



## Skolebestyrelsen for Sorring Skoles svar på Børne- og Ungeudvalgets ni spørgsmål

Skolebestyrelsen for Sorring Skole finder det meget positivt, at Børne- og Ungeudvalget har indledt en dialog med skolernes interessenter med henblik på finde løsninger, der kan udvikle Silkeborgs 27 skoler på en måde, der respekterer skolernes særlige kvaliteter og behov.

I den kommende proces er det afgørende, at et evt. nyt forslag gennemtænkes grundigt og at et evt. nyt forslag bygger på et solidt beslutningsgrundlag. Det er også nødvendigt, at der afsættes tilstrækkelig tid til en høringsperiode, hvis et nyt forslag indebærer, at en eller flere skoler forandres på en måde, som er i klar modstrid mod disse skolers ønsker. Vi henviser her til brev fra Netværk af forældrerepræsentanter af 14. januar 2016, hvis indhold vi er enige i.

Vores svar på de ni spørgsmål findes nedenfor.

Sorring, februar 2016,  
Skolebestyrelsen for Sorring Skole

### **Spørgsmål 1:**

**Hvilke muligheder ser I lokalt for at imødekomme fremtidens krav til udvikling af folkeskolen?**

Sorrings Skole er forankret i et landsbyfællesskab med en værdifuld og stærk følelse af forpligtelse og ejerskab hos forældre og det lokale forenings- og erhvervsliv. Vores ambition er at udvikle skolen på det grundlag. Børns læring og trivsel sikres bedst, når skolen og forældrene samarbejder. Derfor satser vi på samproduktion og vi tror på, at det kan imødekomme fremtidens krav til udvikling. Samtidig findes der meget store ressourcer i skolens øvrige omgivelser. Et andet nøgleord er derfor Den åbne Skole. Begge dele forudsætter, at Sorring Skole er en selvstændig skole, som vi selv som lokalsamfund har afgørende indflydelse på. Vi henviser til bilag 1: Sorring Skoles manifest. Manifestet giver en kortfattet forklaring på, hvilke styrker Sorring Skole bygger på som landsbyskole og hvordan det vil imødekomme fremtidens krav til udvikling.

### **Spørgsmål 2:**

**Overvejer I, eller har I allerede, på jeres skole samlæsning, aldersintegreret undervisning eller holddeling – og i givet fald, hvordan sikres det, at ledelse og medarbejdere er klædt på til opgaven?**

Sorrings skole ser hele tiden på muligheder frem for begrænsninger. Samlæsning, aldersintegreret undervisning og holddeling bruges allerede i det omfang det giver mening.

Vi tror på, at forskellige dele af samlæsning, aldersintegreret undervisning og holddeling kan give en bedre udnyttelse af differentieret undervisning, så alle elever mødes i nærmeste udviklingszone. Personalet har fået stor inspiration fra bl.a. Buskelundskolen. Vi vil derfor ikke udelukke nye pædagogiske tiltage til gavn for børnefællesskaber, trivsel og læring. Tiltag, som giver trivsel for eleverne, er en værdi vi sætter højt i Sorring.

### **Spørgsmål 3:**

**Vil jeres skole fremadrettet kunne honorere kravet om fuld kompetencedækning? Hvis ikke, hvordan ser I, at denne udfordring kan løses?**

Sorrings Skole honorerer allerede kravet, jævnfør bilagsmaterialet til brevet med de ni spørgsmål. Vi har hidtil sikret kompetencedækning ved i ansættelsessituationer at have dette som strategisk mål og vi ser ingen problemer i også fremover at have fuld kompetencedækning. Forpligtende samarbejder (jf. spørgsmål 5) vil evt. kunne give endnu bedre forudsætninger for at sikre fuld kompetencedækning.

#### **Spørgsmål 4:**

**Hvordan ser I, at et udbygget samarbejde på tværs af overbygningsskoler kan løfte kvaliteten i udskolingen, så alle elever bliver klar til at tage en ungdomsuddannelse?**

Større børnefællesskaber er efter vores opfattelse en fordel for folkeskolens større elever. Samtidig har det stor værdi, hvis overbygningsskolerne kan have et varieret tilbud af valgfag. Derfor anbefaler Sorring Skole, at det langsigtede mål er, at overbygningsskolerne har fem spor. På kortere sigt vil overbygningsskolerne med fordel kunne samarbejde om fagudbuddet. Hvor børn i 0.-6- klasse har et stort behov for tryghed og trivsel på deres lokale skole, er børn i overbygningen store nok til, at det kan være en fordel at følge fag sammen med elever fra andre skoler.

#### **Spørgsmål 5:**

**På hvilke områder kan et forpligtende samarbejde mellem selvstændige skoler give en højere kvalitet i skoletilbuddet og en bedre ressourceudnyttelse – og hvordan kan samarbejdet gøres reelt forpligtende?**

Vi mener, at et forpligtende samarbejde mellem selvstændige skoler er en god model for mange skoler i Silkeborg Kommune. Sorring Skole indgår gerne i et forpligtende samarbejde. Vi foreslår flg. model for et forpligtende samarbejde. Modellen sikrer, at samarbejdet er reelt forpligtende. Et forpligtende samarbejde vil kunne opbygges efter flg. principper:

##### **I. Skolestruktur**

Skolerne beholder egen bestyrelse, ledelse, økonomi og personaleansvar. Det er forudsætningen for, at borgerne har et reelt frit skolevalg mellem forskellige folkeskoler. Det giver samtidig borgerne og forældre mulighed for selv at styre deres egen skole.

##### **II. Lokalt ansvar for trivsel og læring - men i samarbejde**

Der etableres forpligtende samarbejder mellem to eller flere selvstændige naboskoler mhp. at løse problemer med årgange, der er så små at det kan skade børnenes læring eller trivsel eller dækning af linjefagskompetence ift. lovgivningen. Skolernes samarbejdspartnere findes efter en lokal høring, men alle skoler indgår i forpligtende samarbejder. Skoleafdelingen påser ved årlige dialogmøder med skolerne i de forpligtende samarbejder, at de forpligtende samarbejder fungerer efter hensigten.

##### **III. Decentralt ansvar for økonomi**

Der laves en tildelingsmodel, hvor der gives et tilskud pr. elev og pr. klasse, der dels sikrer at pengene følger eleven, således at ingen skoler har for store udgifter pr. elev, samtidig med at der sikres en rimelig balance mellem større og mindre skoler. Det skal være den enkelte skole, der tager ansvar for at finde en løsning, hvis tildelingsmodellen ikke tillader, at en skole kan fortsætte med fulde klasser på alle årgange - samtidig med at den faglige kvalitet fastholdes og lovgivning om minimumskrav til undervisningstimetotal og linjefagsdækning overholdes.

#### IV. Lokal frihed under ansvar

En folkeskole kan kun sikre bedre trivsel og læring, hvis forældrene bakker op om skolen og hvis skolen fungerer som en aktiv del af det lokale liv. Stærke fællesskaber om skolen opstår, når borgere og forældre frivilligt går sammen. Det skaber en robust skole. Forudsætningen er lokal frihed til at udvikle og præge skolen og at skolerne har frihed, dvs. frihed til at vælge metoderne, så længe den faglige kvalitet og elevernes trivsel fastholdes. Men denne frihed er under ansvar. Der gennemføres årlige evalueringer af alle folkeskoler baseret dels på aggregerede resultater af nationale tests og dels på trivselsundersøgelser. Det skal være skoleafdelingens ansvar at drive og udvikle evalueringerne, som behandles i to spor. Dels indgår resultaterne i kvalitetsrapporterne, der behandles politisk. Dels behandles resultaterne på de årlige dialogmøder mellem skoleafdelingen og de skoler, der indgår i de forpligtende samarbejder. På dialogmødet skal evt. problematiske resultater diskuteres, og skolerne skal kunne redegøre tilfredsstillende for problemers årsager og hvad der skal gøres ved dem. Formålet med dialogmødet er desuden at sikre læring mellem de enkelte skoler. Det er skoleafdelingens opgave at videreformidle gode resultater og ideer til skoler i andre forpligtende samarbejder. Børn- og Ungeudvalget og byrådet tager stilling til, hvad der skal ske med en skole, som ikke selv kan rette op på utilfredsstillende resultater.

#### **Spørgsmål 6:**

**Hvis I ser forpligtende samarbejder mellem selvstændige skoler som en mulighed, med hvilken eller hvilke skoler kunne I da se jeres skole samarbejde?**

Sorringskole indgår gerne i et forpligtende samarbejde. Særlig oplagt vil det være at etablere et forpligtende samarbejde med Voel Skole. Sorring og Voel har tidligere haft et meget velfungerende samarbejde om bl.a. hjemmekundskab. Samtidig er Sorring og Voel to naturligt sammenhængene landsbyer. Det gælder foreningslivet, hvor Silkeborg-Voel KFUM spiller en væsentlig rolle i Sorring. Det gælder også geografisk. Sorring og Voel ligger relativt tæt på hinanden og vil indenfor de kommende år blive forbundet af cykelsti.

#### **Spørgsmål 7:**

**Hvordan kan ledelseskraften og styringen på den enkelte skole styrkes?**

Sorringskole tror på, at synlig/nærværdig ledelse styrker den lokale skole. Sorring skole har i dag et godt og velfungerende ledelsesteam. Ledelsesteamet er styrket betydeligt de seneste år, bl.a. ved en fusion af ledelseskraften fra skole og SFO. Samtidig er ledelsen styrket med en delegeret ledelsesopgave i forhold til skolens inklusionsarbejde.

Vi ser en stor styrke i, at skolen har egen ledelse med eget personale- og økonomiansvar.

Ledelsesteamet på Sorring skole deltager fast i teammøder og i undervisningen. At lederne på Sorring skole kender skolen ned i detaljen (personalet, eleverne og forældrene) medfører et godt kendskab til skolens stærke og svage sider, samt hvor der behov for kompetenceløft og hvor der er muligheder for ny pædagogisk udvikling.

At forældrene har direkte adgang til skolens ledelse er vigtigt for os som forældre. Vi kender hinanden. Det styrker fællesskabet og sammenhængskraften.

Ledelsen kan evt. styrkes yderligere ved at de kommunale ledernetværk samles om skoler i forpligtende samarbejde og ved at Silkeborg Kommune fortsat satser på udvikling af nye ledere.

#### **Spørgsmål 8:**

**Hvis jeres skole skulle indgå i et skolefællesskab, altså sammenlægges med en eller flere andre skoler, hvilken skole eller hvilke skoler kunne I så se størst mening i, at jeres skole kom i et skolefællesskab med? Hvordan kunne man i skolefællesskabet sikre den lokale demokratiske indflydelse?**

Skolebestyrelsen for Sorring Skole anbefaler, at Sorring Skole fortsætter som en selvstændig skole, hvilket indebærer at...

...Sorrings Skole forbliver en selvstændig skole

...Sorrings Skole fortsat har sin egen skolebestyrelse

...Sorrings Skole har egen ledelse med fagligt ansvar og økonomi- og personaleansvar

Derfor kan skolebestyrelsen ikke pege på andre skoler, som Sorring Skole vil kunne sammenlægges med. En sammenlægning vil være ødelæggende for den værdi, Sorring Skole har for vores børn, vores lokalsamfund og for Silkeborg Kommune. Vi henviser til bilag 2, som forklarer hvorfor.

#### **Spørgsmål 9:**

**Har I eventuelle øvrige bud på, hvordan vi i Silkeborg Kommune kan sikre en fortsat udvikling af kommunens samlede skolevæsen, når de kommunale budgetter og udviklingen i børnetallet tages i betragtning?**

Silkeborg Kommunes folkeskoler er selvfølgelig en stor udgift på budgettet. Men folkeskolen må ikke kun ses som en udgift. En stærk folkeskole vil tiltrække flere børnefamilier og dermed i sig selv bidrage til at øge børnetallet og beskatningsgrundlaget. Vi anbefaler derfor, at Silkeborg Kommune anlægger en udviklingsstrategi for folkeskolen.

Folkeskolen er i dag en af Silkeborg Kommunes store aktiver. Skolerne er blandt landets bedste – og er i dag også blandt landets billigste.

Snarere end at gennemføre besparelser, hvis elevprognoserne har en negativ tendens, anbefaler vi, at der investeres i folkeskolen. Silkeborg Kommune har mest at vinde ved at understøtte de i forvejen velfungerede skoler. Samtidig har Silkeborg Kommune et uudnyttet potentiale i at markedsføre folkeskolerne i forhold til potentielle tilflyttere.

### Manifest for Sorring Skole

Sorrings Skole har dybe rødder i sit lokalsamfund, landsbyen Sorring. Sorring Skole er en folkeskole i ordets egentlige betydning: En skole som alle lokale borgere er ansvarlige for og føler ejerskab til - og som er til for alle børn der bor her og kommer hertil.

Grundlaget for skolen er en lang tradition for, at forældre og lokalsamfund har et medansvar for skolens arbejde. På kursusdage har vi ikke brug for at betale for vikarer. I stedet har vi skoleovertagelse, hvor forældrene står for undervisningen til gavn for både sammenhold, læring og økonomi. Ved ekskursioner kører forældrene, når pladsen er for trang i skolens minibus. Forældre og børn mødes på kryds og tværs, og turen bliver ikke bare skolens arrangement, men en fælles begivenhed. I den understøttende undervisnings fællestimer inviteres forældre til at lære fra sig med udgangspunkt i deres faglighed. I SFO'en har vi læsestund med frivillige forældre, der har ekstra tid om eftermiddagen. Nogle dage flytter forældre familiens madlavning til aftenklubben. Vi har lange traditioner for fællesskab og skolefester med stor opbakning fra elevernes familier. Det gælder elevrådets årlige fest, sommerfesten, idrætsdagen og meget mere. Vi begynder skoledagen sammen, når elever, lærere og forældre samles om morgensang.

Derfor tror vi på samproduktion. Børns trivsel og læring er et fælles ansvar for skole og forældre. Hos os er forældrene en værdifuld ressource for skolen. Samproduktion er et nyt begreb og der er evidens for, at det virker. Hos os har det været et grundlag i årtier. Skolereformens længere skoledag og lektiernes afskaffelse hjælper børnene til at lære så meget, de kan, men betyder også, at forældrene risikerer at tage ansvar for læring og indsigt i, hvad der foregår. Derfor arbejder vi på at styrke og udvikle skole-hjem samarbejdet og finde nye måder at styrke det fælles ansvar på.

Sorrings Skole hænger sammen med områdets foreninger og erhvervsliv: Sorring-Toustrup Idrætsforening, Pottemageregnens Amatørteaterforening, Sorring Børnehus, Dallerup Kirke og områdets virksomheder. Eleverne lærer drama sammen med teaterforeningen. De finder i SFO-tiden ud af hvad badminton er hos STIF. Vores præst er vigtig i Kristendomskundskab og tager hvert år 3. klasserne med på tur til Bjarup Kirkeruin. Skolen samarbejder med AktivitetsGården og Sorring Bær, der bl.a. laver solbærmarmelade fra solbærmærkerne syd for byen. Brugsen bruges som læringsrum, hvor eleverne går ned og finder varer, regner, lægger sammen og trækker fra.

Derfor tror vi på Den Åbne Skole. Skolen skal hænge sammen med det omgivende samfund. Det gavner eleverne fordi det øger deres kendskab til samfundets muligheder. Det styrker fagligheden, fordi konkrete oplevelser understøtter elevernes læring. Og det styrker hele lokalsamfundet, fordi skolen er et bindeled.

Alt dette kan lade sig gøre fordi Sorring Skole er landsbyens egen skole. I en landsby er ejerskab en forudsætning for samproduktion, og ejerskabet er klart, fordi vi selv udvikler og styrer vores egen skole. I en landsby hviler Den Åbne Skole på, at det er byens egen skole, der selvstændigt kan bygge videre på de stærke sammenhænge, der er i lokalsamfundet.

Vi værdsætter Sorring Skole, fordi vi kan se, at vores børn trives her og fordi de faglige resultater er rigtig gode. Vi brænder for at udvikle skolen i samspil med lokalsamfundet. Det hele står og falder med den lokale forankring og selvstændighed.

Sorrings, juni 2015,  
Skolebestyrelsen for Sorring Skole

### **1. Sorring Skole er værd at bevare**

Sorrings Skole har opnået meget fine faglige resultater og er et sted, hvor børnene trives. I Undervisningsministeriets undersøgelse af social og faglig trivsel ligger Sorring Skole helt i top. Når det handler om social trivsel, er skolen nummer 47 ud af landets 1238 skoler. Fagligt ligger skolen nummer 18. På spørgsmålet "Er du glad for din skole?" er Sorring Skole nr. 1. Det er simpelt hen fantastiske resultater, som i sig selv betyder, at Sorring Skole er værd at bevare. Skolen er vokset ud af et stærkt lokalt fællesskab, hvor forældrene er dybt involverede i hverdagen. Den er tæt integreret med det lokale forenings- og erhvervsliv. Vi er særdeles bekymrede over udsigten til, at der vil kunne blive indført områdeledelse som en standardmodel for alle skoler i Silkeborg Kommune. Sorring Skole er forankret i et landsbyfællesskab med en værdifuld og stærk følelse af forpligtelse og ejerskab hos forældre og det lokale forenings- og erhvervsliv. Vores ambition er at udvikle skolen på det grundlag. Men det forudsætter, at Sorring Skole er en selvstændig skole, som vi selv som lokalsamfund har afgørende indflydelse på.

### **2. En selvstændig Sorring Skole er en god forretning for Silkeborg Kommune**

Hjertet i en landsby som Sorring er skolen. Den er rammen om det kulturelle liv og omdrejningspunkt for byens aktiviteter. En landsby uden en selvstændig skole er ikke attraktiv at flytte til. Derfor er Sorring fremtid afhængig af, om Sorring Skole består som en selvstændig skole og har sit eget skoledistrikt, så forældrene har vished for, at børnene ikke bliver flyttet rundt til andre undervisningssteder. Forslaget til ny skolestruktur har derfor ikke isoleret betydning for skolerne, men er afgørende for den fortsatte vækst og udvikling i Silkeborg Kommunes østligste del. Det er afgørende for os, der bor Sorring. Det er også afgørende for hele Silkeborg Kommune. Sorring tiltrækker familier, der har arbejde i andre kommuner, herunder familier med vellønnede jobs i større byer, som bidrager væsentligt til skattegrundlaget. Derfor er det simpelt hen en god forretning for hele kommunen, at Sorring fortsat er attraktiv for tilflyttere.

### **3. Vi skal ikke alle være ens i Silkeborg Kommune**

Forslaget bygger på en ide om harmonisering af skoleledelsen i Silkeborg Kommune. Men skolerne har vidt forskellige særkender, styrker og forudsætninger. Sorring Skole er en landsbyskole, hvis store styrke er forankring i et lokalsamfund, som er ekstremt engageret i børnenes trivsel i skole- og fritidsliv. Det gennemsyrrer den måde, Sorring Skole fungerer på. Vi henviser til Sorring Skoles manifest, der er vedlagt som bilag 1. Manifestet beskriver Sorring Skoles særlige kvaliteter, som kun kan bevares, hvis Sorring Skole fortsat er selvstændig.

### **4. Massiv modstand**

Det står klart, at der er massiv modstand til forslaget. Netværk af Forældrerepræsentanter vedtog mandag d. 5/10 enstemmigt, at man finder grundlaget for forslaget utilstrækkeligt og mange aspekter for dårligt belyste. Vi kan i skolebestyrelsen notere, at der er massiv bekymring over forslaget og stærk kritik fra forældre på sociale medier og i aviser. Børne- og Ungeudvalget oplevede på første hånd den overvældende lokale modstand, forslaget giver, f.eks. ved borgermøde i Sorring tirsdag d. 6/10. Vi henviser endvidere til

Netværk af Forældrevalgte Skolebestyrelsesmedlemmers fælles høringsvar til forslag til en ny skolestruktur.

### **5. Børnenes trivsel**

Som forældre kan vi kun være ekstremt bekymrede for vore børns trivsel fremadrettet. Det er meget vigtigt, at de fællesskaber der skabes i skoletiden også kan følges op i fritiden og omvendt. Det hænger ikke sammen med, at forslaget medfører, at en skoleleder af økonomiske hensyn kan være nødsaget til at beslutte, at udvalgte børn fra et lokalområde skal transporteres til og undervises i et andet lokalområde.

### **6. Det frie skolevalg**

Det frie skolevalg forsvinder stort set, når 27 skoledistrikter reduceres til 9. Her ser vi også en problematik i, at børn der af den ene eller anden årsag ikke trives i den lokale skole ikke længere kan flyttes til den nærmeste skole – årgangen er måske allerede lagt sammen på tværs af de små skoler og nærmeste alternative klasse på samme årgang ligger som følge heraf langt væk fra lokalsamfundet.

### **7. Økonomiske gevinster tvivlsomme**

Forslaget indebærer merudgifter til buskørsel af elever, lærertimer til transport og udgifter til et nyt ledelseslag. Forslaget indebærer et besparelespotential, fordi elever kan flyttes mellem undervisningssteder for at optimere klassestørrelsen. Det er uklart og udokumenteret, om forslaget netto vil betyde mere effektiv drift. Dermed er det usandsynligt, at forslaget vil kunne føre til den besparelse på knap 40 mio., som er omtalt i notatet "Skolefællesskaber og økonomi" af 22/9 2015.

### **8. Væk fra lokalt ansvar og indflydelse**

Styringsmodellen bygger på en ideologi om, at et ekstra kommunalt ledelseslag vil sikre en bedre økonomisk styring af folkeskolen end det lokale borgeransvar for egen skole i en lokalt funderet skolebestyrelse og skoleledelse. Det virker underligt at afskaffe de velfungerende og problemløsende lokale bestyrelser, der gennem mange år har medvirket til en velfungerende lokal drift i symbiose med det omgivende lokalsamfund og i overensstemmelse med den økonomiske ramme, der hidtil har været udstukket.

### **9. Familiernes vilkår forringes**

Med forslaget kan børn ende på skoler, der ligger langt fra hjemmet og hinanden. Søskende kan blive splittet mellem på forskellige undervisningssteder. Dette stiller meget store krav til overskuddet i børnefamiliernes hverdag. Man kan spørge sig selv, om tilflyttere til kommunen vil acceptere dette eller se sig om efter en alternativ bopælskommune. Dette naturligvis med yderligere fald i børnetallet til følge.

### **10. Balancen mellem land og by**

Forslaget bygger på en politisk præmis om, at alle skoler skal drives for samme lave pris pr. elev. Dette er meget svært at realisere, når specielt de mindre skoler på landet må forudses at få betydelige økonomiske og tidsmæssige omkostninger til transport af elever og lærere mellem skolefællesskabets matrikler. En grund til dette er, at mange af de



mindre skoler ligger langt fra mange af de aktiviteter, som der foregår inde i Silkeborg midtby – aktiviteter som f.eks. byskolerne kan gå/cykle til. Skolerne, som ligger langt fra Silkeborg, skal selv sørge for at få børn ind til disse aktiviteter, dvs. med bus eller forældre som kører børnene i private biler. I dag gives der ekstra tilskud til de skoler, hvor skæve årgange på f.eks. 34 børn bliver delt i to klasser. En fair balance indebærer, at skatteydere i landområderne betaler til gode kulturinstitutioner mv. i Silkeborg by - men at landområdernes skoler til gengæld har anstændige økonomiske vilkår.

### **11. Opgivende holdning til befolkningsprognoserne**

Forslaget er affødt af en elevprognose, der viser let faldende elevtal i en afgrænset årrække. Forslaget vil kunne afskrække familier fra at flytte til Silkeborg. En offensiv indstilling til befolkningsprognoserne kunne være - i tråd med kommunens strategi - at indrette skolerne på en måde, der er attraktiv for potentielle tilflyttere. Her skal vi huske på, at det faldende børnetal ikke nødvendigvis er ensbetydende med lavere skatteindtægter i kommunen (hvor beskatningsgrundlaget har været stigende), hvorfor børnetallet ikke alene berettiger en lavere omkostning til skolerne.

### **12. Grundlaget for beslutningen er tyndt**

Det taler for sig selv, at bilagsmaterialet til byrådsbeslutningen er på kun fem sider. Det er en meget stor beslutning der skal træffes, når skoler der har eksisteret selvstændigt i mere end 200 år nedlægges. Vi mener, at det foreliggende materiale er utilstrækkeligt, jf. brev til byrådet af d. 25. september. Se <https://goo.gl/Lm08ZG>.

### **13. Dårlige erfaringer med områdeledelse**

Områdeledelse er et eksperiment på skoleområdet, hvor der endnu ikke er indhøstet erfaringer. Hvis dette eksperiment skal føres ud i livet i Silkeborg Kommune, foreslår vi dette i begrænset målestok, hvor der oprettes et skolefællesskab med få udvalgte skoler, der ønsker at indgå heri. På daginstitutionsområdet har områdeledelse iflg. ny KORA-rapport fungeret dårligt. Se <http://goo.gl/DkMVsq>.