systematiske. Ledelsesopfølgningerne har et bredt blik på drift og udvikling af alle aspekter af den lokale enhed. Der er tale om et rum, hvor der kan træffes ledelsesmæssige beslutninger. Ledelsesopfølgningerne vil give den enkelte dagtilbuds-, skole- og FU-leder ledessparring på konkrete udfordringer samtidig med, at Børn og Ungechefen får indblik i driften af tilbuddet. Dette styrker det løbende tilsyn i ledelseslinjen og understøtter dermed byrådets tilsynsforpligtigelse.

6.3 Det udøvede tilsyn

I dette afsnit er beskrevet, hvad tilsynet har omfattet i forhold til de konkrete forhold omkring Søndervangskolen, der er rejst i perioden.

Som beskrevet i afsnit 5.1.1 sender Søndervangskolens prøveansvarlige i efteråret 2016 en mail til Forvaltningen for at få afklaret, om tolkningen i forhold til lovteksten var korrekt. 17. marts 2017 svarer LU (Læring og Udvikling³³), at tolkningen ikke var korrekt. Vi kan ikke se, om der er sket yderligere opfølgning fra Forvaltningen eller skolens side i løbet af foråret 2017. Daværende områdechef tiltræder i marts 2017 og er ikke bekendt med fejlfortolkningen eller svaret fra Forvaltningen.

23. maj 2017 kontakter ÅLF daværende chef for skoler, dag- og fritidstilbud vedrørende en ansændt stemning på skolen, der skyldes formodninger om, at elever til 9. klasses afgangsprøve i 2017 bevidst er tildelt mere tid til skriftlige prøver, end der ifølge Folkeskoleloven er lovmæssigt belæg for. Henvendelsen håndteres af daværende områdechef, som i første omgang indhenter en redegørelse fra skoleleder. I august 2017 forsøges sagen undersøgt teknisk i forhold til, hvorvidt elever har fået tildelt ekstra tid til prøver. Det er skolen selv, der teknisk undersøger sagen, og – som det kan konstateres, jf. afsnit 5.1 – indhenter skolen ikke prøveforløbsrapporter fra STIL.

I forhold til prøvesagen følger daværende områdechef op i et notat af 25. september 2017 med, at *"Jeg har overfor ledelsen (på Søndervangskolen, red.) udtrykt utilfredshed med, at der to år i træk kan være problemer med prøveafviklingen. Det finder jeg stærkt kritisabelt og vil derfor have et skærpet tilsyn med prøverne i 2018. Det indebærer:*

1. *Jeg skal se alle indstillinger omkring ændrede vilkår for prøveafvikling inden de gives til eleverne.*
2. *Jeg vil have en rapport fra de tilsynsførende omkring prøveafviklingen umiddelbart efter de er afholdt.*
3. *Såfremt jeg finder uregelmæssigheder, vil det få tjenstlige konsekvenser for de ansvarlige og involverede.*

Jeg vil gerne i den forbindelse fastslå, at de prøveresultater som eleverne har opnået, ikke bliver ændret på baggrund af den mistolkning skolens ledelse har foretaget i forbindelse med prøveafviklingen".

Herefter lukker områdechef sagen om prøveafvikling, og der sættes fokus på arbejdsmiljøet i udskolingsgruppen. Daværende områdechef tilkendegiver, at der vil blive iværksat en undersøgelse af samarbejdsrelationerne i udskolingsgruppen, såfremt en enkelt medarbejder ønsker det. Ud af 12 medarbejdere ønskede to en undersøgelse, hvorefter der blev gennemført et arbejdsmiljøforløb, hvor der blev gennemført

³³ LU er det nuværende PUF (Pædagogik, Undervisning og Fritid).

en undersøgelse og udarbejdet en rapport i samarbejde med Ledelse og Organisation (det nuværende HR og Organisation). Det vil sige, at sagen primært håndteres som et arbejdsmiljøproblem, der handler om mangel på gensidig tillid internt i udskolingsgruppen og til ledelsen.

Forløbet afsluttes i efteråret 2017.

Da områdechef går på pension i marts 2018, sker der ingen overlevering til ny områdechef, hverken fra tidligere områdechef eller fra chef for Skoler, dag- og fritidstilbud. Ny områdechef for Søndervangskolen var også inden tiltrædelsen en del af områdechefgruppen og havde på områdechefmøder hørt om selve sagen, og hvordan den var håndteret. Ny områdechef taler med tidligere skoleleder på Søndervangskolen om den konkrete sag, men da den angiveligt er håndteret af tidligere områdechef, fylder den ikke meget, og notatet med de tre punkter om det skærpede tilsyn bliver ny områdechef ikke gjort bekendt med. I 2018 fylder der imod arbejdet med at planlægge indflytningen af Dagtilbud Søndervang på selve skolen og at få afviklet aftalen om Apple produkter på skolen som konsekvens af Børn og Unge's it-strategi, hvorefter skolerne skal overgå til Google som fælles platform.

I marts 2019 modtager Forvaltningen en henvendelse fra tidligere medarbejder ved Søndervangskolen vedrørende prøveafvikling og en række andre forhold. Da mailen modtages, er områdechef gået på pension pr. 1. februar, og Børn og Unge-chef er ikke tiltrådt endnu. Det sker først 1. april 2019.

I notat af 30. september 2021³⁴ beskriver Forvaltningen, hvordan der blev fulgt op på henvendelsen. Se Boks 7.

Boks 7: Beskrivelse af tilsyn forår 2019

Afdækning af henvendelse fra tidligere medarbejder

På baggrund af henvendelsen iværksættes en afdækning af Søndervangskolen. På baggrund af afdækningen udarbejdes en intern redegørelse. Som afslutning på sagen er udarbejdet en handleplan af Børn og Unge-chefen i forhold til fremadrettet opfølgning og tilsyn. Afdækningen af Søndervangskolen består af følgende:

- Uddybende individuelle samtaler vedrørende henvendelsen med afsenderne af henvendelsen (to nu tidligere medarbejdere på skolen)
- Løbende forelæggelse for skolelederen vedrørende henvendelsen samt det til sagens afdækning indhentede materiale
- Indhentelse af redegørelse/bemærkninger fra skolelederen i forhold til de punkter, som henvendelsen beskriver
- Samtale med skolelederen vedrørende Børn og Unge-chefens opfølgning og tilsyn (handleplan) på baggrund af henvendelsen
- Dataindsamling/dataudtræk fra kontorer i Forvaltningen vedr.:
 - Prøvefritagelser og prøvevilkår
 - Skolens forældretilfredshedsundersøgelse
 - Skolens regnskaber i forhold til praksis vedr. gavekort
 - Oplysninger fra tidligere afdækning i 2017 vedr. arbejdsmiljø og prøveforhold
 - Personaleomsætningen
 - Skolens APV/SK-målinger
 - Kvalificering ved konsulenter fra PUF i forhold til skolens praksis i forbindelse med:
 - Prøveafvikling, prøvefritagelse, prøvevilkår
 - Forberedelse til prøver
 - Klager over prøvekarakterer

³⁴ Opsamling på ledelsesmæssigt tilsyn på Søndervangskolen, Børn og Unge, 30. september 2021.

6.4 Vurdering af tilsynet

I dette afsnit vurderes, om tilsynet har været tilstrækkeligt.

Generelt har Aarhus Kommunes tilsyn med folkeskolerne i perioden været tillidsbaseret. Børn og Unge fremstår som en lærings- og udviklingsorienteret organisation, hvor opmærksomheden på kontrol har været mindre fremherskende.

Tilsynet udføres gennem ledelseslinjerne, hvorved skoleleder får en central rolle. I den nugældende ramme for lokal kvalitetsopfølgning og tilsyn fra 2021 er det uddybende beskrevet, at tilsyn finder sted, når der sparreres om konkrete indsatser, ved møder, ved besøg, ved behandling af klager og ved generelt at handle, når man får kendskab til forhold, som ikke fremstår i overensstemmelse med gældende krav.

Det tillidsbaserede tilsyn skal ses i forhold til et omfattende kontrolsystem med det ressourceforbrug, som dette måtte kræve, samt hvad det kan betyde for skoleledelsernes motivation til at agere som ledere.

Samlet ses en række forhold, hvor Forvaltningens tilsyn ikke har været tilstrækkeligt:

- Søndervangskolens fortolkning af prøvevejledningen i 2016, som 17. marts 2017 kendes ikke-korrekt af LU (Læring og Udvikling³⁵), følges ikke op af skærpet tilsyn med prøveafviklingen i 2017, fordi daværende områdechef ikke informeres herom ved områdechefens tiltrædelse i marts 2017. Alene det, at skolen har fejlfortolket prøvevejledningen, burde have fået Forvaltningen til at undersøge sagen nærmere. Om det skyldes, at det ikke vurderes alvorligt, at en skole fejlfortolker prøvevejledningen, eller om det skyldes, at de enkelte afdelinger i Forvaltningen ikke havde en procedure for gensidig orientering, har ikke ladet sig afdække.
- Mistanken om problemer med prøveafviklingen i 2017 undersøges ikke tilbunds gående teknisk af Forvaltningen, men overlades alene til skolen, som ikke indhenter prøveforløbsrapporter fra STIL. At der på skolen for andet år i træk var usikkerhed om prøveafviklingen, burde have fået Forvaltningen til selv teknisk at undersøge sagen. I stedet iværksættes et arbejdsmiljøforløb, som af en del medarbejdere blev oplevet som, at problemerne omkring prøveafvikling "blev fejret ind under gulvtæppet" og ses som en af årsagerne til, at frustrationerne i udskolingsgruppen voksede.
- Det skærpede tilsyn i forhold til prøveafviklingen i 2018, som daværende områdechef iværksatte (notat af 25. september 2017), vurderes som tilstrækkeligt og præcist, såfremt det var blevet gennemført. Problemet opstår, da der sker et skifte på områdechefposten, uden at der sker en direkte overlevering mellem områdechefer eller på anden måde tages hånd om overlevering, hvorfor der ikke følges konkret op på det skærpede tilsyn.
- Manglende overlevering af opmærksomhedspunkter i forbindelse med Søndervangskolen opstår igen i forbindelse med strukturændringen i Børn og Unge, hvor områdechef fratræder to måneder før, at ny Børn og Unge-chef tiltræder. Det er i denne periode på to måneder, at der modtages mail fra en tidligere medarbejder med en række anklagepunkter.

Opbygningen af tilsynet, så det udøves gennem skoleleder, har samtidig betydet, at skoleleder er blevet en betydelig informant i relation til besvarelse af spørgsmål, der omhandler uregelmæssigheder på egen skole.

³⁵ LU er det nuværende PUF (Pædagogik, Undervisning og Fritid), Børn og Unge, Aarhus Kommune.

Samtidig er mange af henvendelserne omkring Søndervangskolen kommet til Forvaltningen fra ÅLF, hvor klagerne har været anonyme, hvilket har gjort det svært for Forvaltningen at handle på dem. Først i marts 2019, hvor to navngivne medarbejdere står frem, er der anledning til at undersøge de konkrete anklagepunkter gennem dialog med de navngivne medarbejdere. Denne henvendelse blev undersøgt grundigt i Forvaltningen, og der blev efterfølgende af Børn og Unge-chef udarbejdet en handleplan for den ledelsesmæssige opfølgning på Søndervangskolen.

Denne handleplan blev forelagt tidligere skoleleder på et møde den 4. juli 2019, hvor tidligere skoleleder bakkede op om handleplanen, som tog højde for de problemstillinger, der blev peget på fra medarbejderne samt de problemstillinger, som ÅLF pegede på. Efterfølgende er der fulgt op på handleplanen gennem tre møder (27. april 2020, 2. juni 2020 og 26. marts 2021) med deltagelse af Børn og Unge-chef, tidligere skoleleder, tidligere viceskoleleder/pædagogisk leder, en faglig konsulent fra Pædagogik, Undervisning og Fritid (PUF) og en konsulent fra sekretariatet.

Vores vurdering er, at de konkrete punkter i henvendelsen blev undersøgt grundigt, og at der er blevet fulgt op på den i 2019 udarbejdede handleplan.

I forhold til arbejdsmiljø vil det normalt være gennem APV og Social Kapital-målinger, at Forvaltningen kan blive opmærksom på problemer med arbejdsmiljø og få anledning til at undersøge dette nærmere. Der har imidlertid ikke i APV18 eller de årlige Social Kapital-målinger for Søndervangskolen været 'alarmklokker', som burde have fået Forvaltningen til at iværksætte tiltag rettet mod arbejdsmiljøet.

7 KVALIFICERING AF FREMADRETTEDE INDSATSER OG LEDELSESMÆSSIGT FOKUS

Afdækningen har tydeliggjort, at Søndervangskolen aktuelt står et sted, hvor der her og nu skal sættes massivt ind i forhold til at få udviklet en mere tillidsbaseret samarbejdskultur. Det drejer sig om dels tilliden mellem ledelsen og medarbejderne samt på tværs af medarbejdergrupperne, dels mellem skolen og dens omverden, særligt i form af de øvre forvaltningsniveauer. Der skal således arbejdes parallelt i et ledelsesspor og et governance-spor.

Det vurderes, at indsættelse af en udefrakommende konstitueret skoleleder og en udefrakommende konstitueret udskolingsleder har skabt et første skridt i retning af en tillidsbaseret kultur, og at der er en vilje hos de ansatte til at nulstille situationen og komme fremad sammen.

7.1 Ledelsessporet

Der er først og fremmest brug for en snarlig afklaring af, hvor lang tid der vil være tale om en midlertidig ledelse på skolen. Midlertidigheden skaber en usikkerhed omkring fremtiden, hvilket fastholder medarbejderne i en slags venteposition. Tiltaget har været nødvendigt i den givne situation, men er ikke et gunstigt udgangspunkt for at kunne opnå medarbejdernes engagement i at skabe den fælles fremtid på og for skolen.

Der kan med afsæt i denne redegørelse formuleres tydelige krav og forventninger til den fremtidige skoleleder.

7.1.1 Værdi- og ledelsesgrundlag

Når ledelsen er på plads, skal der over et længere forløb målrettet arbejdes med opbygning af medarbejdernes tillid til ledelsen og til hinanden, så der kan udvikles en samarbejdskultur. En måde at komme i gang på kan være at genbesøge skolens værdigrundlag³⁶ gennem en proces, hvor såvel skolens medarbejdere som skolens bestyrelse er aktivt deltagende i udvikling af et nyt eller revideret værdigrundlag.

Det vil i den sammenhæng være centralt, at den kommende skoleleder og øvrige afdelingsledere på skolen også formulerer deres ledelsesgrundlag. Et ledelsesgrundlag er en slags "varedeklaration" for ledere, som medarbejderne kan bygge deres forventninger til ledelsesadfærd på. I lyset af de senere års udfordringer er det vigtigt, at der opstår transparens om ledelse og opbygges en kultur for at kunne føre en dialog om ledelse.

7.1.2 Fokus på fællesmøder og fælles dialoger

For at opbygge tillid internt i medarbejdergruppen samt forebygge mistænkeliggørelse og rygtedannelser om, hvad der bliver talt om hvor og med hvem, er det vigtigt, at der skabes rum til fælles dialoger. Vi bemærker, at det på skolen afholdte 'lyttemøde', hvor medarbejderne på tværs af professioner fik mulighed for at beskrive deres oplevelser af arbejdsmiljøet, for mange var en hård, men positiv oplevelse.

³⁶ Skolens værdigrundlag er formuleret i "Principper på Søndervangskolen" vedtaget af Skolebestyrelsen 12. juni 2018 <https://soendervangskolen.aarhus.dk/media/32439/skolebestyrelsens-principper.pdf>

Det er centralt, at drøftelser om eksempelvis arbejdsmiljø, praksis om trivselsmålinger og praksis for fraværsregistrering ikke alene sker i ledergruppen, LMU, de enkelte afdelinger eller i regi af møder for medlemmer af henholdsvis ÅLF og BUPL. Der skal skabes en kultur, hvor man snakker *med* hinanden og ikke *om* hinanden, og det kræver en indsats fra alle parter. Det er ikke alene et ledelsesansvar.

7.1.3 Udvikling af det lokale MED-system

Der er i en årrække opbygget en mistillid til det lokale MED-system. Mistilliden er knyttet til usikkerhed om, hvorvidt der er den nødvendige fortrolighed i LMU og Faglig Klub, samt i forhold til funktionerne TR for lærere, TR for pædagoger og AMR. Det har skabt usikkerhed om, hvorvidt de faglige fora og funktioner er i stand til at spille den rolle, som medarbejderne har brug for i forhold til skolens ledelse og Forvaltningen.

Det er nødvendigt, at der skabes tydelighed om hvordan rollerne er mellem ledelse og skolens tillidsvalgte, hvilken rolle LMU har og hvordan tilliden til det lokale MED-system genopbygges. I det arbejde bør særligt ÅLF, BUPL og Skolelederforeningen inddrages, så de kan være med til at sikre, at MED-systemet kommer til at fungere i overensstemmelse med Aarhusaftalen³⁷.

7.2 Governance-sporet

Parallelt med ledessporet skal der arbejdes med udvikling af de styringsmæssige rammer omkring Søndervangskolen, således at tilliden i interessentsystemet kan genetableres. Det er en opgave, der ligger hos Forvaltningen, og i den givne situation kan det være nødvendigt at tænke ud over de normale styringsredskaber og den normale varetagelse af tilsynsfunktionen over for skolerne.

7.2.1 Skærpet tilsyn og løbende støtte til leder

Det tillidsbaserede tilsyn er at foretrække i dialogen mellem Forvaltningen og de enkelte skoler, herunder at tilsyn beror på de data, som Forvaltningen har adgang til.

Sagen om Søndervangskolen understreger behovet for, at Forvaltningens kvalitetsopfølgning og tilsyn bliver understøttet af de nyeste kvantitative data fra Børn og Unges ledelsesinformationssystem (LIS), som beskrevet i Børn og Unges ramme for lokal kvalitetsopfølgning og tilsyn.

En sådan datainformeret praksis er beskrevet i Børn og Unges ramme for lokal kvalitetsopfølgning og tilsyn, vedtaget af Aarhus Byråd 14. april 2021. Rammen skal understøtte en datainformeret praksis med løbende og systematisk opfølgning. Herunder hvordan man styrker den professionelle dømmekraft og organisatoriske læring gennem en åben og tillidsfuld dialog, hvor der deles praksis lokalt og på tværs, og man sammen vælger de bedste løsninger. Dette gøres systematisk gennem brug af data, refleksion, beslutninger, handlinger og opfølgning på disse handlinger³⁸.

Den datainformerede praksis udfordres dog af, at det i de konkrete APV'er og målinger af Social Kapital på Søndervangskolen ikke er kommet tydeligt frem, hvordan medarbejderne faktisk har oplevet deres arbejdsmiljø. Samtidig er Forvaltningen i sit tilsyn blevet mødt med tavshed fra en stor gruppe af medarbejdere og et ønske om anonymitet fra de medarbejdere, som har kontaktet Forvaltningen via ÅLF.

³⁷ Aarhusaftalen, vedtaget 5. februar 2021 af Århus Lærerforening, BUPL Århus, FOA Århus, Aarhus Skolelederforening samt Børn og Unge

³⁸ Kvalitet og tilsyn i Børn og Unge, <https://detvigoer.aarhus.dk/andet-vi-goer/kvalitet-og-tilsyn-i-boern-og-unge/>

Skal et tilsyn virke, er det en forudsætning, at medarbejderne har tillid til tilsynssystemet og til Forvaltningen. Det kan derfor overvejes - tidsbegrænset - at etablere en slags advisory board. Advisory board kan både virke som sparringspartner for skolelederen i den omfattende kulturforandringsproces, vedkommende står overfor, og bidrage til at styringsrelationer mellem Forvaltningen og skolens ledelse i en ekstraordinær situation kan følge principperne om det tillidsbaserede tilsyn.

Et i en periode skærpet tilsyn fra Forvaltningen kan blive oplevet som kontrollerende og dermed ikke tillidskabende. Ved at etablere en buffer i form af et advisory board, kan boardet støtte i opbygning af tillid til tilsynet.

7.2.2 Sikre tryghed omkring prøveafvikling 2021/2022

Det er en udtalt bekymring hos særligt lærerne i Afdeling Øst, at omverdenen vil så tvivl om gyldigheden af resultaterne ved de kommende afgangsprøver, og at skolen og dens medarbejdere kan blive mødt med en mistænkeliggørelse knyttet til skolens prøveafviklinger.

Derfor er der brug for, at ikke kun skolens procedurer for prøveafvikling er tydelige for omverdenen, men at skolen med assistance fra Forvaltningen også dokumenterer, at prøveafviklingen er sket i overensstemmelse med prøvevejledninger.

Derfor kan det anbefales, at Forvaltningen støtter skolen i at dokumentere prøveafviklingen, fx som observatør og ved analyse af prøveforløbsrapporter.

OM PLUSS

Siden 2001 har vi bistået virksomheder, organisationer og samfundsinstitutioner i at udvikle og realisere deres potentialer. Det sker via udvikling af governance, strategi, ledelse og organisation, samt ved at skabe overblik, beslutningsgrundlag og læring gennem strategiske analyser og evalueringer. I vores adfærd og tænkning styres vi af tre værdier: Værdiskabelse, fairness og troværdighed. Konsulenterne arbejder over hele landet ud fra vores kontorer i Aarhus og København.

Pluss.