# Strategiske Udviklingsspor – Rybners 2025

**Indledning**  
Rybners befinder sig i en strategisk udviklingsfase, hvor skolens ambitioner om at være en fremtidssikret, grøn og internationalt orienteret erhvervsskole går hånd i hånd med et stærkt fokus på kultur, ledelse, arbejdsmiljø og trivsel.

Vi arbejder målrettet med delegering, psykologisk tryghed og udviklingen af en lærende organisation, hvor ansvar og refleksion forankres bredt i medarbejdergruppen. Samtidig skal vi åbne en ny samtale om, hvad det betyder at være elev eller medarbejder på Rybners – og skabe en dannelsesorienteret tilgang, der styrker elevinddragelse, demokratiforståelse og tilhørsforhold.

Dannelse og psykologisk tryghed skal være grundpiller for både elever og medarbejdere. Eleverne skal have en balanceret oplevelse af demokratiske processer og forstå deres rolle i skolen – og vide, at deres stemme betyder noget.

Dette arbejde er også udgangspunktet for vores refleksionsmodel, Rybners – vores fokus, som sætter retning for vores måde at arbejde med det, der skaber værdi på Rybners. Både for elever, medarbejdere og organisationen som helhed.

​​Læring, trivsel og udvikling er nøgleordene i refleksionsmodellen, som er et værktøj til refleksion og dialog i hverdagen og hjælper os med at fokusere på det, der virkelig betyder noget i vores arbejde.



---

**1. EPX – positionering og samarbejde om fremtidens ungdomsuddannelse**  
Rybners arbejder målrettet på at blive en ledende aktør i implementeringen af den nye erhvervs- og professionsrettede gymnasieuddannelse (EPX). Uddannelsen er centralt placeret i skolens værdibaserede strategiproces og ses som et afgørende bidrag til at styrke unges valgkompetencer, fremme praksisnær undervisning og imødekomme efterspørgslen på grønne og tekniske kompetencer.

Vi tager aktivt del i koordineringen på tværs af ungdomsuddannelserne i Esbjerg og Sydvestjylland og ønsker at udnytte vores geografiske placering, størrelse og offentlige tilgængelighed til at løfte EPX bredt i regionen – også i samspil med Ribe, Varde og Vejen.

**Konkret handling:**  
- Fællesmøder med Esbjerg Gymnasium, SOSU-skolen og øvrige aktører  
- Arrangementer og inddragelsesprocesser med elever og medarbejdere  
- Definere, hvordan EPX forankres organisatorisk og pædagogisk  
- Udfoldelse af Rybners' regionale rolle i EPX – som koordinerende og løftende kraft

---

**2. Klimaerhvervsskolen – fra kapacitetsopbygning til national spydspids**  
Rybners har opnået status som en af Danmarks tre klimaerhvervsskoler. Ambitionen er at blive et nationalt og internationalt fyrtårn for grøn faglært uddannelse og efteruddannelse inden for energiomstilling. Fundamentet er solidt med godkendt aktivitetsplan og stærke samarbejdspartnere.

Fremadrettet arbejder vi målrettet med at styrke vores kapacitet og infrastruktur samtidig med, at vi øger udbuddet af kurser og uddannelser inden for omstillingen af energisektoren. Derudover har vi fokus på at gøre vidensdeling til en central aktivitet i klimaerhvervsskolen, ligesom vi skal udvikle læringsmodeller og teknologisk understøttelse, der matcher fremtidens grønne kompetencebehov.

**Konkret handling:**  
- Advisory board og strategiske partnerskaber med erhvervsliv og uddannelse  
- Kompetenceløft af faglærere og digitale undervisningsformater  
- Internationalt samarbejde og mobilitet  
- Etablering af byggeri og fysisk kapacitet

---

**3. Digital udvikling – et strategisk løft for læring og organisation**  
Digital udvikling er en bærende forudsætning for moderne læring, en effektiv organisation og datainformeret ledelse. Fokus er på både lærere, elever og administrative medarbejdere, som alle er en tydelig og integreret del af strategien for digital udvikling. For at lykkes med den digitale udvikling skal vi skabe en strategisk ramme, hvor trivsel og psykologisk tryghed skal understøtte forandringsprocessen.

Målet om at være en effektiv organisation handler ikke om nedskæringer, men om at frigøre energi og ressourcer, så vi kan styrke vores fælles kerneopgaver.

Vi skal træne eleverne i kritisk brug af AI og øvrige relevante digitale redskaber og samtidig give medarbejderne de nødvendige kompetencer og rammer til at kunne udvikle sig og agere trygt i en digital virkelighed.

**Konkret handling:**  
- Kompetenceudvikling af lærere, ledere og administrativt personale  
- Digitale læringsplatforme og AI-værktøjer i undervisningen  
- Fokus på digital dannelse og kildekritik hos eleverne  
- Dataunderstøttet ledelse og styringsdialog  
- Klart sprog omkring en effektiv organisation og tryghed i jobbet

---

**4. Ledelsesfornyelse og generationsskifte – strategisk kompetenceløft**  
Rybners står over for et naturligt generationsskifte i ledelsen. Målet er at fastholde dygtige medarbejdere og opbygge en ny generation af ledere med forståelse for Rybners’ DNA og kultur.

Vi ønsker en organisation, hvor den enkelte ansatte har mulighed for at udvikle sine faglige og personlige kompetencer. Den enkelte medarbejder skal understøttes i muligheden for at tilgå efter- og videreuddannelsestilbud. Her kan målet både være at vokse i den nuværende rolle og funktion, men også at understøtte udviklingen af den enkeltes opgave- og ansvarsområde, når dette er ønsket.

Interne rekrutteringsmuligheder skal indgå tydeligt i vores værdigrundlag, og man skal i videst muligt omfang have mulighed for at udvikle sig på tværs af, såvel som både op og ned i, organisationen.

På samme måde er det også ambitionen, at det den interne talentpulje af nuværende og fremtidige ledere på Rybners skal suppleres med en naturlig ekstern tilgang af nye og potentielle ledere.

Samtidig er Rybners som institution meget åben over for, at medarbejdere og ledere søger videre til andre organisationer for at prøve sig selv af og få nye erfaringer og impulser, som de så forhåbentlig senere har lyst til at bringe med tilbage til Rybners. Det har Rybners allerede god erfaring med.

**Konkret handling:**  
- Kortlægning af kritiske positioner og nøglemedarbejdere  
- Samtaler med potentielle ledertalenter og individuel planlægning  
- Intern rekruttering og lederudvikling som kulturværdi  
- Styrkelse af lederfællesskabet og værdibaseret ledelse

---

**5. Internationalisering og strategiske partnerskaber**  
Rybners skal være en internationalt orienteret erhvervsskole med fokus på elevmobilitet, faglige partnerskaber og certificering af udenlandsk arbejdskraft. Vi skal bruge vores netværk og adgang til erhvervslivet til at understøtte rekruttering af international arbejdskraft i tæt samspil med Business Esbjerg, Dansk Industri og Work in Denmark.

Vi skal forstærke forbindelsen til WECP-byerne og andre havnebyer og bringe internationalisering i tæt samspil med klimaerhvervsskolens mission og EPX’ens udvikling.

**Konkret handling:**  
- Udvidet Erasmus-program for HHX, HTX og opstart på STX  
- Strategiske partnerskaber med udenlandske erhvervsskoler og byer  
- Online certificering for udenlandsk arbejdskraft  
- Tæt dialog med virksomheder om konkrete behov

---

**Kommunikation og forankring af strategien**

Strategien skal kommunikeres levende og nærværende. Vi ønsker en analog og visuel udbredelse – roll-ups, personalemøder, nyhedsbreve og digitale opslag. Målet er, at strategien opleves og ejes af både medarbejdere og elever.

Vi arbejder med konkrete målepunkter og synlig rapportering, så fremdrift og udfordringer drøftes løbende – både i bestyrelsen og i organisationen.

Strategien skal desuden opleves og implementeres i direkte forlængelse af vores nye refleksionsmodel, hvor vi hele tiden sørger for, at vi har fokus på læring, trivsel og udvikling for både ansatte, elever og organisationen som helhed.