



Tårnby Kommune

Skoleudviklingssamtale d. 23.03.2026

**2025/2026**



**Tårnby Kommune**  
Tårnbygårdsskolen  
Englandsvej 392  
2770 Kastrup

**Skoleleder**  
Jan Bakmand  
Tlf.nr. 28884703  
jba.tg.bk@taarnby.dk



## SKOLETAL – Børne- og Undervisningsministeriet



### Overblik: Specialskolen Tårnbygård

På denne side ses forskellige nøgletal der er afgrænset til data fra det senest tilgængelige skoleår.  
Klik på et nøgletal for at se skolens udvikling.



\*Skoleåret dækker det skoleår, hvor eleverne er afgået fra grundskolen

## 1. Indledning

Skoleudviklingssamtalen blev afholdt mandag den 23. marts 2026 på Tårnbygårdsskolen, Englandsvej 392, 2770 Kastrup.

Deltagere:

Centerchef for Skole og Fritid Per Trudslev

Skolekonsulent Niels Jørgensen

Skoleleder Jan Bakmand

Viceskoleleder Lene Høyer

Lærer Heddo El-Ibari

Skolebestyrelsesformand Therese Hasberg Avril

Skolesekretær Mette Forman (referent)

Mødet blev indledt med en kort præsentationsrunde.



## 2. Opfølgning på tidligere udviklingssamtaler

Referat fra sidste års udviklingssamtale var desværre bortkommet.

## 3. Status på eventuelle udviklingsplaner, handleplaner, kvalitetstilsyn og deslignende

Der blev indledningsvist sat fokus på kerneopgaven: Hvilken opgave er det, skolen skal løse? I den forbindelse blev det fremhævet, at arbejdet – særligt i Spor 2 – adskiller sig fra mere traditionelle skoleopgaver. Målgruppen er kompleks og varieret, hvilket betyder, at opgaven er dynamisk og i mindre grad direkte målbar. Dette stiller særlige krav til personalets kompetencer, fleksibilitet og omstillingsparathed.

Spor 2 blev fremhævet som en voksende og uforudsigelig opgave, der fremadrettet vil fylde mere – også i skolebestyrelsens arbejde, som ellers har haft et relativt roligt år. Der blev rejst refleksioner om, hvorvidt skolen besidder de nødvendige kompetencer til at imødekomme opgaven, samt hvordan udviklingen i arbejdet kan vurderes, når effekten ikke altid er kvantificerbar. En væsentlig forudsætning for at lykkes med opgaven er en tilstrækkelig og stabil normering.

Status på igangsatte tiltag:

- **Personalehåndbog (digital):**  
Implementeringen af en digital personalehåndbog har haft en mærkbar positiv effekt ved at reducere antallet af mikrohenvendelser til kontoret. Håndbogen fungerer som et dynamisk og løbende opdateret værktøj, der understøtter både nye og erfarne medarbejdere på tværs af skole, pavillon og Multicenter. Der er fokus på, at håndbogen skal afspejle og understøtte den fælles kultur og arbejdsgange.
- **Fysiske rammer (toiletvogn):**  
Toiletvognen har været et væsentligt opmærksomhedspunkt og har skabt uro i personalegruppen. Selvom Arbejdstilsynet har godkendt løsningen, er den ikke optimal. Situationen har dog stabiliseret sig, og der opleves nu større ro blandt medarbejderne.
- **Ensretning og fælles retning:**  
Der arbejdes med en øget grad af ensretning gennem initiativer som Skolestyrken, fælles børnesyn og skolebestyrelsens principper. Samtidig er der opmærksomhed på, at der fortsat skal være plads til justeringer og lokal tilpasning.



## Tårnby Kommune

- Individuelle handleplaner:  
Der arbejdes systematisk med individuelle handleplaner for eleverne som et centralt redskab i den pædagogiske indsats.

Udfordringer og opmærksomheder:

- Vanskeligheder ved at måle effekt og progression i arbejdet med en kompleks målgruppe
- Behov for løbende kompetenceafklaring og -udvikling blandt personalet
- Afhængighed af tilstrækkelig normering
- Fysiske rammer, der ikke er optimale, men som kræver håndtering i praksis

Succeser:

- Reduktion i administrative henvendelser på baggrund af digital personalehåndbog
- Øget ro i personalegruppen efter en periode med udfordringer
- Et personale, der udviser høj grad af fleksibilitet og omstillingsparathed
- Et fælles afsæt i værdier og principper, der styrker retning og sammenhæng

## 4. Skolens data - den strategiske ramme for kommunens skolevæsen og dermed den enkelte skole samt målopfyldelse på servicemål

### Skolens data og målopfyldelse

#### Strategisk ramme og datagrundlag

Det blev indledningsvist drøftet, hvordan skolen i højere grad kan producere og anvende egne data som supplement til de kommunale og nationale datakilder. Der er et ønske om at styrke et lokalt datagrundlag, som i højere grad afspejler skolens elevgruppe og pædagogiske praksis.

#### Trivsel og Nationale målinger

Resultaterne fra den Nationale Trivselsmåling viser overordnet set et tilfredsstillende niveau. Skolen arbejder ud fra en fællesskabsorienteret tilgang til trivsel, hvor der både er fokus på det enkelte barn og fællesskabet som helhed.

Skolebestyrelsen arbejder systematisk og i dybden med trivselsdata og anvender resultaterne aktivt i skolens udviklingsarbejde. Derudover inddrages eleverne direkte i arbejdet med data, blandt andet ved at arbejde med resultaterne i klasserne og sikre elevernes stemme i opfølgningen.



## Tårnby Kommune

Individuelle elevsamtaler tager afsæt i de samme temaer og spørgsmål som i den Nationale Trivselsmåling, hvilket skaber sammenhæng mellem måling og praksis.

### **Undervisningsmiljø og elevinddragelse**

Elevrådet arbejder kontinuerligt med undervisningsmiljøvurderinger. Eleverne udviser engagement og nysgerrighed og bidrager aktivt med input til skolens hverdag. Eksempelvis har eleverne fremhævet initiativer som pandekagedag som succesfulde og anbefalet gentagelse samt lignende tiltag, der styrker fællesskabet.

### **Fagligt fokus og afgangsprøver**

Skolen har et tydeligt fokus på, at alle elever gennemfører folkeskolens afgangsprøver – også i tilfælde hvor karaktererne er lave. Det vurderes, at et afgangsbevis har stor betydning for elevernes selvopfattelse og fremtidige muligheder.

Historisk har skolen haft høje karaktergennemsnit, men fokus er i dag i højere grad på gennemførelse og progression.

### **Organisering og udskoling**

Det er tredje skoleår, hvor eleverne organiseres på klassetrin i 7.-9. klasse. Erfaringerne er positive, og organiseringen bidrager til en god afslutning på skoleforløbet.

Derudover blev det fremhævet, at sidste skoleår var første gang, skolen havde elever til valgfagsprøve i 8. klasse.

I 8. klasse tilbydes konfirmationsforberedelse på skolen.

### **Meddelelsesbog**

Der arbejdes med at udvikle anvendelsen af meddelelsesbogen, så den i højere grad opleves meningsfuld og kan fungere som et relevant dokumentationsredskab.

### **Fravær og elevgruppe**

Fravær er en væsentlig udfordring, idet skolen modtager mange elever med ufrivilligt skolefravær. Dette stiller særlige krav til skolens indsats og tilgang til både trivsel og læring.

### **Overgange og fremtidsperspektiver**

Der er fokus på elevernes overgang til ungdomsuddannelse og livet efter folkeskolen. Skolen oplever, at nogle elever inden for specialområdet har vanskelige fremtidsudsigter, men samarbejdet med UU vurderes som velfungerende og centralt for at støtte eleverne videre.

Der arbejdes målrettet med at skabe bedre muligheder for eleverne, herunder inden for ordblindeområdet.

Skolebestyrelsens formand påpegede, at forældre har behov for håb og positive fremtidsperspektiver. Statusrapporter kan opleves som bekymrende, og der er derfor fokus på at formidle progression og udvikling, så forældrene får et mere nuanceret og tryghedsskabende billede.



## Tårnby Kommune

### Ressourcesyn og progression

Skolen arbejder ud fra et resourcesyn, hvor der er fokus på at identificere og synliggøre små fremskridt og bevægelser i elevernes udvikling. Tidlige indsatser fremhæves som afgørende.

Der er samtidig opmærksomhed på at arbejde databaseret med progression – også i forhold til mindre skridt – eksempelvis elever i spor 2, hvor målet kan være gradvist at nærme sig reel undervisning.

### Afsluttende perspektiv

Et afgangsbrev fremhæves som en vigtig faktor i forhold til elevernes muligheder for videre uddannelse og beskæftigelse. Skolen har derfor et vedvarende fokus på at forberede eleverne bedst muligt til livet efter folkeskolen – både fagligt, personligt og socialt.

## 5. Skolens udviklings- og indsatsområder fremadrettet

### Udviklingsområde 1

#### Udvikling af specialskole anno 2026

Videreudvikling af udviklingspunktet fra sidste skoleudviklingssamtale

Det stigende kommunale behov samt øgede krav og kompleksitet inden for den vidtgående specialundervisning nødvendiggør en fortsat udvikling af Tårnbygårdsskolen – både som skole og som specialtilbud. Arbejdet bygger videre på udviklingspunktet fra sidste skoleudviklingssamtale og indebærer såvel organisatoriske ændringer som et genbesøg af skolens pædagogiske og didaktiske ståsted.

Der blev drøftet forskellige aktørperspektiver, herunder ledelsens, skolebestyrelsens og personalets. I den forbindelse fremhævede ledelsen, at skolens ressourcer i højere grad skal gentænkes og anvendes fleksibelt, og at den aktuelle udvikling stiller nye krav til medarbejdernes kompetencer.

### Organisering og ressourceanvendelse

Der lægges op til en reorganisering, hvor den traditionelle opdeling i mellemtrin og udskoling ophæves med henblik på at skabe større fleksibilitet. Samtidig skal der sikres dækning af tre eftermiddagstilbud: SFO, klub og Spor 2.

Kernet teams skal fortsat spille en central rolle, særligt med lærere som omdrejningspunkt, men der arbejdes med en justering af teamstrukturen. SFO-lederen får et tydeligere ansvar for udviklingen af et kvalificeret fritidstilbud og for at vurdere ressourcebehovet hertil, hvorefter resterende ressourcer kan prioriteres til skoletiden.

Der vil fremadrettet være færre pædagoger i undervisningstiden, hvilket også ses som en mulighed for at styrke kvaliteten og arbejds glæden i fritidstilbuddet. Samtidig skal der arbejdes målrettet med at skabe en tydelig faglig identitet blandt medarbejdere i fritidsdelen.



## Tårnby Kommune

Forslaget om organisationsændringer er tidligere præsenteret i TRIO og MED-udvalget.

Skolebestyrelsen foreslog, at der indføres en ekstra hjemkørsel om eftermiddagen, eksempelvis kl. 15, for at give flere elever mulighed for at deltage i fritidstilbud. Der skal i den forbindelse ses nærmere på kørselstiderne med henblik på at skabe et mere inkluderende tilbud.

### **Arbejdsgange og teamsamarbejde**

Der arbejdes med at genintroducere storteams som supplement til kerneteam-strukturen. Formålet er at øge fleksibiliteten, da den nuværende organisering kan gøre det vanskeligt at omfordele medarbejdere i løbet af skoleåret. Fremadrettet tænkes organiseringen i højere grad i perioder frem for hele skoleår.

Det blev understreget, at arbejdet på en specialskole forudsætter et tæt samarbejde, hvor relationer, fælles aftaler og teamkemi er afgørende. Samtidig skal der tages hensyn til elevernes behov for stabilitet og færre personaleskift.

Ledelsen vil fortsat prioritere kerneteam-strukturen i indskoling, hvor der etableres et særligt set-up.

### **Kompetenceudvikling**

Skolens ledelse vurderer at have et solidt fundament for kompetenceudvikling. Fremadrettet skal alle medarbejdere gennemgå forløb med fokus på autisme og low arousal med afsæt i praksis på skolen.

Der arbejdes desuden med at styrke den professionelle identitet gennem tydelige teamaftaler, løbende evaluering af roller i undervisningen samt en kultur for refleksion og feedback mellem medarbejdere. Metodeloft indgår som en central del af dette arbejde.

Samarbejdet med forældre skal fortsat udvikles med fokus på professionalismisme og tydelig kommunikation.

### **Videndeling og perspektiv**

Det blev fremhævet, at skolens specialiserede viden med fordel kan bringes i spil bredere i kommunen, eksempelvis gennem en funktion som videncenter. Dette forudsætter, at personalet er fagligt klædt på til at indgå i et sådant perspektivskifte.

### **Opsummering**

Samlet set er der tale om en omfattende udviklingsproces, der både rummer organisatoriske ændringer, justering af arbejdsgange og en styrkelse af kompetencer og faglig identitet. Målet er at sikre et bæredygtigt og fleksibelt specialtilbud, der matcher fremtidens behov.



## Tårnby Kommune

### Udviklingsområde 2: Ufrivilligt skolefravær

Skolen modtager i stigende grad elever med ufrivilligt skolefravær, hvilket stiller nye og komplekse krav til både struktur, organisering og pædagogiske metoder. Denne udvikling udfordrer den eksisterende praksis og kalder på en styrket, helhedsorienteret indsats.

#### **Aktørperspektiver, ressourcer og kompetencer**

Der var fokus på perspektiver fra ledelse, skolebestyrelse og personale, herunder hvordan skolens samlede viden og kompetencer bringes bedst muligt i spil. Det blev fremhævet, at personalegruppen besidder væsentlig erfaring, men at arbejdet med målgruppen kræver en endnu tættere koordinering og fælles tilgang – både internt og i samarbejde med eksterne aktører.

#### **Pædagogisk tilgang og prioritering af indsats**

Det blev understreget, at skolen traditionelt har lettere ved at arbejde med elever, der møder frem, mens elever med fravær kræver en uforholdsmæssigt stor del af personalets tid og ressourcer.

Der var enighed om et behov for at justere succeskriterierne i arbejdet med denne elevgruppe. Fokus bør i højere grad være på elevens trivsel og oplevelse af at være tryk og glad, frem for udelukkende at måle på fysisk fremmøde.

Det blev desuden fremhævet, at en organisering med stor teams kan understøtte en mere fleksibel og koordineret indsats i arbejdet med elever med skolefravær.

#### **Tværfagligt samarbejde**

En central pointe i drøftelsen var betydningen af et tæt og velfungerende tværfagligt samarbejde. I sager med skolefravær er det afgørende, at alle involverede parter – herunder PPR, sagsbehandler, familiebehandling, forældre og skole – arbejder ud fra en fælles forståelse og klare, afstemte mål.

Det blev understreget, at arbejdet ofte er kendetegnet ved små fremskridt, som kræver fælles anerkendelse og tålmodighed. Opbygning af relation til både elev og familie er en grundlæggende forudsætning og fordrer en vedholdende og koordineret indsats over tid.

#### **Perspektiv og betydning**

Det blev fremhævet, at en vellykket indsats i forhold til ufrivilligt skolefravær har stor betydning – ikke blot for den enkelte elev, men også for familien og kommunen som helhed. Dette understreger vigtigheden af en sammenhængende indsats på tværs af sektorer og fagligheder.

#### **Opsummering**

Samlet set peger drøftelserne på behovet for en justeret pædagogisk tilgang, øget fleksibilitet i organiseringen samt et styrket tværfagligt samarbejde. Målet er at skabe bæredygtige løsninger, der understøtter elevens trivsel og gradvise tilbagevenden til skolefællesskabet.



## Tårnby Kommune

### Afrunding

Centerchefen for Skole og Fritid fremhævede Tårnbygårdsskolens centrale rolle i kommunen. Der blev udtrykt anerkendelse af skolens ledelse og det gode samarbejde, ligesom skolens omstillingsparathed og resultater på flere områder blev fremhævet som væsentlige styrker.

Skolebestyrelsesformanden understregede vigtigheden af, at skolens principper er enkle, klare og let tilgængelige. Derudover opfordrede hun til, at skolen i højere grad deler sine succeser med forældrene for at understøtte håb og positive forventninger til børnenes fremtid.

Skolekonsulenten pegede på, at data kan bidrage til at belyse praksis fra forskellige perspektiver samt værdien af en reflekteret og nuanceret anvendelse af data i udviklingsarbejdet.

Der blev desuden peget på en række centrale fokusområder fremadrettet:

- Et fortsat arbejde med skolens ressourcesyn
- Udvikling af afgangsprøverne med henblik på at styrke deres relevans og værdi
- Den nye organisering med øget fleksibilitet
- Videreudvikling af fritidstilbuddet som et vigtigt indsatsområde
- Kompetenceudvikling med fokus på blandt andet forældresamarbejde, autisme og low arousal

Centerchefen gav afslutningsvis udtryk for, at han satte stor pris på skolebestyrelsens deltagelse i samtalen.