

plenum

SKOLELEDERFORENINGENS MAGASIN • NR. 4 • OKT 2022

Psykisk førstehjælp

Klare procedurer
giver stor tryghed
s. 06

Rekruttering

Hvordan udnytter vi
de hænder, vi har?
s. 28

Tværfaglighed

Samarbejde giver et
bedre helhedssyn
s. 34

TEMA

VURDERING AF PARATHED

For viceskoleleder **Jesper Stensig Tange** på Østerhåbskolen i Horsens er det vigtigt ikke at give eleverne et stempel, men at gøre dem parate til at forlade folkeskolen. Derfor har de indført en dialogbaseret proces mellem skole, elev og forældre med fokus på elevens muligheder frem for begrænsninger.

s. 10



“Mine elever har opdaget, at de kan mere, end de selv tror.”

Prøv
gratis sammen
med dine elever



Mads Bentsen Møller
Matematiklærer-
og vejleder

“KvikMat er differentieret træning, så opgaverne tilpasser sig elevernes eget niveau. Og det fungerer bare rigtig godt i min undervisning,” fortæller lærer, Mads Bentsen Møller.

KvikMat er Gyldendals supplerende website til matematik i hele grundskolen. De matematiske træningssæt sørger for, at alle får trænet lige meget – enten selvstændigt eller i grupper matchet efter niveau. Lærers arbejde og tid er også tænkt grundigt ind i KvikMat, hvor selvrettende opgaver og statistik på klassens udvikling og udfordringer sparer ressourcer, der kan bruges på eleverne i stedet.

Læs mere på bit.ly/Kvikmat



Indhold

NR. 4 • OKT 2022



s. 06 Psykisk førstehjælp

På Viby Skole har de et beredskab til at håndtere traumatiserende oplevelser.

s. 10 Parathed

Vurderingen af uddannelses-parathed skal ændres, og ønsket er et fokus på styrker.

s. 22 Fundraising

I Ry har en skoleleder skaffet 10 millioner kroner til at anlægge et eksperimentarium.

s. 26 Kompetenceløft

I Aalborg får skoleledere et kompetenceløft, der skal øge elevernes læring og trivsel.

s. 28 Rekruttering

I stedet for at søge efter ledige hænder kan man se efter andre løsninger.

s. 33 Komplexitet

I klummen skriver forskningschef Andreas Rasch-Christensen om skolelederes komplekse opgave.

s. 34 PPR

I Randers har en styrkelse af det tværfaglige samarbejde fordret et bedre helhedssyn på barnet.

s. 40 Muligheder

For hospicechef Birgitte Bülow er de frivillige flødeskummet på lagkagen.

s. 46 Social kapital

At finde tid til drøftelser af det, der er svært, kan give et bedre arbejdsmiljø.

s. 50 Nyt job

Janus Laier er ny skoleleder på Sølystskolen og Kaløvigskolen.

s. 52 Relationer

Få gode råd til, hvordan du styrker dine relationer.

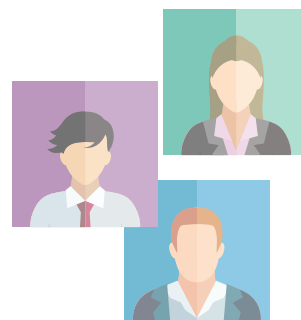
s. 54 Anmeldelser

s. 56 Ledertanker

Velkomsten er afgørende for fællesskabet, skriver Charlotte Juhl Andersen i klummen.

Skab rum til refleksion og bedre beslutninger

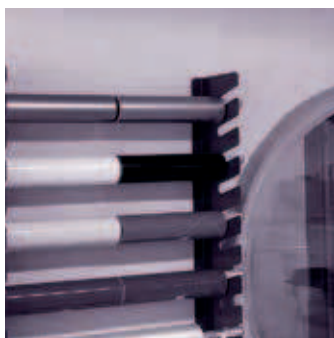
s. 46





eduard.DK

– af undervisere til undervisere



KOMPLETTE MAKERSPACES, LASERSKÆRERE, 3D-PRINTERE, FOLIESKÆRERE mm

Køb komplette stationære eller mobile makerspaces eller separate laserskærere, 3d-printere, folieskærere, scan'n'cuts samt materialer til produktion.

Vores laserskærere lever op til de højeste ISO-standarder for sikkerhed og kvalitet, ISO 12100 og ISO 20607. **MASKINERNES BETJENING, PROGRAMMERNE OG MANUALERNE ER ALLE PÅ DANSK.**

KURSER I DIDAKTIK, SIKKERHED OG SERVICE, PROJEKTLEDELSE mm

Vi afholder også kurser i didaktik, avanceret brug af makerteknologier, projektledelse, sikkerhed og service, mm; også individuelt tilrettelagte kursusforløb i forbindelse med fx faglige mål, emneuger, produktorienteret undervisning mm.

Komplet kursuskatalog på eduard.dk eller rekvirér det hos peter@eduard.dk

plenum

Udgiver

Skolelederforeningen
Snaregade 10 A
1205 København K
Tlf.: 7025 1008
www.skolelederne.org

Ansvarshavende redaktør

Marie Begtrup
mb@skolelederne.org

Design og produktion

vahle*nikolaisen

Korrektur

Cortekst

Oplag

4.600

Forsidefoto

Hung Tien Vu

Annoncer

Dansk Mediaforsyning
Tlf.: 7022 4088
plenum@dmfnet.dk
www.dmfnet.dk

Årsabonnement

5 numre/år 275 kr.
Tlf.: 7025 1008
ISSN 2245-0327
26. årgang

Medlem af

Danske Specialmedier

NYT JOB?

Se Skolelederjob.dk



Lad ikke valget ødelægge det gode samarbejde

————— **Ikke-uddannelsesparat.** Begrebet findes snart ikke mere. Og hvor er jeg glad for det. For Skolelederforeningen har det længe været et ønske at få fokus på elevernes styrker frem for deres begrænsninger. Men ikke mindst er jeg glad for den måde, vurderingerne af elevernes parathed er blevet ændret på.

Afskaffelsen af begrebet er et af flere elementer i den aftale, der introducerer et nyt evaluerings- og bedømmelsessystem. En aftale, der er blevet til på baggrund af samarbejdet "Sammen om skolen", hvor vi parter omkring skolen sammen med politikerne drøfter udviklingsmuligheder og finder løsninger for folkeskolen. Når vi gør det sammen, er der langt større sandsynlighed for, at beslutningerne passer til dagligdagen på skolerne, og at de bliver bakket op og ikke trukket tilbage.

Nu er jeg spændt på, hvordan det vil det gå med dette unikke samarbejde på den anden side af folketingsvalget.

SF har trukket sig fra forliget omkring folkeskolen, og hvis flere følger efter, kan det få fatale konsekvenser. Vi har brug for at stå på et bredt forlig. "Sammen om skolen" har brug for en bred forligskreds, så vi kan fortsætte kontinuiteten i det arbejde, vi har sat i gang. Værdien af det, vi har skabt, er så stærk, og hvis flertallet forsvinder, risikerer vi, at det hele bliver rullet tilbage. Stik imod, hvad folkeskolen har brug for.

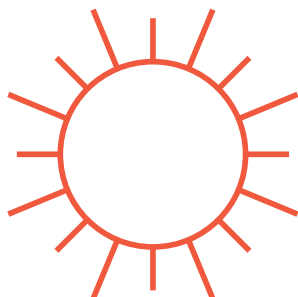
Et af de andre temaer, vi drøfter for tiden, er inkluderende fællesskaber. Her er det ikke mindst afgørende med en inddragende proces, som også er en del af "Sammen om skolen"-samarbejdet. En proces, hvor vi får mulighed for at inddrage og trække på alle de gode eksempler og erfaringer, der findes rundt omkring i landet. Fra Skolelederforeningens side trækker vi naturligvis også på den viden, vi har fra de faglige klubber.

Arbejdet med uddannelsesparathedsvurderingerne skal efter planen være helt afsluttet i november. Der er nedsat en arbejdsgruppe, der skal komme med forslag til en grundlæggende justering af UPV'en. Og så skal der træffes en politisk beslutning.

Jeg håber ikke, at det kommende valg kommer til at spænde ben for, at vi når i mål med en proces for vurdering af elevernes parathed eller alle de andre tiltag, vi er på vej med i "Sammen om skolen", som vi alle sammen står bag og bakker op om.

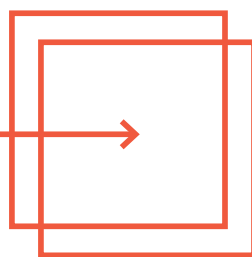
Claus Hjortdal

Formand, Skolelederforeningen



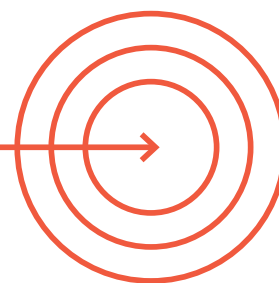
Udfordringen

En del magtanvendelser og store udfordringer med udadreagerende elever i specialklasserne på Viby Skole udfordrede arbejdsmiljøet, især blandt lærerne. Da skolen stod for at udvide antallet af klasser fra fire til syv, ledte skoleleder Dorte Jensen efter værktøjer til at afhjælpe udfordringer med eleverne og til at sikre, at der blev taget hånd om de lærere, der havde været udsat for noget voldsomt. Hun havde desuden brug for en plan, der kunne aktiveres hurtigt i en travl hverdag.



Sådan har de gjort

Skoleleder Dorte Jensen og psykoterapeut Flemming Mortensen arbejdede tæt sammen om en model for Viby Skole, hvor en gruppe lærere blev uddannet i psykisk førstehjælp, så de kan hjælpe de kolleger, der har været udsat for noget voldsomt. I dag er der faste førstehjælpere, en manual og faste procedurer, som træder i kraft, og alle kender deres rolle.



Det har de opnået

Antallet af episoder med elever er faldet markant siden projektets start. Skolen kan ikke måle effekt i antal sygemeldinger, men for Dorte Jensen er det en stor gevinst, at man har klare procedurer. Derudover har hun en oplevelse af, at det er blevet mere legitimt at tale om, at tingene kan være svære, og at der blandt personalet er en tryghed ved at vide, at der er beredskab og en leder, som ønsker at tage hånd om deres velbefindende.

Vi ville gerne tage bedre hånd om lærere, der var udsat for noget voldsomt

På Viby Skole i Århus har man sat et beredskab i system, så man bedre kan håndtere traumatiserende oplevelser hos personalet. Rollerne er fordelt, så det er lærere, der er førstehjælpere, og skolelederen, der tager sig af det praktiske.

— **Det kan være** en voldsom oplevelse for en lærer at havne i en konfrontation med en udadreagerende seksårig. Også selvom det lykkes at bevare roen i situationen. Oplevelsen af at miste kontrollen kan være svær at håndtere, og efterfølgende kan man blive ramt af fysiske reaktioner, hvor man ryster voldsomt og reagerer med vrede eller gråd. Alt sammen er helt naturligt, når man kender reaktionsmønstrene.

På Viby Skole i Århus vil den pågældende lærer med det samme blive mødt af en kollega, som er uddannet i psykisk førstehjælp. Han eller hun kender reaktionerne og ved, hvordan de bedst bliver håndteret. Blandt andet at man skal insistere på at give personen tid til at mærke reaktionen og sætte ord på oplevelsen.

Men sådan har det ikke altid været. Før Viby Skole satte gang i et projekt om psykisk førstehjælp, gjorde skoleleder Dorte Jensen det samme, som de fleste andre ledere nok ville gøre - hun håndterede situationen selv, hvis en lærer kom ind på hendes kontor og havde haft en voldsom oplevelse i klassen.

- Jeg har jo altid taget imod folk, når der var sket noget. Jeg har tænkt, at jeg godt vidste, hvad jeg skulle. Men i dag kan jeg se, at jeg ikke gjorde det rigtige. Når folk græd, så har jeg forsøgt at standse dem i det. Eller når folk ikke ville erkende, at det var voldsomt, så var vi hurtigt gået over i de didaktiske overvejelser, og hvordan man pædagogisk kunne håndtere det. Altså hurtigt over i en reflekterende dialog. Men det

er ikke det rigtige at gøre i situationen, forklarer hun.

Pilotprojekt i gang

Efter at skolen for et par år siden besluttede at deltage i pilotprojektet om psykisk førstehjælp, har hun fået en ny viden. På det tidspunkt havde skolen fire specialklasser og stod til at skulle åbne tre mere. Derfor var Dorte

Jensen, som dengang var pædagogisk leder, på udkig efter redskaber til at håndtere det arbejdsmiljø, som hun vidste kunne blive hårdt for personalet i specialskoleafdelingen.

På samme tidspunkt var Flemming Mortensen, der er uddannet lærer og psykoterapeut, på udkig efter en skole, som havde lyst til at afprøve hans pilotprojekt med at sætte den psykiske førstehjælp i system, så man på



› den måde var bedre rustet til at håndtere kolleger i akut krise.

Han kunne se, at skolerne manglede viden om, hvad der er det bedste at gøre i situationen. Det erfarede han, når han modtog lærere i sin klinik, som havde oplevet en efterreaktion noget tid efter episoden.

- Typisk vil folk hurtigt tilbage i klassen, men følelserne kan hobe sig op, og til sidst kan der komme en reaktion, så læsset vælter. Det kan man undgå ved at give skolen en viden om, hvilke mekanismer der går i gang. Det er et førstehjælpskursus, så man lærer reaktionerne at kende og kan støtte sin kollega, forklarer han.

Kollega skal støtte

For Dorte Jensen var det en øjenåbner, at hun ikke selv skulle håndtere sin medarbejder, men overlade det arbejde til en lærerkollega. Det skyldes, at man i mange tilfælde forsøger at tage sig sammen, når man sidder foran sin leder, og det er præcis det modsatte, man har brug for - nemlig at kunne være i reaktionen og ikke forsøge at bremse den.

I dag er Dorte Jensens rolle en anden, når en ansat kommer rystet ind på hendes kontor.

- Det første, jeg gør, er at finde en kollega til vedkommende, som ved, hvordan man håndterer faserne i forløbet. Og så skal vedkommende sætte sig med personen og insistere på at give det tid. Det er noget af det, jeg har lært undervejs - at være vedholdende og sige, nej, du skal lige blive siddende, fortæller Dorte Jensen.

- Min opgave er tage mig af børnene og alt det praktiske, mens kollegaen er der for den ramte. Man kan begynde at græde eller ry-

ste, og her er førstehjælperne uddannet til at fortælle om, hvordan kroppen reagerer, og at det er helt naturligt, forklarer hun.

Typisk er der også en opfølgende samtale mellem kollegerne et par dage senere, og først derefter begynder de didaktiske og pædagogiske refleksioner. Der skal altså gå noget tid.

- Min rolle som leder er at vente med den reflekterende dialog, indtil folk er klar til det og sørge for det praktiske. Det er også mig, der holder folk til ilden og sørger for, at vi vedligeholder den viden, vi har, fortæller Dorte Jensen.

Der er skabt en systematik

I starten af projektet kom alle ansatte på skolen på skolebænken og fik undervisning i, hvordan urhjernen reagerer med kæmp, fryd eller flygt, når man bliver presset. Efterfølgende har førstehjælperne fået ekstra undervisning. Derudover får man også en manual, som beskriver, hvilke procedurer man skal igennem. Og samlet er det måske den allerstørste gevinst, forklarer Dorte Jensen - at de har fået en systematik, som gør, at alle ved, hvad de skal gøre i situationen, og at alle kender deres roller.

Da projektet startede, var ambitionen at se på, om det gjorde en forskel i forhold til langtidssygemeldingerne. Den effekt kan man ikke måle på Viby Skole. Dataene er for komplekse til, at man kan udlede en klar konklusion. Men for Dorte Jensen er det en stor gevinst, at hun har et system, der er klart, når der er behov.

Det fik hun brug for, da hun for et par år siden oplevede enhver skoleleders mareridt,

nemlig at en elev faldt livløs om i skolegården. Eleven, der næsten lige var begyndt i skole, fik livreddende førstehjælp, men døde senere på hospitalet. Her trådte førstehjælperne til med det samme, og da den tilkaldte krisepsykolog dukkede op efterfølgende, var der ros til personalet. Førstehjælperne havde håndteret sagen lige efter bogen, lød det.

Rum for sårbarhed

Og så ser hun en anden stor gevinst, nemlig signalværdien til medarbejderne om, at der ikke er noget forkert i at reagere på voldsomme situationer. Tværtimod.

- Jeg tror, at det betyder, at de er mere åbne over for mig, når der er noget, der er svært. Det har en god indvirkning på arbejdsmiljøet, men det skaber også en tillid til, at jeg nok skal være der for dem og stå det igennem med dem. Der bliver skabt et rum for sårbarhed. Og at de ved, at jeg har forståelse for, hvordan det kan være, fortæller Dorte Jensen.

Flemming Mortensen kalder psykisk førstehjælp for den forsikring, man håber, man ikke får brug for.

- Det er vigtigt at forebygge, men det kan ikke stå alene, for indimellem vil det gå galt. Så skal vi have et beredskab for at mindske konsekvenserne for den enkelte, siger han. ☺

Malene Petersen er freelancejournalist



Om Viby skole:

Viby Skole ligger i det sydlige Århus og er en tosporet skole fra 0.-9. klasse.

Derudover har skolen syv specialklasser og en specialklasse for 10. klasse. Skolen har 530 elever og 74 ansatte.



Om psykisk førstehjælp

Projektet startede på Viby Skole, men er siden blevet opskaleret, så der nu er tre skoler i Randers og yderligere en skole i Århus med. Projektet er finansieret af Lærernes Pension og skal efter planen evalueres i 2023. Skolerne deltager gratis og skal kun lægge timerne. Projektet undersøger udviklingen i antal hændelser, symptomer, og om der er en sammenhæng mellem hændelser og udbrændthed.



Læs mere om psykisk førstehjælp på: www.flemmingmortensen.dk

FORBRUGSLÅN TIL 4,5% P.A.

– uden gebyrer og
omkostninger



HVAD DRØMMER DU OM?

Drømme er unikke. De kan dreje sig om at renovere hjemmet eller forsøde tilværelsen.

Siden 1907 har Tjenestemændenes Låneforening formidlet forbrugslån på billigst mulige vilkår til de tilsluttede organisationers medlemmer. Gennem årene har vi tildelt lån til mange forskellige typer af behov og drømme. Måske kan vi også hjælpe dig.

Hvis du er låneberettiget, kan du optage lån op til 50% af din faste årsløn. Lånet er uden omkostninger og gebyrer, og renten er blandt markedets laveste på forbrugslån.

Få mere information og beregn dit lån på tjlaan.dk.

“Mit håb er, at
man indtænker
UU-resursen i,
hvordan den
bedst kan gøre
gavn for alle
elever”

Jesper Stensig Tange
Viceskoleleder, Østerhåbskolen

TEMA

VURDERING AF PARATHED

Uddannelsesparathedsvurderingen står over for en udskiftning. Begrebet ”ikke-uddannelsesparat” er erstattet med ”Parat til andre uddannelsesaktiviteter m.v. end gymnasiale uddannelser og erhvervsuddannelser”. Og samtidigt er der nedsat en arbejdsgruppe, som skal komme med forslag til en grundlæggende justering af UPV'en.

Fagfolk taler for helt at afskaffe vurderinger af elever og rette blikket på elevernes styrker frem for begrænsninger.

På Østerhåbskolen i Horsens lægger de stor vægt på processen med at gøre de unge parate til at forlade folkeskolen. Viceskoleleder **Jesper Stensig Tange** i Horsens er ikke i tvivl om, at et fokus på netop processen er vejen frem.







Man skal ikke putte børn og unge i kasser

Sådan gør de på Østerhåbskolen i Horsens

UPV-modellen på Østerhåbskolen i Horsens bygger på proces frem for vurdering. Den har tre grundsten:

- Tværfaglig opmærksomhed og fælles fokus
- Undgå stigmatisering
- Systematik og kontinuerlig opfølgning på handleplaner

Viceskoleleder Jesper Stensig Tange i Horsens er ikke imponeret over politikernes afskaffelse af begrebet ”ikke-uddannelsesparat”, for det er ifølge ham blot blevet erstattet af et nyt begreb. Han foretrækker en dialogbaseret proces mellem skole, elev og forældre med fokus på elevens muligheder frem for begrænsninger.

————— **Jeg forstår** det ikke, men måske nogen kan hjælpe med at skabe mening? Det er længe ventet, at ”ikke-uddannelsesparat” forsvinder som begreb i den danske folkeskole. Men hvad hjælper det, når man erstatter betegnelsen med et andet stempel for de unge? Man har selvfølgelig prøvet at pakke stemplet godt ind i en meget lang, mere positivt ladet pseudobetegnelse, men helt ærligt, enhver ung kan jo gennemskue, hvad det dækker over.

Sådan lød Jesper Stensig Tanges reaktion, som han delte på LinkedIn, umiddelbart efter at en række politikere begejstret gik ud og annoncerede, at de havde afskaffet det udskældte begreb ”ikke-uddannelsesparat”. Det skete med en politisk af-

tale i forligskredsen kort før sommerferien.

Jesper Stensig Tange er viceskoleleder på Østerhåbskolen i Horsens, hvor man lægger stor vægt på processen med at gøre de unge parate til at forlade folkeskolen. Her begynder processen i 7. klasse og bygger på at involvere alle parter omkring eleven, altså lærere, forældre og UU-vejledere - og i fællesskab arbejde med en dynamisk handleplan igennem hele deres udskolingstid. En handleplan, der arbejder med muligheder frem for begrænsninger. Også for de elever, som ikke skal direkte i gymnasiet eller på en erhvervsuddannelse.

- Jeg er som de fleste andre glad for, at man fjerner ”ikke-uddannelsesparat”, men jeg er til gengæld rystet over, at man erstatter det med et andet begreb for det samme. Jeg synes, det er en hån mod de unge at lave en sådan pseudoændring. Hvorfor er det så vigtigt at have en fælles betegnelse for den gruppe unge, som ikke skal i gymnasiet eller på en erhvervsuddannelse. Jeg kan undre mig over, hvordan den nye betegnelse er blevet til. Hvem kan synes, det er en god ide? Det forstår jeg ikke, spørger Jesper Stensig Tange.

Nyt begreb gør ikke sagen bedre

Det nye begreb, der erstatter ”ikke-uddannelsesparat”, lyder nu således: ”Parat til andre uddannelsesaktiviteter m.v. end gymnasiale og erhvervsuddannelser.” Men det gør ikke sagen bedre, at negationen ”ikke” er fjernet, mener viceskolelederen på Østerhåbskolen i Horsens.

- Jeg synes slet ikke, det skal hedde noget. Mit børnesyn, som jeg tror, jeg deler med mange skolefolk, er helt grundlæggende, at man ikke skal putte børn og unge i kasser. Jeg har oplevet ikke-uddannelsesparatstempelen som ødelæggende, i forhold til hvad vi faktisk vil med de unge, nemlig at flytte dem til et bedre sted under udskoling. Uanset hvad man kalder det, vil det forhindre, at dette lykkes, siger Jesper Stensig Tange.

Østerhåbskolen har omkring 325 elever i udskoling. Og i en årgang var der engang 44 elever, som i starten af 8. klasse blev

Sådan gør de på Østerhåbskolen i Horsens

Konkret foregår processen på skolen således:

- Elev med forældre udfylder et diagram, som har form som et (edderkoppe)spind, med deres beskrivelse af elevens personlige, sociale og faglige forudsætninger.
- Herefter udfylder lærerteamet et spind.
- En samtale mellem lærer og elev tager udgangspunkt i spindene.
- Lærerne foretager en vurdering af elevens personlige og sociale forudsætninger med udgangspunkt i spindene.
- Samtale mellem UU-vejleder og lærerteam.
- Uddannelsesparathedsvurdering foretages af UU-vejleder efter sparring med klasseteam (lærere og pædagoger) og leder.
- Handleplan for hver elev udarbejdes af klasseteam.
- Møde med lærere, elev og forældre.
- Handleplan revideres af lærere.
- Kontinuerlige opfølgingsmøder med elev, forældre og UU.

Eksempler på elevers input til spind:

- Jeg deltager aktivt i at træffe beslutninger, der har betydning for min skolegang og videre uddannelse.
- Jeg møder til tiden og er parat til at lære noget.
- Jeg kan overholde aftaler og regler.
- Jeg har viljen til at færdiggøre mit arbejde.
- Jeg kan stå på egne ben.



- › vurderet ikke-uddannelsesparate. Halvdelen af dem var skolen slet ikke bekymret for, men de havde ikke lige det snit på 5, som er et af kravene for at blive erklæret parat til en gymnasial uddannelse.
 - Alligevel skulle vi fortælle de unge, at vi var nødt til at erklære dem ikke-uddannelsesparate. Som leder kommer man virkelig til at stå i et hårdt værdipres, som strider grundlæggende mod ens børnesyn, siger Jesper Stensig Tange.

Processen er vigtig

Afskaffelsen af ikke-uddannelsesparathedsvurderingen er et af flere elementer i den netop indgåede aftale, der introducerer et nyt evaluerings- og bedømmelsessystem. Blandt andet bliver de nuværende



elevplaner erstattet af en digital meddelelsesbog, og de nationale test, der blev indført i 2010, bliver afskaffet.

En arbejdsgruppe er nedsat for at komme med anbefalinger til, hvad den fremtidige UPV skal indeholde. Jesper Stensig Tange har før sommerferien holdt oplæg for arbejdsgruppen om, hvordan hans skole håndterer UPV-processen. For det er netop proces frem for kasser og vurderinger, som er vejen frem ifølge ham, og det håber han, at arbejdsgruppens anbefalinger vil afspejle.

- Jeg håber egentlig, at man helt afskaffer, at der skal laves en vurdering i løbet af udkolingen. I stedet for vurdering skal man tænke dialogbaseret undervejs. Vi skal stadig identificere de børn og unge,

som har brug for gode tiltag og handleplaner, men det vil give et bedre udbytte for den enkelte elev, hvis processen kunne tage udgangspunkt i elevens behov frem for at være fastlåst i et nationalt, rigtigt system, siger Jesper Stensig Tange.

Frihed til kommunikation

Det gælder også i forhold til kommunikationen med eleven og familien. I dag skal skolen sende en skriftlig meddelelse til forældrene, der nøjternt oplyser, at det unge menneske er fundet ikke-uddannelsesparat.

- Det kan virke meget voldsomt. Som leder ønsker jeg friheden til at vurdere, på hvilken måde familien får det her at vide. Vi skal også sende brevet til de elever, som slet ikke er interesseret i gymnasiet, men som måske har 4,8 i gennemsnit og derfor ikke lever op til de gymnasiale krav ved UPV i 8. klasse. Hvorfor skal vi det? Der er opstået en rigiditet, som også på dette punkt er utrolig ødelæggende for vores arbejde med de unge.

Hvis der slet ikke er formelle krav til skolen, risikerer man så ikke, at nogle skoler ikke gør arbejdet med at støtte de elever, som har særligt brug for det?

- Hvis der er skoler, som ikke løfter opgaven, gør de det jo heller ikke i det nuværende system. Jeg mener, man skal give skolen friheden til selv at definere, hvordan man bedst understøtter skolens elever. Det er ikke det samme som at sige, at der ikke skal være forventninger til den enkelte skole om lokal systematik og opfølgning, siger Jesper Stensig Tange.

Mere tid med vejleder

Styrkelse af UU-vejledningen er endnu et stort ønske på hans ønskeliste. Ikke blot for de elever, som ikke er uddannelsesparate, som ordningen er nu, men for alle elever.

- Der er jo en masse elever, som skal træffe nogle valg, så mit håb er, at man indtænker UU-resursen i, hvordan den bedst kan gøre gavn for alle elever, for det vil gøre en stor forskel for vores arbejde. Som skole kan vi gøre meget, men vi står ofte i en situation, hvor vi kan se, at en såkaldt uddannelsesparat elev vil have stor gavn af et par samtaler med en vejleder. Og der er det frustrerende, at UU-vejledningen ikke har resurserne, siger Jesper Stensig Tange.

Han afventer nu med "spænding" arbejdsgruppens anbefalinger. ☺

Mona Samir Sørensen er freelancejournalist

Østerhåbskolens visioner for en fremadrettet proces for uddannelsesparathed

Ja tak til:

- Dialogbaseret proces for alle elever – involvering af elever og forældre
- Proces igennem hele udkolingen i stedet for vurdering
- Det er OK at være i en afklaringsproces
- UU-vejleder til rådighed for alle elever med brug for vejledning
- Forventninger til lokal systematik, opfølgning og handleplaner
- At vi ikke putter eleverne ned i en "kasse", men kigger på den enkelte elev
- Gentænkning af praksisfaglighed

Nej tak til:

- Fastlåst system, der forhindrer et individfokus
- At antal ikke-uddannelsesparate bruges som sammenligningsgrundlag mellem skoler
- At elever stigmatiseres med en betegnelse

Kilde: Jesper Stensig Tange, viceskoleleder på Østerhåbskolen

UPV bør fokusere på at åbne døre for de unge

En arbejdsgruppe skal komme med anbefalinger til den nye UPV inden udgangen af november. Anbefalingerne fra fagfolk er, at den kommende model helt bør afskaffe vurderingerne af elevens personlighed og i stedet lade skolen og vejlederne bruge kræfterne på at støtte og vejlede de unge, så alle forlader folkeskolen parat til noget.





— **Stik mod** hensigten er den nuværende UPV blevet adgangsbegrænsende og forbundet med nederlag og fiasko for de mange unge, som har fået et stempel som ”ikke-uddannelsesparat”. At ændre den formulering, som politikerne gjorde før sommerferien, er ikke nok. Den kommende model bør derimod ændres radikalt. Det mener en række af de fagfolk, som på forskellig vis arbejder med de unge i udskolingen eller er involveret i arbejdet med den fremtidige model for uddannelsesparathedsvurdering.

En af dem er Anne Sophie Madsen, som er områdechef i Danmarks Evalueringsinstitut (EVA). Hun har fulgt implementeringen af uddannelsesparathedsbegrebet, siden det blev indført, og har holdt oplæg for den arbejdsgruppe, der er nedsat af Børne- og Undervisningsministeriet, som skal komme med anbefalinger til indholdet af den nye model.

Hun håber, at tavlen bliver visket ren.

- Min drøm er helt klart, at man afvikler UPV'en, som vi kender den i dag. Især den adgangsgivende del. Vi har jo tydelige karakterkrav til ungdomsuddannelserne, så der er slet ikke brug for, at UPV spiller en rolle her, siger Anne Sophie Madsen, leder af ungdomsuddannelsesenheden i EVA.

Vurdering er problematisk

Hun står bag en undersøgelse fra maj i år, der viser, at mange elever oplever UPV'en som demotiverende og stressende. Det er den del af UPV'en, hvor lærerne skal vurdere elevernes personlige og sociale kompetencer, der er problematisk. En vurdering, som, hvis den er negativ, kan betyde, at den unge ikke kan komme ind på en ungdomsuddannelse.

- Vurderingen af de sociale og personlige forudsætninger går tæt på eleven som menneske. Det er ikke bare dine evner i dansk og matematik, der vurderes, men din ansvarlighed, samarbejdsevne, selvstændighed og tolerance. Det bliver reelt lærerens subjektive vurdering af, om du er et godt menneske, der

kommer til at afgøre, om du kan erklæres uddannelsesparat eller ej, og det skaber et ekstra og unødvendigt pres på eleven. Nogle elever oplever, at lærernes vurdering er baseret på en dårlig relation, som er opbygget gennem flere år, siger Anne Sophie Madsen.

Hun kender ikke til andre lande, der har personlige og sociale kompetencer som adgangsgivende krav i overgangen fra grundskole til ungdomsuddannelse, så også i det lys giver det god mening at afskaffe den del af UPV'en, pointerer hun.

Til gengæld ønsker hun at bevare det positive element i UPV'en, nemlig intentionen om, at man skulle identificere de elever, som havde brug for støtte.

- Dét skal vi holde fast i og udvikle. For det generelle billede er faktisk, at de ikke-parate elever mangler støtte, siger Anne Sophie Madsen.

Hvad er den unge klar til?

Hos Danske Erhvervsskoler og -Gymnasier - Lederne (DEG-L) er man tilfreds med afskaffelsen af begrebet ”ikke-uddannelsesparat”, fordi vægten dermed lægges på, at alle unge er parate til noget i stedet for at have fokus på begrænsninger.

- Det, synes vi, er meget positivt. Det vigtige er at finde ud af, hvad den enkelte unge er klar til. Om det er en erhvervsuddannelse, en gymnasial uddannelse eller for eksempel FGU, så må fokus være, at ingen unge efterlades i vejkanterne, og at langt flere gennemfører en kompetencegivende uddannelse, uanset hvilken vej det kræver, siger foreningens formand, Ole Heinager.

DEG-L opfordrer til, at der fremover gives mere information og vejledning til de unge om de erhvervsfaglige uddannelser, hvor forældrene også inddrages. At der tilrettelægges samtaler i 8. klasse, hvor man taler om, hvad det for eksempel kræver - udover det faglige - at tage en erhvervsuddannelse.

- Det er ikke en decideret UPV, men en forpligtelse til, at grundskolen skal gennemføre en inddragende proces med elever og forældre, der kan gøre eleverne i stand til at træffe et kvalificeret valg. Derudover er det også vigtigt, at der ikke kun er fokus på, hvor eleven er nu, men også på elevens udviklingspotentiale, siger Ole Heinager.

Derudover mener DEG-L, at mere information til uddannelsesstederne om den enkelte

elev vil være en fordel for elevens debut på ungdomsuddannelsen.

- Ungdomsuddannelserne savner ofte viden om eleverne, når de starter på skolen. Det kan være diagnoser, ordblindhed og andet, der kan have betydning for elevens skolegang. I dag er disse oplysninger båret af, hvad den unge ønsker, at skolen skal vide. Ofte kender skolerne ikke en eventuel støttekontakt fra kommunen før efter flere måneder. Jo mere vi ved om eleverne, jo bedre kan vi også give den rette støtte fra starten og sikre, at de får en god skolestart, siger formand Ole Heinager.

Fokuser på styrker

Skolelederforeningen er repræsenteret i den nedsatte arbejdsgruppe ved næstformand Dorte Andreas. Arbejdsgruppen er nu nået dertil, hvor der drøftes en første skitse til en ny UPV. Skitsen er blevet til på baggrund af input fra gruppen og fra blandt andre Anne Sophie Madsen og viceskoleleder Jesper Stensig Tange fra Horsens, fortæller Dorte Andreas.

Og også Skolelederforeningen lægger vægt på, at den nye model fokuserer på elevens styrker og muligheder frem for begrænsninger og har blandt andet som et af målene, at selve begrebet kommer til at hedde noget andet.

- Selvom man har fjernet ikke-uddannelsesparatbegrebet, ligger der stadig en vurdering i begrebet UPV i forhold til at være parat eller ikke parat. Vi synes, begrebet skal afspejle en proces for afklaring hen mod, hvad eleven gerne vil efter folkeskolen, for alle er parate til noget, siger Dorte Andreas.

En anden hegnspl for Skolelederforeningen er, at hele processen med eleven indgår som en del af den nye meddelelsesbog (der erstatter de nuværende elevplaner) og forankres lokalt.

- Skolen og kommunen skal lokalt selv bestemme processen og have vide rammer. Det er vigtigt for os, siger Dorte Andreas.

Stempel er demotiverende

I den sydlige del af Jylland ryster læringskonsulent Trine Bek Gold på hovedet. Hun er ikke spor tilfreds med, at ”ikke-uddannelses-

- › parat” er fjernet, for det er erstattet af et nyt begreb, der ifølge hende reelt er det samme.
- Med den ændring viser politikerne, at de ikke har forstået, hvad der er galt. Hvis man ikke kan lide ordet æble, så bruger vi bare banan. Det er så nedladende, for den nye formulering er reelt det samme, og det ved alle. Vi burde holde op med at have behov for at inddele 14-15-årige i kasser, siger Trine Bek Gold.
- Hun er læringskonsulent i Vejen Kommune og har arbejdet med folkeskoleområdet i 20 år. Derudover er hun forældrevejleder på DrengesAkademiet, som er et landsdækkende tilbud til fagligt udfordrede drenge i 7. og 8. klasse, der netop er vurderet ikke-uddannelsesparate.
- Det stempel er dybt demotiverende og sætter sig i deres selvværd. Mange føler sig som en kæmpefiasko, og det giver bestemt ikke lyst til at give den en skalle, siger Trine Bek Gold.

Alle kan være i tvivl

Trine Bek Gold håber, at den nye model vil holde op med at fungere som en sorteringsmekanisme, og så håber hun, at der med gavmild hånd bliver tildelt resurser til UU-vejledning. Til alle elever i udskoling.

- Selvom du bliver erklæret uddannelsesparat, kan du jo stadig være i tvivl om, hvad du skal. De er jo 14-årige børn i 8. klasse og har masser af tvivl og behov for vejledning, siger hun.

Arbejdsgruppen forventes at være færdig med arbejdet ved udgangen af november i år, oplyser Børne- og Undervisningsministeriet, men Skolelederforeningens næstformand håber, at det sker tidligere på grund af det forventede folketingsvalg i efteråret.

- Jeg håber, at vi når at blive enige om vores anbefalinger, og at de kan nå at blive politisk vedtaget før valget. Det håber jeg for elevernes skyld, for det vil betyde meget for dem, hvis man fremover ser på deres styrker og potentialer, siger Dorte Andreas.

Børne- og Undervisningsministeriet har ingen kommentarer, før arbejdsgruppen har færdiggjort sine anbefalinger, oplyser presseenheden. ☺

Mona Samir Sørensen er freelancejournalist

Aftale om fremtidigt evaluerings- og bedømmelsessystem

Folkeskoleforligskredsen (S, V, DF, SF, RV, KF og LA) blev den 29. oktober 2021 enige om en aftale om det fremtidige evaluerings- og bedømmelsessystem. Aftalen er indgået efter en dialog med folkeskolens parter i "Sammen om Skolen", og de nye initiativer og værktøjer tages løbende i brug fra skoleåret 2022/23 til 2026/27.

Følgende initiativer træder i kraft fra skoleåret 2022/23:

- Folkeskolens Nationale Overgangstest erstatter de nuværende nationale test og skal anvendes i en overgangssperiode fra skoleåret 2022/23 frem til og med skoleåret 2025/26.
 - Fra 2026/27 skal skolerne anvende Folkeskolens Nationale Færdighedstest, som udvikles hen over de kommende år, både hvad angår fagligt indhold og it-understøttelse.
 - Folkeskolens Nationale Overgangstest vil være en justeret udgave af de nuværende nationale test i dansk (læsning) og matematik. Testene bliver obligatoriske at gennemføre i dansk (læsning) og matematik.
 - Derudover bliver Folkeskolens Nationale Overgangstest:
 - lineære, så alle elever på et klassetrin får de samme opgaver.
 - gennemført i starten af skoleåret – dog november-december i skoleåret 2022/23 – så de kan bruges til at tilrettelægge undervisningen resten af skoleåret.
 - digitale og selvrettende (som de nuværende tests).
- Elevplaner og kvalitetsrapporter afskaffes og erstattes af meddelelsesbøger og skoleudviklingssamtaler.
- Der indføres tidlig og systematisk opsporing af elever med risiko for ordblindhed.
- Opfølgning i forhold til skoler med udfordringer.
- Uddannelsesparathedsvurderingen ændres. Det sker i to faser.
 - Fase 1: Begrebet "ikke-uddannelsesparat" afskaffes per 1. oktober 2022. Der indføres i stedet et nyt begreb: "Parat til andre uddannelsesaktiviteter m.v. end gymnasiale uddannelser og erhvervsuddannelser."
 - Fase 2: Der er nedsat en arbejdsgruppe, der skal komme med forslag til en grundlæggende justering af UPV'en. Vurderingen af elevernes uddannelsesmuligheder skal være positivt retningsgivende for den enkelte, og eleverne skal fortsat have den skole- og vejledningsindsats, de har brug for. Arbejdsgruppen består af "Sammen om Skolen" samt repræsentanter fra ungdomsuddannelser.
 - Der var sættemøde i arbejdsgruppen den 1. april 2022, og der har siden været afholdt en række møder. Arbejdet forventes afsluttet inden udgangen af november 2022.

Kilde: Børne- og Undervisningsministeriet

Landet rundt

SOL-klasse skal give bedre undervisning til almen- og specialbørn

SKIVE. En 4. klasse på Resen Skole er i dette skoleår blevet til en såkaldt SOL-klasse, hvor hovedparten af eleverne kommer fra almenskolen, mens fire elever er visiteret til specialklasser. SOL står for "Sammen Om Læring" og er en måde at nytænke både specialtilbuddet og almenområdet på, så man samler det bedste fra de to områder i et klassefællesskab og i sidste ende styrker begge områder. "Sammen Om Læring"-projektet er inspireret af de såkaldte NEST-klasser i Aarhus, men er henvendt til børn med ADHD-lignende opmærksomhedsforstyrrelser. Der er der tale om en mellemform, hvor strukturen fra den socialpædagogiske tilgang møder fagligheden fra den almene skole. Klassen tilknyttes et fast team på to lærere fra almenskolen samt en lærer og en pædagog fra specialklasserne. Der er planlagt to voksne til klassen i alle timer, og erfaringerne viser, at den øgede voksenkontakt har flere fordele.

Kilde: skive.dk

Netværk med musikskole giver noget ekstra

FREDERIKSHAVN. Musikskolen i Frederikshavn har dannet et netværk for nogle af underviserne fra Musikskolen og musikvalgfagslærerne på en række skoler, der tilbyder musikvalgfag i 7. og 8. klasse. Formålet med netværket er at give mulighed for sparring og udvikling af nye ideer samt at optimere det indhold, der udgør undervisningen på valgfagsholdene. Lærerne fra de involverede skoler er blevet inviteret til sparringsmøder i Musikskolen, ligesom Musikskolens undervisere har været ude på skolerne for at understøtte undervisningen på valgfagsholdet. Valgfagslærerne har dermed været med i en proces om at udvikle de fælles forløb og indholdet af disse, samtidig med at de har fået et netværk, hvor de kan sparre og dele ideer og erfaringer.

Kilde: frederikshavn.dk

Læringsforløb skal give unge appetit på bæredygtig gastronomi

KØBENHAVN. Ungdomsbyen har fået støtte af Tietgenfonden til at udvikle 10 gastronomiforløb, der skal give flere hundrede københavnske skoleelever i 5. og 6. klasse en smagsprøve på fremtidens bæredygtige gastronomi. Forløbet hedder "Sammen smager vi på fremtiden" og er et samarbejde mellem Hotel- og Restaurantskolen i København og Ungdomsbyen. Sammen har de udarbejdet et fire dage langt forløb, der giver elever i 5. og 6. klasse et mere nuanceret udgangspunkt for at træffe deres fremtidige uddannelsesvalg. I løbet af de fire dage besøger eleverne blandt andet Hotel- og Restaurantskolen og bliver introduceret til fagets kerneområder gennem lære- og oplevelsesrige aktiviteter.

Kilde: ungdomsbyen.dk

Nyt team skal hjælpe børn med skolevægring

ODENSE. Børn- og Ungeudvalget i Odense Kommune har besluttet at etablere et nyt team, der har arbejdstitlen "Skolefraværsteam". Tanken er, at teamet skal rykke ud, når et barn, forældrene og skolen har brug for hjælp. Og der er ikke tale om mange, mange netværksmøder og tests uden ende, men en intensiv pædagogisk psykologisk intervention i praksis, det vil sige i hjemmet og på skolen. Indsatsen sigter mod i højere grad end før at kunne sende akut hjælp til børn, og eventuelt deres klasser, som - af den ene eller anden årsag - begynder at mistrives i skolen.

Kilde: Mads Thomsen (A), medlem af Odense Byråd



**DYGTIGE LÆRERE
SØGER DYGTIGE LEDERE.
OG OMVENDT.**



God ledelse betyder alt. I hvert fald, hvis man går op i lærerjobglæde. Sidste års lærerrekrutteringsanalyse* viser med al tydelighed, at ledelsen er afgørende for, om lærere overvejer at søge nyt job eller ej.

Hvis I er på udkig efter dygtige lærere, der er på udkig efter dygtige ledere, kan vi varmt anbefale lærerjob.dk.

**se den på lærerrekruttering.dk*

Det er nemlig her de bedste og fleste kandidater kigger efter nye udfordringer.

Vi kan ikke garantere lærerjobglæde - men vi ved med sikkerhed, at det er det bedste sted at starte.

LÆRERJOB.DK
Undgå dyre lærepenge

Fundraising

Af Maja Plesner | Foto Hung Tien Vu





Vi får ikke flere penge uanset hvad, så det er fint at gå andre veje

Mølleskolen i Ry er i gang med at anlægge Almas Intelligente Have. En eventyrlig grøn oase, der skal stimulere elevernes motivation og lyst til at lære gennem innovativ undervisning. Noget særligt ved anlægget er, at det er sponsoreret. Det var aldrig blevet til noget, hvis ikke skolelederen havde fået fonde og virksomheder til at støtte projektet.

— **”I skoleverdenen har man jo ikke mange penge til udvikling.”**

Den erkendelse fik skoleleder Kristian Toft til allerede for mange år siden at gå alternative veje for at få finansieret de projekter, han brænder for.

- Det startede faktisk med, at vi gerne ville have en multibane på den skole i Silkeborg, hvor jeg var nyansat for 15 år siden, fortæller Kristian Toft.

- Det havde vi selvfølgelig ikke penge til, så derfor lavede vi nogle partnerskaber med lokale håndværkere. De byggede det gratis, mod at de fik deres navn på. Vi fik også en lille fond med, og det var vel omkring en halv million, vi fik skrabt sammen, og så fik jeg blod på tanden og tænkte, at det må vi kunne gøre mere af.

Kristian Toft er godt klar over, at nogle finder det kontroversielt at få private virksomheder til at sponsorere projekter i folkeskolen.

- Jeg kender godt den holdning, at vi skal vise kommunerne, at vi mangler penge, og hvis vi selv finder dem, så får vi færre offentlige kroner. Men jeg må bare sige, at vi får ikke flere penge af politikerne uanset hvad. Tværtimod bliver vi hele tiden beskåret. Vi er blevet beskåret 2-10 % hvert eneste år i de 15 år, jeg har været skoleleder. Så det er et vilkår, og derfor synes jeg, det er fint at gå andre veje, siger Kristian Toft.

Naturvidenskabeligt eksperimentarium

I dag er han ansat på Mølleskolen i Skanderborg Kommune, hvor han har oplevet stor opbakning

fra både borgmesteren og kommunaldirektøren. Han har ligefrem vedlagt støtteerklæringer fra dem i flere fondsansøgninger i forbindelse med sit andet store sponsorprojekt, Almas Intelligente Have, som blev indviet lige efter sommerferien. Haven er en eventyrlig oase med væksthus-dome, amfiteater, kanaler til at eksperimentere med vand, vindkraft med mere. Alt sammen noget, der lægger op til en styrkelse af naturfagene gennem eksperimenter, leg og læring og skal understøtte den retning, skolelederen ønsker at trække skolen i.

- Vi har i dag en skolestruktur, hvor alle elever har en ugentlig projektdag, hvor der ikke er fag på skemaet, men i stedet innovation, kreativitet og samarbejde med virksomheder. Det kræver nogle anderledes læringsmiljøer, som vi har bygget op i Almas Intelligente Have - blandt andet med et kæmpestort Fablab med de nyeste teknologier, som åbner op ud til haven, der er et naturvidenskabeligt eksperimentarium, hvor man kan komme ud og afprøve nogle af de ting, man arbejder med i værkstedet.

Udover de cirka 10 millioner kroner, som sponsorerne har doneret, får projektet løbende ekspertbistand fra blandt andre en vindmølleingeniør, en ingeniør fra Grundfos, en it-ingeniør, en softwareingeniør fra virksomheden C2IT med flere.

- Ingeniørerne gør det gratis, fordi de synes, det er spændende at være med. Til gengæld får de den gode historie, som de kan brande sig på i

"Når jeg rådgiver andre om fundraising i skoleregion, gør jeg meget ud af at sige, at det handler om tålmodighed, vedholdenhed og seriøsitet"

Kristian Toft

Skoleleder, Mølleskolen

virksomhederne. Det er det eneste, de får, for det er vigtigt for mig, at vi har etikken og moralen med. Jeg kunne ikke forestille mig at lave en sponsoraftale med Coca Cola, og så stod der pludselig Coca Cola-automater på alle gangene, understreger Kristian Toft.

Man skal virkelig ville det

Hvis man som skoleleder går og drømmer om store, dyre udviklingsprojekter, må det være svært ikke at blive lidt misundelig på Kristian Toft. Men han gør det klart, at man ikke kommer sovende til pengene.

- Jeg tror, vi brugte det første år til halvdelen på at få nej fra dem, vi bad om penge. Der var jeg tæt på at smide håndklædet i ringen, indrømmer han.

At det til sidst lykkedes at overbevise flere fonde og virksomheder - herunder Novo Nordisk, Hedeselskabet, Friluftsrådet, Lokale og Anlægsfonden, C2IT og Grundfos - om, at det var en god ide at skyde penge i projektet, skyldes mange ting, mener han.

For det første hyrede han to "dygtige arbejdsløse akademikere" i virksomhedspraktik, som lavede en masse skrivarbejde og op-søgende arbejde. Siden har han ansat en hollandsk biolog og forsker som projektleder på deltid betalt af fondsmidler og har desuden brugt en lokal fundraiser - PrimusMotor.

- Det er vigtigt, for som skoleleder har du jo også andre opgaver end at være projektleder på et eksperimenterium, siger han med et grin og fortsætter:

- Når jeg rådgiver andre om fundraising i skoleregion, gør jeg meget ud af at sige, at det handler om tålmodighed, vedholdenhed og seriøsitet. Man skal virkelig ville det, og man skal have en vision og et unikt projekt.



Du får ikke nogen fonde til at betale for en ny legeplads.

- Det skal også være et åbent projekt, som andre kan få gavn af. Vores ide er, at haven skal være åben for alle 24/7. Vi havde også ældresagen med i fondsansøgningerne, fordi vi ønsker, at haven skal være et attraktivt rekreativt område for de ældre i Ry, hvor de måske kan gå og luge lidt eller spille petanque, eller hvad ved jeg. Familier kan komme, og klasser fra andre skoler i Skanderborg kan komme. Det har vi også fået penge til. Og naturfagslærere fra hele kommunen kan komme og blive efteruddannet og så videre. Endelig er det planen, at vores undervisningsforløb skal lægges i skyen, så de kan bruges af hele Danmark.

- For det første synes jeg, det er vigtigt, at vi kan dele vores viden. Men fondsmæssigt er det også vigtigt, at man ikke lukker sig om sig selv, hvis man skal have midler, siger Kristian Toft, der som det sidste nævner, at projektet også gerne må rumme mulighed for at blive opskaleret.

Vi vil ændre skolen i Danmark

- Det er også noget, vi har været meget optagede af. For i al beskedenhed vil vi gerne æn-

dre skolen i Danmark ved at gøre det her, siger han og uddyber:

- Vi vil rigtig gerne have, at politikerne på Christiansborg kigger på os og siger: "Sådan kan man også lave skole." For i sidste ende handler det ikke så meget om haven og de flotte installationer. Det handler om nysgerrighed, motivation og læring for børnene, og at de forlader os efter 9. klasse og har lyst til at gå ud og være medskabere af et bæredygtigt, demokratisk samfund. Det er vores vision. Og det er vi meget mere interesserede i end at kigge på afgangskarakterer eller PISA-undersøgelser, siger han og henviser til trivselsundersøgelserne, der viser, at halvdelen af de elever, der forlader folkeskolen efter 9. klasse, på et eller andet plan er demotiverede.

- Den kurve vil vi gerne knække. Det er vores hovedmotivation. Og fondene og virksomhederne er en del af dagsordenen. Vi vil simpelthen have, at de elever, der forlader os, har lyst til livet og har lyst til at gøre en forskel. Og det kan vi blandt andet gøre ved at have de her samarbejder og læringsmiljøer. ☺

Maja Plesner er freelancejournalist



GRATIS NATURFAGLIGE FORLØB FRA LIFE FONDEN

LIFE FORLØB ER GRATIS NATURFAGLIGE UNDERVISNINGSFORLØB

LIFE Forløb understøtter udviklingen af elevernes naturfaglige kompetencer og indeholder materialer til eksperimentelt arbejde.

» **MIKROSAFARI**
1.-2. KLASSE

» **ENZYMJAGTEN**
6. KLASSE

» **PLASTMISSIONEN**
7. KLASSE

» **WEGROW**
8. KLASSE

» **KRÆFTENS GÅDE**
8.-9. KLASSE

» **TURBOVÆKST**
9. KLASSE

MØD OS PÅ ÅRSMØDET 2022

LIFE FONDEN

Første kommune i Danmark giver skoleledelser ambitiøst kompetenceløft

Skoleledelser i Aalborg Kommune gennemgår i øjeblikket et grundigt kompetenceløft gennem indsatsen Professionel Læringsledelse, som har til formål at øge elevernes læring og trivsel. Ambitionen er blandt andet, at indsatsen også skal sætte nye standarder for skoleudvikling til glæde for landets øvrige kommuner.

I Aalborg er mere end 150 skoleledere som de første i landet i gang med et ambitiøst kompetenceløft gennem indsatsen Professionel Læringsledelse. Den skræddersyede og praksisnære indsats skal give både skoleledelser og forvaltningsledelsen i kommunen en fælles ramme for god skoleudvikling.

- Indsatsen bygger på et opgør med det klassiske syn på skoleledelse, som historisk har været præget af drift. Det betyder, at kontinuerlig udvikling og forbedringsarbejde

på skolerne i regi af skoleledelserne hidtil har været begrænset, og at eleverne således ikke har haft de bedste betingelser for at trives samt blive så dygtige som muligt, fortæller den norske professor Johan From, der sammen med Aalborg Kommune står bag Professionel Læringsledelse og har arbejdet med skoleledelse i mange år.

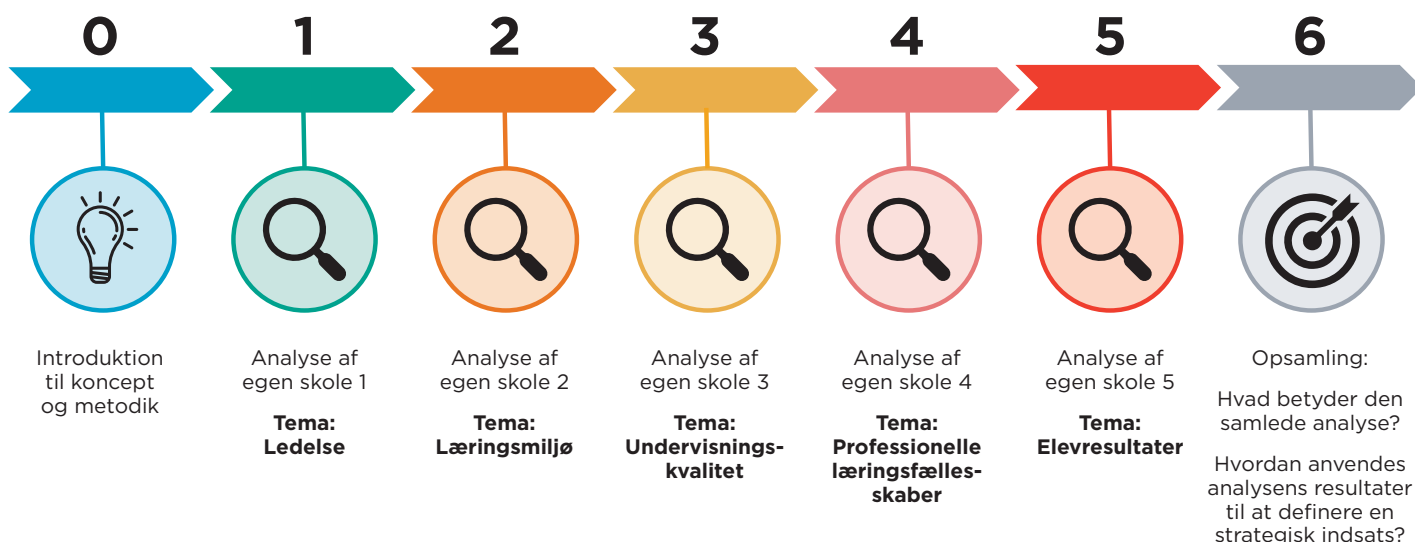
- Derfor er det ambitionen, at Professionel Læringsledelse fremover skal øge elevernes læring og trivsel ved at sikre, at skoleled-

serne stiller skarpt på deres egne skolers forbedringspotentiale og på baggrund heraf igangsætter en række længerevarende, strategiske indsatser, fortsætter han.

Indsatsen består af i alt fem undervisningsmoduler, hvor skoleledelserne i forbindelse med hvert modul tilegner sig konkret viden om de temaer, som er af afgørende betydning for at kunne drive en god skole og på den baggrund udarbejder grundige analyse af deres egen skole. Det skal så-

5 tematikker

Professionel Læringsledelse er bygget op om fem tematikker, der skal hjælpe skolelederne på vej i deres analyse af egen skolepraksis. Her ses et overblik over de fem tematikker samt indledende og afsluttende workshops.



ValuEd



ledes konkret resultere i, at skolerne får bedre forudsætninger for at understøtte elevernes læring, trivsel og dannelse ud fra et fundament af konkret viden frem for formodninger.

Mærkbare resultater

Med indsatsen Professionel Læringsledelse rustes skoleledelser i Aalborg Kommune således som de første i landet til at spille en mere central og stærk rolle i den løbende udvikling af den enkelte skole. En af de skoleledere, som siden starten af 2020 er kommet tættere på egen praksis er Søren Nielsen, der er skoleleder på Ulsted Skole. Ifølge ham har indsatsen allerede inden sin afslutning skabt en mærkbar forskel til stor glæde for både elever, lærere og ledelse:

- Gennem et struktureret arbejde med egen praksis har vi fået muligheden for og redskaberne til at tilegne os et indgående kendskab til egen praksis - helt ned til mindste detalje. Det har haft stor betydning for skolens lærere, som har efterspurgt en ensartet tilgang til undervisningen. De har derfor også været en stor medspiller i vores arbejde med Professionel Læringsledelse, fortæller Søren Nielsen og fortsætter:

- Lærernes engagement i løbet af indsatsen har blandt andet betydet, at de i langt højere grad trives og er motiverede for at komme på arbejde og gøre en forskel. Det smitter af på eleverne, og deres trivsel afhænger således i sidste ende af de voksne omkring dem. Derfor glæder vi os også til fortsat at arbejde med eventuelle udfordringer i hverdagen, så

vi sikrer glade og selvsikre lærere og elever i balance.

Skal brede sig til resten af landets kommuner

Det er ikke kun hos kommunens skoleledelser, at indsatsens resultater vækker glæde. Det gælder også hos Aalborg Kommune, som de seneste år har investeret store mængder tid og penge i indsatsen:

- Deltagernes arbejde i forbindelse med indsatsen har de seneste år vist, at skoleledelse har en direkte betydning for elevernes læring og trivsel, og dermed også hvordan eleverne klarer sig i resten af livet. Det er derfor altafgørende, at skoleledelser fremover tilegner sig et indgående kendskab til egen praksis - helt ned til mindste detalje - og det kan Professionel Læringsledelse sikre, fortæller Mads Jørgensen, som er skolechef i Aalborg Kommune, og fortsætter:

- De hidtidige resultater taler sit eget tydelige sprog, og derfor har vi også store ambitioner om, at Professionel Læringsledelse skal bidrage til at sætte nye standarder for skoleudvikling, som på sigt forhåbentlig også kan gavne børn og unge i andre kommuner rundt i landet. Det er alt, hvad vi håbede på, da vi i Aalborg Kommune allokerede store mængder ressourcer i projektet for to år siden.

Professionel Læringsledelse er støttet med 15 mio. kroner fra A. P. Møller Fonden og forventes afsluttet i 2023. ☺

Mie Møller Nielsen er kommunikationskonsulent og har skrevet artiklen for Aalborg Kommune

19 indikatorer

Professionel Læringsledelse er opbygget over fem nøje udvalgte tematikker, som forskning viser, er de vigtigste i forhold til at lede en skole. Hver tematik består af tre-fire indikatorer, som ledelserne skal analysere deres skoler på (19 indikatorer i alt). De 19 indikatorer er følgende fordelt på temaer:

Tema: Ledelse

- 1 Holdninger og forventninger til elevernes læring og udvikling
- 2 Ledelsen som pædagogiske ledere
- 3 Udvikling af institutionel kapacitet
- 4 Ledelse af forbedring

Tema: Læringsmiljø

- 5 Trivsel og socialt miljø
- 6 Elevernes forventninger til egen mestring
- 7 Relationsbaseret klasseledelse og regler
- 8 Fravær

Tema: Undervisningskvalitet

- 9 Undervisningens ambition
- 10 Undervisningens principper
- 11 Undervisningens opbygning
- 12 Undervisningens praksisformer

Tema: Professionelle læringsfællesskaber

- 13 Indhold
- 14 Praksis og arbejdsformer
- 15 Organisering
- 16 Faglig orientering

Tema: Elevresultater

- 17 Præstationsniveau - øjebliksbillede
- 18 Præstationsniveau - udvikling over tid
- 19 Progression gennem skoleforløbet



Måske er det ikke manglen på skoleledere, der er problemet?

Ubesatte skolelederstillinger, for få eller slet ingen ansøgere til ledige skolelederjob og stillinger, som må genopslås. Det er virkeligheden mange steder i landet. Men i stedet for at lede efter hænder, som ikke er der, skal man rette blikket mod helt andre løsninger. Det foreslår **Peter Julius** fra Public Intelligence.

_____ **Skoleledere bliver** en mangelvare i fremtiden - det har man talt om de seneste mange år, og nu begynder det at vise sig som en realitet. Og hvad kan man gøre for at rekruttere skoleledere, når der er alt for få kvalificerede, som melder sig til de ledige stillinger?

I stedet for at lede efter løsninger, der kan lokke potentielle ledere til, som alligevel ikke er derude, opfordrer Peter Julius til at tænke anderledes og ukonventionelt. Han kommer fra konsulentfirmaet Public Intelligence, der arbejder med udvikling af den offentlige sektor. Konsulentfirmaet mener, man skal rette fokus på at finde løsninger på problemet ved at tage udgangspunkt i den eksisterende virkelighed og forestille sig, hvordan man kan finde løsninger, der ikke kræver flere hænder. Løsninger, der gør det muligt bedre at udnytte de hænder, der allerede er der.

Hvordan vil du beskrive den udfordring, der ligger i at rekruttere nye ledere til folkeskolen?

Man kan sige, at den udfordring deler man med alle mulige andre - ikke bare med andre skoler, men med andre virksomheder - restaurationsbranchen, hoteller, flyvestation Karup - der har man en udfordring, som hed-

der hænder. Og den løsning, som man typisk griber til, er at øge fokus på rekruttering. Men det giver jo ikke mening, eftersom der ikke er nogen at rekruttere. Så man råber højere og højere ud i intetheden, og man forsøger desperat at kæmpe med alle mulige andre. Man kan bare se, at hænderne ikke er der.

Hvad kan man så gøre, hvis det er en umulig opgave at skaffe flere skoleledere?

En af mine hovedtanker er: Nu taler vi ikke om, at vi får et problem - nu har vi et problem. Og lige så snart man har et problem, bliver man lidt mere fleksibel i forhold til sine løsningsmuligheder. Man er nødt til at finde på noget andet, og jeg plejer at sige, at den måde, man kigger på et problem på, definerer ens løsningsrum. Så hvis du ser på det som et rekrutteringsproblem, bliver du virkelig udfordret, men hvis du ser på det som et kapacitetsproblem, kan det være, du kan øge dine handlemuligheder. Man må tænke i alt muligt andet end hænder og stimulere en samtale om det nye, om innovation og om tydelighed - det vil blive ledelsesopgaven fremover.

Så man skal simpelthen finde nogle andre veje at gå end at skaffe flere hænder?

Ja, jo tidligere man kommer i gang med at tænke i nye veje, jo bedre. Jeg er lidt træt af de gamle paradigmer, der siger, at vi skal løbe længere på literen - det er en lidt for-tærsket, gammeldags oneliner-retorik. Men man skal tænke over, hvordan man kan skabe mest mulig fleksibilitet og mest mulig

"Man skal tænke over, hvordan man kan skabe mest mulig fleksibilitet og mest mulig læring med de hænder, man nu engang har til rådighed"

Peter Julius

CEO og partner i Public Intelligence

- › læring med de hænder, man nu engang har til rådighed. Der kunne godt tænkes at være nye måder at drive folkeskole på og dermed også nye måder at bedrive ledelse på og være lærer på.

Hvilke nye veje ser du, man kan gå?

For mig er noget af det vigtigste, hvordan vi kan udvikle en e-skole. Det virker, som om alle folkeskoler i Danmark forsøger at løse problemet for sig selv - så hvorfor udpeger man ikke i hver kommune én skole til at være specielt kompetent til e-undervisning? Og så kunne denne skole fungere som e-skole for andre skoler. På den måde kunne man reducere sit resurseforbrug og øge sin kapacitet.

Og hvordan skulle det udmøntes i praksis?

Jeg tror, det starter med, at man i skolelederkredsen bliver enige om, hvilke skoler der kunne være gode til at tage den opgave på sig. Man kunne også kalde det folkeskolen uden elever, for hele tanken er jo, at man



bryder klasselokalerne ned og dermed laver e-undervisning. E-undervisning er mange ting - det er både virtuel undervisning via en skærm, men det kan også være opgaver via software, eller det kan være matematikopgaver med en lille robot derhjemme osv. Så man skal passe på, man ikke forveksler det at udvikle en moderne skole med bare at lave "lærer på skærm". Og hvorfor skulle e-skole ikke kunne blive en integreret del af hverdagen? Ikke hele hverdagen, men hvis du for eksempel har en skole, hvor der ikke er nogen stærk matematikundervisning, hvorfor skulle den så ikke kunne suppleres via e-skole? Hele grebet for mig at se er at arbejde multikomponent - det vil sige ikke 100 % e-undervisning og ikke 100 % røv-til-bænk, men lidt af hvert for at øge muligheden for at lave verdens bedste undervisning.

Noget andet, du nævner, er partnerskaber. Hvad ligger der i det begreb?

I takt med at vi får færre hænder, skal vi se på nye måder at lære på, og måske kan man lære ved at lave nye partnerskaber. Det kan være, man skal lave partnerskaber med virksomheder, eller man kan lave anderledes partnerskaber med civilsamfundet - bibliotek, hjemmepleje og så videre. Så ledelsesopgaven bliver måske at være relationsbygger - partnerskabsopbygger. Det at tænke skolen væk fra matriklen og andre steder hen kunne være rigtig spændende at se på. Det kan også være noget med internationale partnerskoler - kunne ens skole for eksempel være partnerskole med en tysk folkeskole? Kunne det give os en anderledes tilgang til geografi, tyskundervisning, samfundsfag og så videre? Og så kan jeg ikke lade være med at tænke, hvor mange folkeskoler der har en anden dansk folkeskole som partnerskole? For man lærer meget af at besøge en anden skole eller forberede et besøg eller være vært for et besøg. Eller ved at have fælles undervisning på tværs af to skoler. Hvad gør det ved en skoles gruppedynamik eller holddannelsesdynamik? Vi kan godt udfordre os selv, uden at det koster ressourcer, og man behøver jo ikke rejse langt væk. Der er virkelig mange muligheder for at tænke nyt. Men det kræver, at man gør det.

Jeg synes jo, noget af det, der kendetegner vores samfund, er netværk. Evnen til at indgå i grupper eller i hvert fald til at tænke

kollektivt. Evnen til at tænke, at viden produceret i netværk gør os stærke. Det at have en partnerklasse eller partnerskole giver virkelig meget læring - det giver både dannelse og læring.

Du har også fokus på en "anderledes pædagogik" - sådan noget som at lade de større elever undervise de mindre?

Ja, efterhånden som vi får flere og flere udfordringer, hvorfor så ikke tænke i nogle anderledes pædagogiske og didaktiske koncepter? Jeg tror ikke, det er nogen overraskelse, at hvis de store elever underviser de små, så får både de store og de små elever noget ud af det, både fagligt og socialt.

Men tror du ikke, der er mange skoler, hvor man allerede nu går andre og nye veje?

Jo, og for mig handler det mere om, at man som leder spørger sig selv: Er jeg tilfreds med den måde, vi bedriver didaktik og undervisning på? Er jeg tilfreds med den måde, jeg tænker e-understøttet skole på? Er jeg tilfreds med den måde, vi tænker partnerskaber på? Det er da fedt, hvis nogle siger: Her er vi allerede nået langt. Så del det med andre. Så kan vi lade os inspirere og stjæle med stolthed! Så dette her er ikke et opgør med folkeskolen - overhovedet ikke. Jeg er mega stolt af den danske folkeskole - de gør det godt. De skal bare huske udviklingsopgaven.

Hvordan ser du denne opgave i fremtiden?

Igen handler det for mig om at sige: når vi ser på vores læring, er det bedste så virkelig stadigvæk, at man har et rum med elever og én lærer - er det stadig den bedste læringsform i 2022? Jeg tror, en af de store udfordringer er, at man er blevet fokuseret på at være en dygtig driftsleder, altså vi skal have skolen til at fungere, som den fungerede i går. Men i morgen kommer vi til at skabe helt nye måder at tænke skole på, for ellers får vi problemer. Jeg taler meget om at bruge skolen som udviklingsarena, altså skolen som et laboratorium, for man har jo sin skole, og den er den bedste resurse til udvikling. Jeg tror, ledelsesopgaven handler om at tale udvikling, støtte udvikling og fremme udvikling. Det er nogle af de vigtige ting, der kommer i ledelsesopgaven fremadrettet. ☺

Karen Lindegaard er freelancejournalist

BLÅ BOG

Peter Julius

- CEO, medstifter og partner i konsulentvirksomheden Public Intelligence, der arbejder med innovation af den offentlige sektor. Virksomheden har samarbejdet med en lang række kommuner om udvikling af især sundheds- og velfærdsområdet.



Læs mere på: www.publicintelligence.dk/

- Uddannet cand.merc. fra Syddansk Universitet i 1997
- Tilknyttet Institut for Virksomhedsledelse ved Syddansk Universitet

I april 2022 holdt Peter Julius et oplæg på Skolelederforeningens formandsmøde, hvor han tog deltagerne med en tur i sit fremtidslaboratorie.

SKAL DIN SKOLE AFHOLDE DIALOGMØDE FOR FORÆLDRE OM UNGE OG ALKOHOL?

Alkohol & Samfund og Forældreforeningen Unge & Alkohol er gået sammen om at tilbyde dialogmøder målrettet forældre om unge og alkohol. Dialogmøderne kan foregå på skoler, i klasser og forældregrupper, som ønsker at sætte unges alkoholforbrug på dagsordenen og have dialog om forældrerollen.

Vi sender en frivillig forælder ud, som præsenterer nogle af de problematikker, som andre forældre møder, når alkohol bliver en del af deres børns og dermed også forældrenes hverdag. Der vil bl.a. blive gennemgået facts og myter men også givet konkrete råd om, hvad man som forælder selv kan gøre.

Interesseret:

Skriv til Ulrich Lauridsen (Formand for Forældreforeningen Unge & Alkohol)
på ulrich@ffua.dk eller ring på 23 838 838

Klumme

En kompleks størrelse



ANDREAS RASCH-CHRISTENSEN

Forskningschef, Forsk.centre Pædagogik
og dannelse, Campus Århus C

Hvilken betydning har skolens formål for ledelse? Man kunne med rette vende spørgsmålet om og spørge, hvilken betydning har ledelse for realisering af skolens formål? Svaret er simpelt. En masse. Nok er lærerne og pædagogerne i skolen isoleret set de mest betydningsfulde for eleverne, men snart derefter kommer skolelederne. Det efterlader dem med en enormt vigtig, men ingenlunde nem opgave. Specielt ikke, når det er højsæson for lancering af politiske initiativer og ønskelister til skolens udvikling.

Hvordan skal man som skoleleder sortere i de tomme kalorier og skrageriet og så det, der formodentlig vil være blivende dele af skolers virkelighed? Og hvordan skal man navigere i forhold til den frihedsdagsorden, som alle politiske partier står i kø for at lancere? Frihed er indlysende godt, men uden en klar ramme for frihed fra hvad og til hvad, så bliver de ledelsesmæssige prioriteringer i den henseende kastet op i luften.

Godt de danske skoler er befolket med gode ledere. Det er ikke tomme kalorier, men baseret på årelange samarbejdsrelationer, undersøgelser af skoleledelse og i det hele taget hyppige dialoger med skoleledere i Danmark. Man kunne ønske sig, at politiske drøftelser, og dermed skoleledernes rammemæssige kompas, kunne starte i det, som skolen er rundet af. Dens formål og fag.

Skolens opgave er ikke kun, men også, at ruste børn og unge til deres videre færd gennem uddannelsessystemet, arbejdsmarkedet og livet i almindelighed. Men skolen er ikke kun til for samfundets skyld. Den har

en værdi i sig selv for de børn og unge, mens de er der. Skolens faglige og sociale fællesskaber er unikke. Vi indgår i mange fællesskaber i løbet af livet, men skolens er særlige, fordi de er funderet på fag og i rammer, som professionelle lærere og pædagoger er ansvarlige for.

Skolen kan bidrage endog meget væsentligt, hvis den får lov til at fokusere på dens formål, der går ud på både at uddanne og danne børn og unge. Skolens formål med betoning af for eksempel dansk kultur og historie samt åndsfrihed, ligeværd og demokrati giver den et værdibaseret ståsted. Skolens formål er samfundets trosbekendelse til fælles værdier, som tidligere undervisningsminister Knud Heinesen sagde i sine erindringer.

Skolen er ikke værdineutral, og det er undervisningen heller ikke. Værdierne og holdninger relaterer sig til det fundament, som skolens formål og fagenes undervisning bidrager til. Ledelse af værdier kan være en vanskelig størrelse. Selv høster jeg gode erfaringer fra involvering i frivilligt bestyrelsesarbejde. Hvis der her udstikkes retningslinjer, som de andre frivillige ikke er enige i, så forlader de foretagendet. Følgelig må vi samle os om de værdier, som der er fælles fodslag om.

Skolens centrale værdier står i formål og realiseres gennem fagene. Det indrammer ikke kun ledelsesopgaven. Det gør noget godt for eleverne fagligt, socialt og dannelsesmæssigt. Ledelse af skolens formål skal selvfølgelig bistås ved, at vi løser meget konkrete udfordringer. Ikke mindst lærermanglen. ☐

Denne artikel er nummer tre i en serie, hvor vi sætter fokus på gode løsninger på PPR-området. Vi har tidligere bragt artikler fra Svendborg Kommune og Silkeborg Kommune.



Find artiklerne på <https://plenum.skolelederforeningen.org/>

Af **Camilla Qvistgaard Dyssel** | Foto **Caroline Jessen**

PPR UNDER PRES

Mange steder i landet er PPR's samarbejde med folkeskolerne under pres. Det viser flere undersøgelser.

“Undersøgelse af samarbejdet om børn i mistrivsel”

fra 2021, som er lavet af Nationalt center for forskning i udsathed blandt børn og unge (NUBU), viser, at PPR ofte først bliver inddraget, når problemerne har vokset sig store, og at lærerne finder det svært at anvende PPR's råd i praksis.

Børne- og Undervisningsministeriets “**Undersøgelse af kommunernes pædagogiskpsykologiske rådgivning (PPR)**” fra 2020 viser, at rekruttering af medarbejdere er en udfordring. I rapporten fremgår det, at mange kommuner i yderområder har svært ved at tiltrække og fastholde erfarne psykologer. Rekrutteringsbasen er primært nyuddannede psykologer, som ikke har erfaring og derfor ikke tyngde til at indgå i de meget praksisnære sammenhænge.

I november 2021 udkom endnu en undersøgelse om PPR-området. Denne gang var det VIVE, der for Psykiatrifonden har lavet “**Kortlægning af PPR-ledernes oplevelse af de kommunale indsatser**”. Kortlægningen viser blandt andet, at PPR-lederne oplever, at tilbuddene til børn og unge i mistrivsel er udfordret af en begrænset tilbudsvifte, lang ventetid og mangel på resurser.

Problemerne har fået politisk opmærksomhed. Aftalepartierne bag finansloven har sat tre millioner kroner af i 2022 til at lave en kortlægning af udfordringerne i PPR. Det gælder blandt andet fastholdelsesproblemerne.



Find link til undersøgelserne om PPR-området på:
<https://plenum.skolelederforeningen.org/>





Plenum sætter med en artikelserie fokus på gode løsninger på PPR-området.

I dette nummer tager vi til Randers, hvor de har styrket det tværfaglige samarbejde. Det viste sig at være afgørende for den bærende værdi om et helhedssyn på barnet



Det, vi giver til børnene, får høj kvalitet, fordi det er løftet og afstemt i fællesskab

PPR Randers har med en ny struktur øget tværfagligheden. Det har styrket det kollegiale fællesskab, skabt et godt arbejdsmiljø og evnen til at tale med en stemme.

— Der er præcis de samme fysiske forhindringer, som der altid har været, for at PPR Randers' psykologer og socialrådgivere kan aflægge besøg på fysioterapeuternes og logopædernes kontorgang og omvendt: De skal passere to branddøre og en kold trappeopgang og risikerer at blive låst ude, hvis de glemmer nøglen sidst på dagen.

Alligevel er besøg på tværs af afdelingerne blevet langt hyppigere de seneste år, for rent psykologisk er vejen blevet nemmere. Der er skabt social forbindelse mellem faggrupperne.

- Det er ikke, fordi vi har holdt en masse fester og sociale arrangementer. Dem har vi da også, men det er ikke det, der for alvor ryster folk sammen. Det sker, når man i fællesskab løser en opgave, siger centerchef Maria Virhøj.

De seneste år har medarbejderne i Randers arbejdet i faste, tværfaglige teams, og det har givet flere gevinster, oplever både Maria Virhøj og Gry Bjerre Dalsgaard, der som afdelingsleder for logopæder, fysioterapeuter og voksenområdet har været med til at implementere den nye struktur.

- Det krævede en del bytten rundt i begyndelsen, men efter det er overstået, oplever vi stor tilfredshed fra alle parter, siger Gry Bjerre Dalsgaard.

Understøtter helhedssyn

Det grundlæggende børnesyn hos PPR Randers er en overbevisning om, at det største forandringspotentiale ligger omkring barnet snarere end i barnet selv.

En bærende værdi er et helhedssyn på barnet, og her er tværfaglighed afgørende. Det var motivationen til at skabe de tværfaglige grupper.

- Vi opdagede, at vores struktur ikke understøttede ønsket om tværfaglighed. Medarbejderne var spredt og havde ikke faste samarbejdspartnere, så vi var nødt til at lave ad hoc-grupper. Derfor spurgte vi os selv, hvad vi

kunne gøre ved det, og nåede frem til strukturen med tværfaglige teams fordelt efter geografi, siger Maria Virhøj.

Logopæd Lisbeth Lintrup var forholdsvis nyansat i Randers Kommune, da den nye struktur blev indført. Hun var fra starten overbevist om, at beslutningen var rigtig.

- Vejen bliver kortere mellem alle parter. Det, man giver til barnet, får en rigtig høj kvalitet. Det bliver løftet, fordi det bliver afstemt af de forskellige vinkler, siger hun.

Hendes temakollega Michelle Kristensen, som er fremskudt socialrådgiver, er enig.

- Vi kender hinanden så godt, at det er naturligt at snakke på tværs af fagligheder. Ingen bliver fornærmet, hvis nogen lige træder to skridt ind over deres område. Man bliver glad for at få stillet et spørgsmål inden for sit felt fremfor at tænke "hvorfor skal hun blande sig i det?", siger hun.

Øver på hinanden

PPR Randers bruger grupperne til at implementere de metoder, medarbejderne skal bruge, som for eksempel Signs of Safety-metoden eller aktionslæring.

- Fremfor kun at lave en temadag bruger medarbejderne i praksis metoderne på hinanden og giver hinanden sparring med de samme metoder, som de skal bruge over for lærerne. Så har man selv prøvet, hvordan det er, forklarer Maria Virhøj.

Gry Bjerre Dalsgaard supplerer:

- En helt simpel ting som det at skrive på en tavle foran andre kan for voksne godt være grænseoverskridende. Man er bange for at skrive grimt eller for langsomt. Det er godt at blive fortrolig med det i teamet, før man skal gøre det på netværksmøder.

En tættere relation mellem PPR's medarbejdere kan også øge deres trivsel, forklarer Maria Virhøj.

- Det er et udfordrende job. Vores medarbejdere skal træffe mange svære valg, og de er ofte



Gry Bjerre Dalsgaard,
Afdelingsleder for logopæder, fysioterapeuter og voksenområdet i Randers Kommune



Maria Virhøj
Centerchef i Randers Kommune

nødt til at sige nej. Når de deltager i netværksmøder, er der mange hensyn, de skal agere i. Der er både økonomi, resurser og følelser. Det er vigtigt, at når man som kolleger deltager sammen i et møde, er man helt tryk ved hinanden og kan supplere hinanden. Og er man alene, er der kolleger at gå tilbage til og enten fælde en tåre, sige "det bliver bedre næste gang" eller juble over, hvor godt det gik.

Tættere relation til skoler

De faste grupper betyder også, at tilknytningen til skolerne er mere fast. Det giver en stærkere relation til skolelederne og lærerne.

- De kommer også til at opfatte os mere som et hold. Skolelederne kan godt finde på at foreslå, at en kollega kommer med ind over, hvis et barn for eksempel både har problemer hjemme og faglige udfordringer, siger Lisbeth Lintrup.

Strukturen styrker også holdets evne til at tale med én stemme.

- Vi taler samme sprog, og vi kan for eksempel bakke hinanden op i, at det er vigtigt, at procedurerne for indkaldelse bliver fulgt. Budskabet står stærkere, når det er fælles, siger psykolog Nanna Tolstrup.

Mindre timekrakilske

En af grundene til, at der ikke var faste hold tidligere, var en ambition om at få timetallene til at gå op, så resurserne blev fordelt ligeligt mellem skolerne og dagtilbuddene.

- Der er vi blevet lidt mindre timekrakilske, så alle får ikke nødvendigvis lige meget, men der er ingen, der får mindre, end de før ville have fået. Samlet set er der blevet bedre tid, fordi vores medarbejdere er tættere geografisk placeret på de institutioner, de betjener, så de bruger mindre tid på landevejene.

Det er også tidsbesparende i sig selv både at have faste samarbejdspartnere internt i PPR og på skolerne, oplever Lisbeth Lintrup.

- Der er en tryghed i, at vi kender hinanden. Vi skal ikke bruge tid på at finde ud af, hvem det er vi sidder i rum med og finde ud af hinandens facon.

I begyndelsen fornemmede Gry Bjerre Dalsgaard en vis usikkerhed hos nogle medarbejdere over den nye samarbejdsform.

- PPR-medarbejdere er jo opdraget til at skulle klare det hele selv, så der var en vis sårbarhed i forhold til at skulle dele sin praksis, fortæller hun.

Nu, hvor grupperne og samarbejdet er etableret, er tilbagemeldingerne til gengæld positive.

- Nogle har ligefrem spurgt, om de ikke kunne sidde på kontor med teamet i stedet for at være delt i faggrupper. Det har vi ikke planer om, men når de spørger, viser det, at de føler sig trygge i teamet, og at samarbejdet er meningsfuldt for dem. ☺

Camilla Qvistgaard Dyssel er freelancejournalist

Om PPR Randers

Center for PPR er organiseret under Familieområdet i Randers Kommune.

PPR betjener både dagtilbuddene, folkeskolerne og de private skoler. I Randers er der 19 kommunale skoler og 8 privatskoler.

PPR Randers har i alt 60 medarbejdere inden for følgende faggrupper: psykologer, fremskudte socialrådgivere, logopæder, fysioterapeuter, administrativt personale og læsekonsulenter, der har en rådgivende funktion.

Med den nye struktur er medarbejderne inddelt i seks områdeteam: tre på dagtilbudsområdet og tre på skoleområdet.

Ordningen startede med et etårigt forsøg i 2019, hvor logopæderne og fysioterapeuterne blev placeret i faste teams. I 2020 kom ordningen til at omfatte hele PPR.

Hver måned holder medarbejderne teammøder af to timers varighed i forlængelse af personalemøderne. Her drøfter de sager og generelle problemstillinger og træner de metoder, de også bruger i vejledning af skoler og forældre.

VI SÆTTER INDEKLIMA PÅ SKOLESKEMAET

Få en komplet skolebygning på kort tid,
skræddersyet efter jeres behov.

Hos Adapteo løser vi pladsproblemer i skolen effektivt,
hvad enten det er som en midlertidig eller langsigtet
løsning. Med god ventilation, akustik og belysning sikrer
vores klimasmarte pavillonløsninger et optimalt og
sundt læringsmiljø for både elever og lærere.

Undersøgelser og analyser

Projekter fra virkeligheden styrker interessen for naturfag

Projektbaseret læring, hvor elever i grundskolen samarbejder om problemløsning i virkelige projekter, har stort potentiale til at støtte og styrke elevernes interesse for både naturfagsområdet og skolen generelt. Det viser en rapport fra Institut for Kultur og Læring på AAU. I undersøgelsen har fokus været på elevernes oplevelse af undervisning efter LEAPS-principperne (Læring og Engagement

gennem Autentiske Projekter med fokus på Science), og det viser sig, at konteksten har stor betydning for elevernes oplevelse. Det er vigtigt, at de kan forbinde undervisningen med deres egne erfaringer og hverdag.



Læs mere på www.leapsskoler.dk/leaps-skoler/

Privat lektiehjælp er en voksende industri

Hver tolvte elev fra 4.-10. klasse har fået privat lektiehjælp i løbet af deres skoletid. Det gælder, uanset om børnene går i folkeskole eller i privat- og friskole. Tendensen er stærkest i hovedstadsområdet, men uanset geografi er lektiehjælpen særligt udbredt blandt børn fra velhavende familier.

Det viser en analyse foretaget af tænketanken Cevea.

Familier med en husstandsindkomst på over 1,2 millioner kroner årligt er de største forbrugere af privat lektiehjælp. De køber næsten dobbelt så meget lektiehjælp som husstande med en årlig indkomst på under 399.000.



Læs undersøgelsen på: <https://bit.ly/3R5Ydlb>

Næsten hver anden forælder er bekymret for deres barns trivsel i skolen

Hver anden forælder til et barn i grundskolen vurderer, at deres barn kun i nogen grad, i mindre grad eller slet ikke trives. Samtidig har 44 % af forældrene i høj eller i nogen grad været bekymrede for deres barns trivsel i løbet af de seneste tre måneder, og hver femte har gentagne gange i løbet af de seneste tre måneder oplevet, at barnet var ked af at skulle afsted i skole.

Det viser en ny undersøgelse blandt 1.179 forældre til børn i grundskolen. Undersøgelsen er foretaget af Epinion for BUPL.



Læs undersøgelsen på: www.bit.ly/3AZOGyd

Flere bliver kørt, og færre børn cykler i skole

Stille og roligt er der kommet flere børn, der aldrig cykler i skole. En ny undersøgelse foretaget af Megafon viser, at andelen af børn, der cykler i skole, er faldet fra 38 % i 2014 til 34 % i dag. En meget stor del af dem bliver kørt af mor eller far i bil i stedet.

Det fremgår også af undersøgelsen, at langt flere ville cykle, hvis skolevejen var sikker at færdes på. Hvert fjerde barn afholder sig fra at tage den tohjulede, fordi vejen til skolen er for farlig, eller fordi de ikke føler sig trygge ved vejen.



Læs undersøgelsen på: www.bit.ly/3B0mHNp

Skoleelever vil lære at være gode kammerater

Over 1.000 elever på tværs af landet og klassetrin har svaret på, hvilket emne de gerne vil lære om i dette skoleår. Allerflest, nemlig 41 %, svarer, at de gerne vil lære, hvordan de skal opføre sig over for hinanden.

I indskoling er det over halvdelen, der vil undervises i godt kammeratskab. Efter ønsket om et godt kammeratskab vil eleverne helst undervises i, hvordan vi får en bedre verden. Det siger hele 39 %.

Undersøgelsen er foretaget af Epinion for Alinea+.

Vi går → tæt på

Ledelse er en disciplin, der går på tværs af fag. Vi går tæt på ledere fra andre fag for til inspiration at høre, hvordan de griber ledergerningen an.

Af **Malene Mølgaard** | Foto **Ib Geertsen**



Det er enormt vigtigt at se muligheder

På Svanevig Hospice skal livet leves hver dag, selvom de fleste patienter er her for at dø. Hospicechef **Birgitte Bülow** har været med til at stampe stedet op af jorden på Lollands roemarker med stor iværksættertrang og et evigt fokus på at se muligheder og benytte resurser hos frivillige og i lokalsamfundet.

Vi går
→ tæt på



Omkranset af brune roemarker med udsigt over Smålandsfarvandet og 500 meter til Bandholm Havn på Lolland ligger Svanevig Hospice. Selvom de gule bygninger ikke gør meget væsen af sig med en flok gravhøje og Bandholm Kirke i ryggen, så er det her, livet leves. Her er plads til 14 mennesker i livets sidste fase, hvor døden er en del af livet, og hvor sorg og latter går hånd i hånd, fordi livet stadig skal leves hver dag. Derfor er her blomster både hos patienterne og i fællesrummene, for farver og dufte har betydning for at have det godt. Her er morgensang, hvor patienter, pårørende og personale syn-ger sammen, og lokale kunstnere udstiller deres værker på væggene.

- Jeg bliver ofte spurgt: hvordan kan du holde ud at arbejde et sted, hvor alle mennesker dør? Men jeg tænker, det er jo et sted, hvor mennesker lever til det allersid-

ste. Det er i virkeligheden det, der er vores fokus. Uanset om livet er kort eller langt, så skal det give mening, og der skal være kvalitet i det. Vi vil gerne skabe de små pauser fra sygdommen, som patienterne og de pårørende udmærket godt ved er der, og skabe noget dagligt liv ved at tage en tur i Knuthenborg eller ned på havnen og spise en is, forklarer hospicechef Birgitte Bülow og fortæller, hvordan en af hendes sygeplejersker blev meget overrasket over, at her er mere latter end gråd.

- Det havde hun ikke forventet. Altså hvor meget grin og sjov her er. Der er jo en masse godt i vores liv, også selvom man kun har otte dage tilbage.

Med fra starten

Birgitte Bülow har været med fra starten, faktisk fire år før Svanevig Hospice slog dørene op i 2010. Først som projektleder, hvor opgaven var et etablere bygningen og starte stedet op.

- Så jeg har i virkeligheden været med til at få stedet banket op af jorden på bar mark, siger den sygeplejerskeuddannede hospicechef, der kastede sig over opgaven uden ledererfaring i sit første og indtil videre eneste lederjob.

- Jeg ved ikke, hvad bestyrelsen tænkte på. At ansætte en grøn og ikke-afprøvet leder, men indtil videre er det gået meget godt, griner hun.

Og det er en præstation, hun stadig er stolt af. - Jeg har været med i alle beslutningerne. Jeg var med i banken, da lånet skulle optages, og det har været skidespændende, men man arbejder jo noget, der ligner 50 timer de år, det står på. Det er på den helt forkerte side, konstaterer hun.

- Det bliver min krone på værket. Men jeg gør det ikke en gang til. Det er once in a lifetime!

Så selvfølgelig er det i høj grad blevet hendes sted, men stedet er stærkt præget af hospicetanken, som opstod i England i 1950'erne med fokus på, at den sidste tid i livet også skulle være en del af det gode liv.

- Det andet er der også. Samtalerne om døden, og hvad skal der ske, når man dør. Planlægning af begravelse og hjælp til at tage stilling til testamente er også en del af vores arbejde, siger hun.

Svanevig Hospice har haft mere end 2.000 patienter siden åbningen i 2010. I gennemsnit bliver hver 6. patient udskrevet fra hospice igen, men de fleste afslutter livet her.

Muligheder i det meste

Den triste prognose gør dog ikke Birgitte Bülow til sortseer. Hun er god til at se muligheder og tænke: hvordan kommer vi videre med det?

- Når jeg støder mod en mur, så tænker min hjerne i virkeligheden bare i nye ideer i stedet for at blive stoppet af den mur, som man jo nogle gange løber ind i - både når man starter op, men jo i virkeligheden også i dagligdagen, forklarer hun og indrømmer, at hun egentlig troede, hun ville komme til at kede sig, når jobbet kom til at handle om daglig drift.

- Men i virkeligheden så ved jeg ikke, om der er så meget daglig drift på et sted, hvor der er 40 mennesker ansat, og vi har omkring 200 patienter indlagt på årsbasis med forskellige familier, og så har vi 50 frivillige tilknyttet. Så den der iværksættertrang, den har jeg nok bare kunnet rumme inden for den ramme, der er, siger Birgitte Bülow og understreger:

- På den måde er det aldrig nået at blive kedeligt i hvert fald.

Undervejs har Svanevig Hospice udvidet med to pladser, bygget til og udvidet det frivillige arbejde til også i højere grad at gå ud af huset og tage sig af nogle af de patienter, som udskrives, og deres pårørende.

Frivillige er flødeskum

Svanevig Hospice er en selvejende institution med egen bestyrelse og driftsoverenskomst med Region Sjælland, og det giver frihed til at lede, påpeger Birgitte Bülow, der ikke skal flakse rundt og søge fonde til alt - bortset fra det frivillige arbejde, som ikke indgår i driftsoverenskomsten.

Alligevel er det en vigtig del af hospicetraditionen, og derfor er samarbejdet med frivillige også en naturlig del af arbejdet på Svanevig Hospice.

- Vi har haft frivillige fra dag ét, og de har bare altid været en del af huset, siger hun og fortæller, at det var vigtigt fra starten at undgå et hierarki, hvor medarbejderne bestemte det hele.

- Det var min tanke, at de frivillige skulle være her fra samme dag, som patienterne ankom, og ikke først komme ind, når personalet havde møvet sig på plads. Så de frivillige har bøvlet ligesom alle os andre med, hvor alting skal have sin plads - alle sådan nogle basic ting, man starter med, fortæller Birgitte Bülow, som efterhånden får hjælp fra 50 frivillige.

- Det, at de har skabt huset i fællesskab, de frivillige og medarbejderne, gør jo også, at

der er et helt selvfølgeligt samarbejde, siger hun og forklarer, at nogle af medarbejderne ligefrem taler om de frivillige som en særlig faggruppe.

- Vi kan jo godt drive hospice uden frivillige, understreger Birgitte Bülow og beskriver dem som flødeskummet på lagkagen, som bare ikke ville være halvt så lækker uden.

Frivillige skal have noget andet

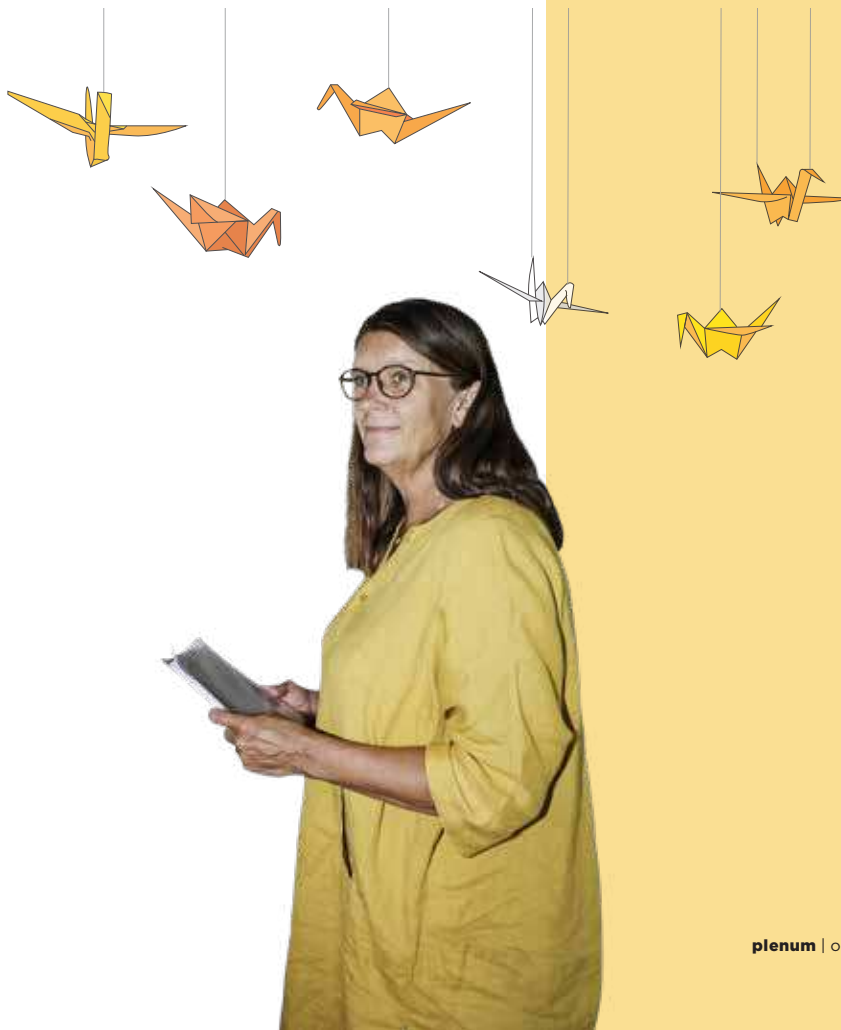
Faktisk stammer beskrivelsen fra husets frivilligkoordinator, der er ansat 30 timer om ugen til at organisere det frivillige arbejde, holde ansættelsessamtaler, følge op og planlægge aktiviteter og cafeaftener, hvor de får viden om, hvad der foregår i huset.

- Man snakker meget om, om man kan uddanne frivillige? Man kan i hvert fald danne dem, hjælpe dem til at løse opgaven og ruste dem til de pårørendefortællinger og patientfortællinger, som de også bliver mødt med. Så det er også noget med at tage sig af dem og give dem det, de har brug for. Jeg plejer at sige: Vi andre får løn for at komme her, og de skal have noget andet. De skal have anerkendelse og tak for at blive ved med at komme her, siger hun.

BLÅ BOG

Birgitte Bülow

- Hospicechef Svanevig Hospice siden 2010
- Hjemmesygeplejerske og senere visitator i Maribo/Lolland kommune siden 1992
- Uddannet sygeplejerske i 1988
- Diplomuddannelse i offentlig administration 2006-2008
- Lederudviklingsforløb omkring TeoriU samt ledelsespsykologi





Et typisk spørgsmål, Birgitte Bülow stiller, når hun ansætter nye medarbejdere, er: hvor lader du op? Er det at have gang i noget hver eneste weekend, eller er det at gå en tur i skoven eller dyrke yoga? Hun mener, det er vigtigt at blive bevidst om vigtigheden af at lade op, når man arbejder i et felt, hvor man bruger sig selv og kan blive omsorgstræt. Selv lader hun op i naturen, hvor hun helst går lange ture alene.

3 skarpe til Birgitte Bülow

Hvad er din fornemmeste opgave?

Jeg er ansat til at have et hospice, der har et godt ry. Så i virkeligheden er det jo vigtigt, at vi sender tilfredse pårørende ud ad døren, som – selvom de har været i en virkelig svær situation og har skullet tage afsked – kan komme videre herfra. Hvis patienterne hører dårligt om os, så vil de ikke vælge at komme her. Så overordnet er det at drive huset, så det fungerer til glæde for patienterne og de pårørende, og nedenunder ligger der en masse opgaver, som handler om de medarbejdere, jeg har ansat, og de frivillige i huset, og prøve at være på forkant i en fremtid, som vi ikke rigtig kender.

Hvornår lykkes du som leder?

Jeg synes, jeg lykkes, når huset fungerer, og der er ro og god stemning, og folk har den tilgang, at selvom det har været en stram sommer, så har de fået den ferie, de gerne vil have, og så må vi hjælpes ad med at løse resten. Når vi så har haft små knopskydningsprojekter, som også bliver en succes – for eksempel når de frivillige griber ideen med at lave en vandrekлуб for mænd, der har mistet – så synes jeg, det er fedt at være leder.

Hvornår synes du, det er svært?

Den tungeste del af mit arbejde som leder er, når jeg har medarbejdere ansat, som giver så meget af sig selv, at de bliver ramt af stress, udbændthed eller overbelastning. Så tænker jeg: Åh, skulle jeg have set det lidt før? Kunne jeg have set det? Det er en vigtig, men også tung opgave for mig at passe på dem, så de ikke kommer til skade i deres arbejde mentalt eller bliver for slidt af det.

Flødeskummet består konkret af gåture med patienterne, som sygeplejerskerne sådan set også kunne gøre, men ikke altid har tid til. Og at sætte blomster i vaserne, vaske op eller sidde hos patienter, som ikke har pårørende. Desuden driver de frivillige en pårørendecafe og har startet en vandrekлуб for mænd, der har mistet, og en tilsvarende for kvinder.

- Det kunne sygeplejerskerne også godt gøre, men det har jeg bare ikke økonomi til. På den her måde er der faktisk nogen, der tager sig af de mennesker, som vi i virkeligheden gerne vil hjælpe, men som ikke er i det setup, vi er sat i verden for at løse, konstaterer hospicechefen og understreger, at de frivillige også kræver rummelighed og tydeligt ja tak og nej tak og aldrig må anses som en vej til at spare penge. Heller ikke, selvom også Birgitte Bülow er begyndt at mærke manglen på plejepersonale.

- Altså de frivillige kommer aldrig til at tage plejeopgaver, og det bliver heller ikke dem, der kommer til at rende rundt og vaske gulve og klare vasketøjet. De opgaver ligger hos faggrupperne, og det tror jeg ikke, der bliver lavet om på, afviser hun.

- At spare penge er virkelig en dårlig tilgang til det i min optik. Det er ikke det, der er meningen med dem. Meningen er, at de kommer og leverer noget ekstra.

Inviterer til snak om døden

Generelt er Birgitte Bülow god til at se muligheder og for eksempel gøre de gule hospicebygninger til en aktiv del af lokalsamfundet på Lolland.

- Jeg synes, det er vigtigt, at hospice ikke er et lukket sted, og at vi tager del i lokalsamfundet. Så de seneste år har vi lavet Åbent Hospice, hvor vi inviterer til kulturelle arrangementer, som har med livet og døden at gøre, fortæller hun om årsagen til åbne døre ind til de lyse opholdsstuer med parketgulve, udsigt over markerne, og hvor lyde, leben, musik og menneskestemmer bevæger sig omkring i hjørnerne og kan høres i alle kroge og værelser.

Derfor kan det også høres, når den lokale børnehave med jævne mellemrum er på besøg og for eksempel afholder æggeløb på græsplænen udenfor eller synger julesange i den fælles opholdsstue.

Hun medgiver, at det ikke er stedets hovedopgave, som handler om at give lindring og livet værdi til det sidste for patienterne. Men selvom hospice for mange er sidste stop før døden, som kommer med jævne mellemrum, så skal her emme af liv og livsglæde.

- Jeg synes, vi får enormt meget goodwill, opmærksomhed og positiv omtale fra lokalsamfundet, så det er også noget med at give tilbage med noget, vi ved noget om, og vi er ikke bange for at tale om døden, og det tænker jeg nogle gange, der er lidt en frygt for i samfundet. De mennesker, vi inviterer, kommer ind og fornemmer huset og opdager, at hospice er faktisk ikke sådan et trist og mørkt sted, men et sted, hvor man kan tale om det at leve og dø og filosofere og høre musik, smiler Birgitte Bülow, som i 2020, da Svanevig Hospice fejrede 10-års jubilæum, sluttede sin tale med ordene:

"En dag skal vi dø, men alle andre dage skal vi ikke!" ☺

Malene Mølgaard er freelancejournalist



VELKOMMEN TIL KARTONDYSTEN!



DET ER GODT FOR
MILJØET AT
GENANVENDE!

Her er en kort præsentation af en god mulighed for at øge viden om genanvendelse i kommunerne. Indsamling af mad- og drikkekartoner er et ret nyt fænomen. Inddragelse af husstande gennem skoleprojekter har vist sig at give gode resultater i Sverige og Finland. Nu er der premiere på Kartondysten i Danmark for alle jer, som går i børnehaveklasse eller i 1. til 6. klasse.

Kartondysten kører også parallelt i Sverige og Finland.

Kartondysten er en sjov og engagerende måde at lære mere om genanvendelse og miljø med udgangspunkt i læreplanen! I har det sjovt, arbejder sammen og lærer en masse samtidig med at skoleklassen har chancen for at vinde flotte præmier!

Årets konkurrence løber til og med den 19. marts 2023.

Tilmeldingen er åben!

Kartondysten består af en introopgave og tre dyster:

Introopgave: Vi går i gang med Kartondysten

Dyst 1: Vi genanvender

Dyst 2: Genanvendelses-kampagnen

Dyst 3: Fortæl det til 100

I vælger selv rækkefølgen og hvornår I laver opgaverne.

Alle opgaver skal være registreret senest den 19. marts 2023 for at være med i udlodningen af fine præmier fra Tetra Pak og deres kunder.



**Tip alle skoler i
kommunen** om
Kartondysten,
sammen kan vi øge
genanvendelsen!



Tetra Pak®
PROTECTS WHAT'S GOOD



Fiskeby

NATURLI'
BE THE CHANGE

**SUN
LOLLY**



Alt materiale, links og film til inspiration finder I på

www.kartondysten.dk

Beslutninger, der styrker samarbejdet

I en travl hverdag i folkeskolen kan det være svært at finde tid til at tage en grundig dialog, og det kræver mod og tillid at sætte svære emner på dagsorden. Men det kan betale sig at finde tid til drøftelser af det, der er svært, fordi det kan skabe et bedre arbejdsmiljø.

Fem forskere har i et treårigt udviklingsprojekt undersøgt, hvordan man kan skabe rum til refleksion og bedre beslutninger. **Karen Albertsen, Anita Mac og Agnete Meldgaard Hansen** beskriver i denne artikel, hvordan det kan styrke samarbejdet.

OM SKRIBENTERNE:

Anita Mac er lektor, ph.d. på Roskilde Universitet og arbejder blandt andet med vigtigheden af, at forandringer i skoler og andre organisationer bliver knyttet realistisk og meningsfuldt til medarbejdernes kerneopgaver og samarbejdsrelationer.



Karen Albertsen er cand. psych., ph.d., forskningschef og partner i TeamArbejdsliv. Hun har i mange år forsket i psykosocialt arbejdsmiljø. Hun arbejder med fagprofessionelt samarbejde, kommunikation og relationer, primært på skole- og uddannelsesområdet.

Agnete Meldgaard Hansen er ph.d. og lektor i Arbejdslivsstudier på Roskilde Universitet, Institut for Mennesker og Teknologi. Hun forsker i velfærdsprofessionelles arbejdsliv, professionelle identitet, faglighed og mening i arbejdet.



Hvordan kan man arbejde med udvikling af samarbejdet i folkeskolen på måder, der skaber rum for refleksion og indflydelse for ledere og ansatte og bedre beslutninger, som kan omsættes til handling i samarbejdet om kerneopgaven?

Sådan cirka lød det spørgsmål, vi som forskere stillede os i starten af et treårigt udviklingsprojekt. Projektet blev gennemført i samarbejde med seks folkeskoler, og vi satte fokus på to arenaer for udvikling af samarbejde: TRIO-samarbejdet (det uformelle samarbejde mellem ledelse, TR og AMR) omkring processen for fag- og opgavefordeling samt teamsamarbejdet.

Fokus på beslutningskapital

Vi tog udgangspunkt i en af de tre slags resurser, man taler om inden for begrebet professionel kapital, nemlig beslutningskapital.

Professionel kapital handler om bedst muligt at bruge de resurser, der er på skolen, i forhold til at skabe kvalitet i løsningen af kerneopgaven og samtidig at få måden, man løser kerneopgaven på, til at understøtte relationerne.

De tre slags resurser - eller kapitalformer, som professionel kapital dækker over - er: social kapital, human kapital og beslutningskapital. De hænger tæt sammen med hinanden og kan påvirke hinanden i henholdsvis opad- eller nedadgående spiraler.

Beslutningskapitalen er kapaciteten til at tage kompetente beslutninger i komplekse situationer og på et ofte ufuldstændigt grundlag, og beslutningskompetencen kan blandt andet understøttes igennem fælles vision og værdier, refleksive dialoger og deprivatisering af praksis.

Beslutninger i folkeskolen

I folkeskolen træffes der hver dag beslutninger på mange forskellige niveauer; i klasserummene, i teamene, i samarbejdsorganerne og i ledelsen. Nogle problemstillinger er relativt simple, og beslutninger og løsninger ligger lige for og kan måske med fordel tages af en enkelt person med mandat og kompetence til at gøre det. Andre er af mere kompleks karakter, og særligt disse beslutninger kan kvalificeres igennem en mere refleksiv dialog; en dialog, som kan sikre en grundig belysning af alle relevante aspekter. Disse beslutninger lægger op til undersøgende drøftelser mellem de involverede parter for at give et godt fælles fundament for at træffe dem.

Det kan både være beslutninger, der vedrører skolens drift, for eksempel processen omkring fag- og opgavefordeling, eller det kan være beslutninger af mere pædagogisk eller didaktisk karakter, som ofte træffes af den enkelte medarbejder,

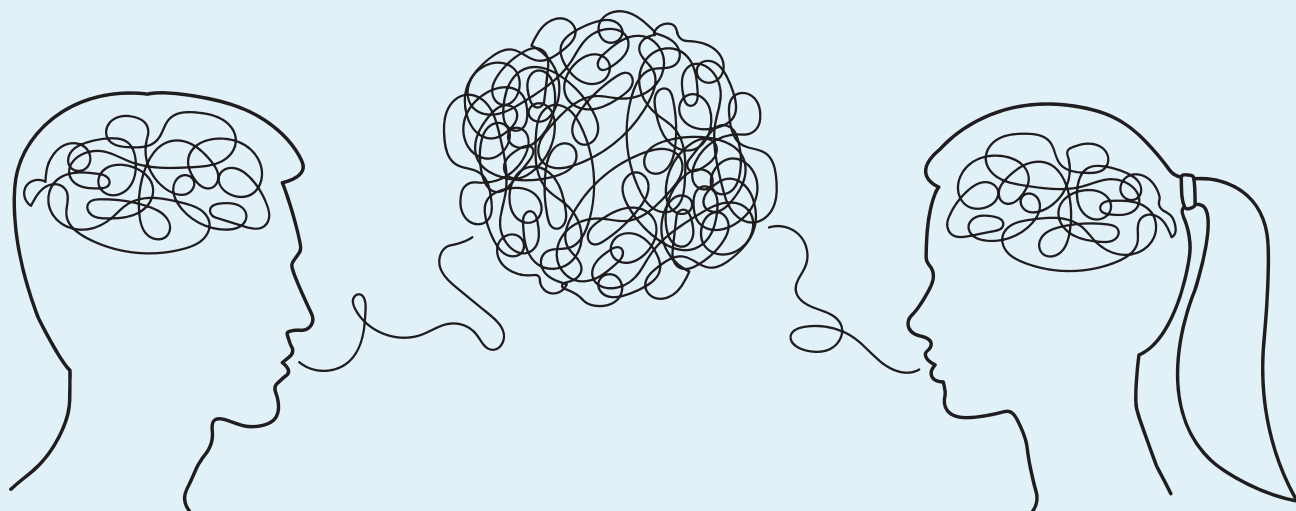
men i nogle tilfælde med fordel kunne drøftes, for eksempel som en del af teamsamarbejdet, hvor også deprivatisering af praksis kan være et vigtigt element. Men det er ikke ligetil at udvikle en praksis for refleksiv og dialog. (refleksion og dialog - refleksiv dialog)

I projektet erfarede vi, at nogle af de ting, der kan udfordre de gode beslutningsprocesser, er, at det er svært at skabe rum for en grundig dialog i en travl hverdag, at det kræver både tillid og mod at sætte de svære emner på dagsordenen, og at der kan være interessekonflikter på spil, som modarbejder dialogen.

At skabe rum for dialogen

Det er ikke tilfældigt, at mange teammøder præges af en funktionalitetslogik, hvor det primært handler om at få lavet aftaler om praktiske forhold. Der er mange ting, som skal fungere i dagligdagen, og det kræver overskud at tage de tunge emner op, sætte dem på dagsordenen og få skabt det nødvendige rum til at drøfte dem. Det rum opstår ikke af sig selv, og drøftelsen skal både forberedes, faciliteres og samles op for at blive frugtbar og måske munde ud i beslutninger.

Det er heller ikke overraskende, at fag- og opgavefordelingen kan være et svært puslespil at få til at gå op. Der kan let opstå knaster, når skemaet ikke hænger sammen, når



› medarbejderne er utilfredse med processen eller ikke synes, at resultatet er fair. Så ender det måske med brandslukning og løsninger, som ikke hænger ordentligt sammen. Så også her handler det om at få skabt et rum til dialog mellem de relevante parter og på tidspunkter, hvor problemerne ikke er akutte, for eksempel om de overordnede principper og procedurer for praksis, der ligger bag proces og fordeling af fag og opgaver.

Både i relation til teamsamarbejdet og TRIO-samarbejdet om fag- og opgavefordelingen erfarede vi i projektet, at øget klarhed om struktur, rammer, roller og mandat for samarbejdet kan understøtte, at drøftelserne faktisk bliver taget i de rette fora og med de rette personer.

At turde dykke ned i svære emner

Men struktur, rammer, klar rollefordeling og mandat løser ikke alle vanskeligheder. Det kræver mod at tage de svære emner op, for eksempel at man i teamet kan drøfte personlige oplevelser med didaktiske eller pædagogiske udfordringer med en elev eller en klasse, eller til at man i TRIO'en kan drøfte, hvornår og hvorfor der opstår oplevelser af uretfærdighed i processen.

Det kræver, at der er en høj grad af tillid til hinanden, accept af forskellighed og forskellige synspunkter og vilje til at finde frem til kompromiser samt at efterleve beslutninger på trods af uenighederne. Men det kræver også, at deltagerne har et nogenlunde klart billede af det fælles mål. Hvilken pædagogik, didaktik og fag- og opgavefordeling understøtter bedst den forståelse, man på skolen har af løsningen af kerneopgaven?

Erfaringerne fra projektet pegede på, at uden den fornemmelse af fælles retning bliver det sværere at håndtere de konflikter, der opstår, på måder, der skaber dybere forstå-

else og nye muligheder frem for dybere grøfter mellem parterne.

I projektet arbejdede vi blandt andet gennem historieværksteder i TRIO'erne med at skabe fælles forståelse for skolens fortid og nutid og dermed skabe bedre afsæt for et fælles billede af fremtiden, og vi arbejdede i teamene med redskaber til at understøtte fordybelse i en problematiks flertydighed og kompleksitet som grundlag for at træffe beslutninger om, hvordan man ville håndtere problematikken.

Den enkeltes autonomi og fællesskabet

Men en fælles retning betyder ikke, at alle er enige eller har samme interesser.

Der kan let opstå et modsætningsforhold imellem den enkelte ansattes grad af autonomi og indflydelse i og på eget arbejde - og så ønsket om i fællesskab at have eller tage indflydelse på beslutninger.

For eksempel kan der være hævdvundne privilegiestrukturer, traditioner eller principper, som de, der nyder godt af privilegiestrukturerne, ikke ønsker at italesætte (kærlighedsteams, ældre versus yngre lærere, pædagoger versus lærere). Når problemerne italesættes, bliver de skjulte privilegiestrukturer etc. tydelige, og dermed sværere at forsvare og opretholde.

Det samme kan gøre sig gældende i forhold til divergerende, men udtalte pædagogiske synspunkter, som kan spænde ben for at træffe, og ikke mindst for at efterleve, fælles beslutninger. På en skole var der tidligere blevet truffet en principbeslutning om, at eleverne ikke måtte beholde kasketter på ved fællesarrangementer inden døre. Men beslutningen blev ikke efterlevet i praksis, hvor nogle af de ansatte så igennem fingre med kasketterne - til de andres irritation.

Vi arbejdede i teamene blandt andet med udvikling af en konstruktiv konfliktkultur - gennem redskaber til at understøtte og invitere til, at alle kommer til orde, og med redskaber til at undgå både konfliktoptrapning og konfliktundgåelse samt redskaber til at understøtte, at beslutninger også bliver omsat til handling.

Vi arbejdede med TRIO'erne med at sætte principper på dagsordenen. Hvad er det for principper, der ligger bag fag- og opgavefordelingen, som den ser ud i dag? Er de nedskrevne? Er de kendt af alle i organisationen? Hvordan hænger de sammen indbyrdes? Og er det de rigtige principper?

Bedre processer og tydeligere struktur

Det lykkedes på flere skoler at styrke beslutningsprocessen omkring fag- og opgavefordelingen, og derigennem oplevelsen af, at den foregår på en ordentlig og retfærdig måde. Det lykkedes også på flere skoler at skabe en stærkere struktur og tydeligere rammer om teammøderne. Og det lykkedes inden for projektets rammer at få skabt rum for mere refleksive dialoger som grundlag for bedre beslutninger i TRIO og i teams.

Det springende punkt var - ikke så overraskende - at få måderne at arbejde på til at blive en del af skolernes praksis også efter projektets afslutning. Og specielt at få skabt en praksis, som fremadrettet kan sikre plads og rum for den refleksive dialog. Den dialog, som kan kvalificere de komplekse og nogle gange vanskelige eller konfliktfyldte pædagogiske beslutninger. Her kom vi ikke i mål.

At skabe en stærk praksis for refleksiv dialog, der kan bidrage til skolens professionelle kapital, er en lang og fortløbende proces. Det er ikke noget, der kan løses gennem en afgrænset projektindsats, og der er ikke én rigtig vej eller måde at gøre det på. 🗨

OM PROJEKTET

Formålet var at forebygge psykosociale belastninger blandt ansatte i folkeskolen gennem udvikling af metoder og strategier til at understøtte samarbejdsrelationerne. Det var dermed ikke de ansattes trivsel som sådan, der var fokus for projektet, men deres kapacitet til at samarbejde om udviklingen af skolen.

Projektet blev finansieret af Arbejdsmiljøforskningsfonden og gennemført i perioden 2018-2020 af fem forskere fra TeamArbejdsliv og Roskilde Universitetscenter. Cand.psyk og forskningschef Karen Albertsen, lektor og ph.d. Anita Mac, lektor og ph.d. Agnete Meldgaard

Hansen, cand. tecn. Soc. og master i organisationspsykologi Eva Thoft og ph.d. og adjungeret professor Hans Jørgen Limborg.

I projektet deltog seks skoler fordelt på tre kommuner. Fem af skolerne var organiseret som "klyngeskoler", sammensat af skoleafdelinger på to til tre matrikler.

Det samlede projekt er afrapporteret i en slutrapport til Arbejdsmiljøforskningsfonden i 2021.

Redskaber og metoder, der blev udviklet igennem projektet, er beskrevet i bogen "Professionel kapital i folkeskolen – Faglighed og samarbejde i fokus".

I bogen er der inspiration til, hvordan man på skolen kan ruste sig til fremadrettet at tage hånd om samarbejdet i TRIO og i teams på måder, der kan styrke den reflektive dialog og professionelle kapital, hvis det er i den retning, ledelse og ansatte ønsker, at skolen skal gå.



Læs rapporten på: www.bit.ly/3CEX4ml

Hav Plenum lige ved hånden og i ørerne

Læs Plenum digitalt

Har du set, at Plenum også udkommer i en app? Her kan du dykke ned i arkivet og finde aktuelle artikler i en læsevenlig digital udgave.

Hent app'en Fagmagasinet Plenum i App Store eller Google Play



Lyt til Plenum

Er du klar over, at du kan lytte til magasinet temaer som en podcast i Plenum Lyd?

Find podcasten i appen eller på hjemmesiden:
<https://plenum.skolederforeningen.org/>

plenum

Hvordan ruster vi eleverne til at kunne begå sig i det samfund, vi lever i?



JANUS LAIER,
48 år, skoleleder
for Sølystskolen
og Kaløvigskolen,
Aarhus Kommune,
1. april 2022.

Efter en årrække som skoleleder på privatskolen Ryomgaard Realskole i Syddjurs Kommune har Janus Laier skiftet scene. Han har sat sig i lederstolen på Sølystskolen og Kaløvigskolen i Egå og kommer med en meget alsidig baggrund. Tidligere har han blandt andet været ansat som viceungdomsskoleleder i fritidstilbuddet "Ung i Aarhus" og har tillige erfaring fra erhvervsuddannelserne og fagforeningen. Han er blandt andet uddannet lærer og har en master i vejledning samt diplom i ledelse.

- Gennem mine otte år i Ryomgaard har vi tilpasset organisationen til stramninger og de nye behov. Tiden var kommet til at prøve noget nyt, og så vendte jeg tilbage til Aarhus. Det føles som at komme hjem. At gå fra det private til en folkeskole i en stor kommune skaber væsentligt større netværk og systemer at agere indenfor, siger Janus Laier.

Han forklarer, at privatskoler og folkeskoler ligner hinanden på rigtig mange punkter. Til syvende og sidst er fællesnævneren at levere god undervisning, god trivsel og pædagogik samt didaktik for børn og unge. I det kommunale refererer man ind i en forvaltning og er med til at skabe en fælles, samlet indsats, og man har en fælles historie og referenceramme.

- Dermed er man også underlagt nogle strømninger, beslutninger og strategiske hensyn, som er defineret af forvaltningen og af kommunen i forhold til, hvor man gerne vil hen. Man løfter også i højere grad en social opgave, end man gør på det private område, siger han.

- Privatskolerne er jo kendetegnet ved at være folks aktive tilvalg. Inden for den ramme kan privatskoler noget. Men det er samtidig svært at sammenligne æbler og pærer.

Janus Laier understreger, at folkeskolerne har en bredere opgave. Derfor er man på det kommunale område nødt til strategisk at kigge meget bredere på, hvilke børn og unge man får, og hvor skolen ligger.

- Når det så er sagt, er der elementer i privatskolen, som man kan lære af. En privatskole er en virksomhed ind i et marked med konkurrence, markedsføring, strategi for elevoptag og lignende. En privatskole skal konstant gøre sig lækker og holde sig attraktiv for sine kunder. Den skal være oppe på beatet i forhold til, hvor den er på vej hen, hvorfor den er på vej derhen, kommunikation, strategi, visioner og så videre, siger Janus Laier.

Derfor mener han, at det er interessant at kigge på, hvordan man i kommuneskolen bevidst kan styrke sine missioner og mål for at holde sig skarp på at være den bedste mulige udgave af sig selv.

Han er også meget optaget af, hvordan skolen hjælper eleverne med at mestre livet.

- Du skal være dygtig til dansk og matematik, men du skal altså også være dygtig til livet. Det fagfaglige har vi gode forudsætninger for at lykkes med, men hvordan får vi rustet eleverne til at kunne begå sig i det samfund, vi lever i? Det har været et af mine væsentligste spor, og det har jeg arbejdet strategisk med i Ryomgaard. Det er blevet en del af skolens værdisæt og den måde, man arbejder med børn og unge på. Det vil jeg gerne implementere i mit nuværende job. Jeg ved, at hvis man retter opmærksomheden på en tænkning eller en praksis, begynder man lige pludselig at forme sin ydelse i retning af, hvordan vi kan understøtte det. Det er som regel ikke raketvidenskab, men hvis vi gør det systematisk og over tid, sikrer vi, at børnene kommer bedst muligt rustet gennem det.

Janus Laier vil som skoleleder gerne kendetegnes ved ordentlighed.

- Ordentlighed er vigtigt. Ikke mindst i forhold til den måde, man går til børn, unge, forældre og medarbejdere på, hvor vi arbejder fælles og professionelt med en sag. Det skal vi gøre i respekt for hinanden og på en troværdig måde og med fuldt engagement. Vi skal kunne se hinanden i øjnene og sige, det her gjorde vi ordentligt. Det kan være den svære samtale, den store beslutning eller den nemme tilgang - vi skal bare gøre det ordentligt og i respekt for hinanden. Det er mit værdisæt som skoleleder, så følger resten. ☺

Helle Kjærulf er freelancejournalist

Sølystskolen og Kaløvigskolen

Sølystskolen har cirka 720 elever fordelt på 29 normalklasser og syv specialklasser, mens Kaløvigskolen, der er en specialskole for børn med social-emotionelle vanskeligheder, har omkring 35-40 elever i fire specialklasser. I alt er der omkring 130 pædagogiske medarbejdere.

Ud over den øverste skoleleder består ledelsesteamet på de to matrikler af en viceskoleleder, en pædagogisk leder, en pædagogisk leder på Kaløvigskolen og en SFO-leder.



Konsulentvirksomhed for landets skolebestyrelser

Vil I noget mere med skolebestyrelsen?
eller er møderne i bestyrelsen bare noget,
der skal overstås?

En aktiv og velfungerende skolebestyrelse har en helt afgørende betydning for dagligdagen på jeres skole.

Tag alle medlemmer af skolebestyrelsen alvorligt, afsæt et par timer i jeres kalender og lad os være sammen om.

- at blive klogere på, hvilke opgaver som den nye bestyrelse står over for
- øvelser og træning i samarbejde om konkrete bestyrelsesopgaver
- at spille "Skolebestyrelsesspillet" – et spil som øver bestyrelsen i at samarbejde og finde kompromisser

Jeg har mere end 25 års erfaring som skoleleder og ledelse af 3 skolebestyrelser – lad os tage et uforpligtende møde over telefonen, online eller på skolen.

Se mere om BedreBestyrelse.dk på: <http://bedrebestyrelse.dk.linux1.dandomainserver.dk/>



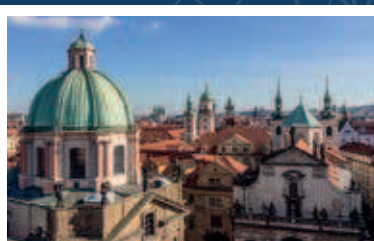
Erling Pedersen

E-mail: erlingp9@outlook.dk
Tlf.: 2074 6098

Skolerejser med ro i maven

Når du booker din skolerejse hos et rejsebureau, så får du en helt unik forbrugerbeskyttelse. Hvis Udenrigsministeriet fraråder rejser, til jeres rejsemål, så har du ret til at få pengene tilbage!

Kontakt en af vores erfarne rejserådgivere og få en snak om jeres næste skolerejse.



Oplev Prag

Inkl. 3 overnatninger, busrejse t/r og morgenmad

Fra kr. **1.448**



Billige skirejser

Fællesskab og udfordringer i fx Øststrig, Norge eller Sverige

Fra kr. **1.998**

Mette og Christian
er dine rejserådgivere

mette@alfatravel.dk - 96 10 04 23
christian@alfatravel.dk - 96 10 04 21



Nygade 5
7500 Holstebro

+45 70 22 88 70
info@alfatravel.dk

Se alle rejser på alfatravel.dk



Sådan kan du styrke relationer

Når samarbejdet i en skoleledelse går skævt, eller det knager mellem kollegerne på lærerværelset, så skyldes det ofte, at urhjernen har taget over og laver ballade med vores følelser i pressede situationer. Det kan føre til konflikter, kriser og krænkelser og bunder ofte i frygt for at blive udelukket af fællesskabet. Mennesker er flokdyr, og selvom vi ikke længere lever på savannen som i stenalderen, er det at blive accepteret i flokken stadig fundamentalt for vores overlevelse. Prøv nu at udskifte savannen med arbejdspladsen og stamme med kolleger eller ledergruppe. Har du ikke gode relationer til dine lederkolleger eller medarbejdere, og skaber du ikke værdi for flokken, så gør de ikke det, du beder dem om – og går det helt galt, bliver du sparket ud. Derfor er din vigtigste opgave som leder at styrke relationerne på arbejdspladsen, mener **Lasse Due Andersen**, der er konsulent i adfærd og ledelse.

- Jeg tør vædde med, at rigtig mange skoleledere kører hjem fra arbejde og hamrer hånden ind i rattet i frustration over, hvorfor folk ikke bare kan gøre, som de siger. Men det drejer sig om at forstå, hvordan vi er designet og derfor kommer til at gøre noget dumt, siger han.

Du får her Lasse Due Andersens seks tips til, hvad du kan gøre for at forstå reaktionsmønstre, og hvordan hjernen fungerer.

1. Hvad vil du gerne opnå?
Stil dig selv spørgsmålet, allerede inden du træder ind ad døren om morgenen: hvad vil jeg gerne opnå i dag? Der, hvor det ofte kan gå galt i en ledelsesgruppe, er, hvis I ikke er enige om, hvad I gerne vil opnå. Er det at få ret eller at finde den rigtige løsning?

Hvis I gerne vil opnå et godt samarbejde og en stærkere relation, så er første skridt at sætte sig ind i social intelligens og urhjernens strategier under pres. Når vi først har forstået, hvordan vi er designet, så kan vi kommunikere med hinanden og skabe gode resultater sammen.

2. Forstå urhjernen
90 % af vores beslutninger træffes på automatpilot af urhjernen, der fungerer lynhurtigt, men desværre også primitivt, per instinkt og ud fra følelser. Urhjernen er designet til at overleve på savannen for 600.000 år siden, hvor der var stor risiko for at blive slået ihjel af rovdyr eller dø af sult. Derfor arbejder den på splitsekunder ud fra tre kriterier:

Er det farligt? Kan det spises? Er det en, jeg kan parre mig med?

Det medfører ikke altid fornuftige beslutninger, og derfor er du som leder nødt til at være opmærksom på, hvornår din primitive urhjerne styrer din ledelsesstil.

Læg mærke til, om det er en hurtig og følelsesladet beslutning, du er ved at træffe. Er du kapret af en følelse, så er det urhjernen, der er på spil. Det betyder ikke, at det, den siger, er forkert. Det er bare sjældent særligt gennemtænkt. Så vær altid skeptisk, når din intuition eller mavefornemmelse fortæller, at noget er godt eller farligt.

3. Rationér den moderne hjerne

Den moderne hjerne er det intelligente system, der lægger langsigtede planer, kan løse svære regnestykker, gennemskue grammatiske sprog og opfinde nye ting. Det er den moderne hjerne, der tager sig af vagtplaner, KPI'er, regler og paragraffer.

Her regerer fornuften, og derfor er den knivskarp. Desværre har den moderne hjerne den begrænsning, at batteritiden er begrænset, så den slår fra, når den bliver træt. Ifølge forskningen virker et almindeligt menneskes moderne hjerne kun i omkring to af dagens vågne timer. Derfor er det virkelig vigtigt at bruge den højfunktionelle tid med omhu, så urhjernen ikke tager over i forkerte situationer. Barack Obama havde for eksempel et team, der planlagde alt det, der krævede moderne hjernekapacitet, for eksempel hvilket tøj han skulle have på, hvad han skulle spise, og hvordan han kom fra A til B, så han var skarp og velovervejet foran kameraerne.

4. Pas på argumentations-tennis!

Når det går galt på grund af uenigheder og konflikter internt i en ledelsesgruppe, handler det ofte om, at vores urhjerne slår til og kaster sig ind i et aggressivt spil "argumentationstennis" for at højne vores selvverd og få ret, så vi har en berettigelse til at være en del af flokken. Som leder kan du vinde mange diskussioner ved at trumfe argumenter igennem, men det er ikke en særlig smart strategi, fordi det, du vinder, er ofte også en bitter fjende. Urhjernen er styret af følelser, og følelsen af uretfærdig behandling er noget af det værste, fordi det er ensbetydende med ikke at have værdi for flokken. Enten bliver man nødt til at positionere sig igen - eller modparten siger: "okay, du får ret, og jeg får fred," mens urhjernen tænker: "Jeg slår dig kraftedeme ihjel!"

Hvis din urhjerne derfor kun higer efter at få ret, så skal du måske bremse den i opløbet og undgå argumenter, der skaffer dig fjender. Er dit oprigtige ønske, at I går til udfordringen som et hold, så træd et skridt tilbage, og inviter modparten over på din banehalvdel for at se spillet fra dit perspektiv. Det kræver sandsynligvis, at du først selv bevæger dig over på den andens side af nettet og ser banen fra den andens synsvinkel og anerkender det.

5. Kortlæg jeres sociale intelligens

Vi mennesker har forskellige sociale intelligenser - når du forstår, hvilke situationer og opgaver der motiverer og bremser dig selv og alle i din ledergruppe, din chef og dine medarbejderteams, får du meget lettere ved at afkode og kommunikere med andre. Der findes fire typer social intelligens:

Handleren - er viljefast, målrettet, har naturlig autoritet og er ikke bange for at sige nej eller fremføre upopulære synspunkter. Er du som leder "handler", så husk at give plads til, at "tænkeren" kan tænke sig om, og at det betyder noget for "føleren", at du spørger, om de har det godt.

Føleren - er empatisk, lyttende, har stort behov for at blive accepteret, giver sig ofte 120% på arbejdet, roser andre og går op i, at alle har det godt. "Føleren" er derfor vigtig for sammenholdet. Er du som leder "føler", skal du forsøge at komme med korte og præcise instrukser, især til en "handler", og vil du snakke følelser med en "tænker", så gør det én til én.

Tænkeren - er grundig, systematisk, analytisk, går op i detaljer og fakta, hader fejl og er velforberedt. Derfor er det klogt med en dagsorden inden et møde med en "tænker" - og at holde sig til den.

Forandreren - har altid en løsning, læser sjældent en brugsanvisning, udfordrer alt, stiller mange spørgsmål og ændrer gerne agendaen undervejs. Til gengæld får "forandreren" sjældent afsluttet meget og overlader det gerne til andre. Er du "forandrer" og ønsker succes som leder, skal du kommunikere kort og præcist for ikke at virke ustruktureret, især over for en "handler".

Lasse Due Andersen er konsulent i adfærd og ledelse og forfatter til bogen "Stærke relationer skaber store resultater" om adfærdsbestemt ledelse. Han har rekrutteret mere end 3.000 mennesker og bruger nudging, adfærdsdesign og forskning om social intelligens, når han arbejder med ledelsesudvikling.



6. Afkod jeres adfærd

Alle mennesker har karakteristiske adfærdsmønstre, som kan opdeles i tre roller:

Beskylder - Det er altid andres fejl, at jeg ikke kan levere det, der forventes!

Du kan hjælpe en "beskylder" med at få kontrol og lære, hvordan de tager ansvar, helst med kort og præcis kommunikation.

Benægteren - Det var ikke mig, det må være en anden!

Du kan hjælpe en "benægter" med at lære, at det er helt OK at lave fejl og skabe trygge rammer, hvor der også er mod til at turde dele dem.

Opgiveren - Jeg har ikke det, der skal til, jeg kan ikke finde ud af det ...

Du kan udfordre en "opgiver", der konstant betvivler egne evner, ved at rose ekstra meget og dermed give positiv forstærkning til at fejre små og store succeser.

Hvis du kan afkode de tre typer hos dine kolleger og medarbejdere - og dig selv - kan du bedre hjælpe med at ændre uheldige mønstre i adfærden. Er du leder, er det en god ide at lave denne øvelse i ledergruppen, hvor udfordringen er at få folk til at bemærke, ændre og standse uhensigtsmæssig adfærd, så I kan bruge jeres energi mere fornuftigt. Men husk! Det kræver mod til selvransagelse og hudløs ærlighed at indrømme ucharmerende træk i dine nære relationer.

Og sæt dig så for dig selv, og planlæg adfærdsbestemt ledelse, hvor du kombinerer social intelligens med adfærdsmønstre for alle i dit team. Prøv for eksempel at kortlægge dine lederkollegers typer og adfærd før et møde.



SKOLEUDVIKLING - EN PRAKSISBASERET TILGANG

Forfatter: **Lise Tingleff Nielsen**

Forlag: **Dafolo**

226 sider, 311,25 kroner

I bogen "Skoleudvikling - En praksisbaseret tilgang" lægger Lise Tingleff Nielsen ud med at argumentere for, hvorfor vi skal arbejde med skoleudvikling. Skoleudvikling handler om en forbedring af undervisningen og skolehverdagen som helhed, så alle skolens elever på bedst mulig vis trives, lærer og udvikler sig i henhold til skolens formål. Denne forbedring skal udvikles og manifesteres i en praksis, hvor det er en selvfølgelig måde at arbejde på. Lise Tingleff Nielsen introducerer fra første kapitel begreber som "skoleforbedring" og "skolehverdag" som en understregning af, at elevernes skoleliv foregår på mange arenaer, der alle har betydning for "det egentlige".

Derefter er bogen bygget op om tre kapitler, der beskriver tre centrale områder, der er i spil i en skoleforbedringsproces: skolekultur, organisering og ledelse.

Vi skal vide noget, analysere praksis og kunne handle på det. Bogen bruger denne tilgang som en gennemgående struktur i kapitlerne.

Det teoretiske baggrundstæppe for Lise Tingleff Nielsens pointer og argumenter er grafisk hegnet ind i kasser. På den måde er det også muligt at læse bogen som en praksisrettet håndbog i, hvordan man kan få øje på og arbejde med skolekultur i kraft af sin ledelse, og uden at organisering bliver styrende, begrænsende eller målsættende i sig selv.

Lise Tingleff Nielsen skriver om det, hun omtaler som tilstrækkelig og omhyggelig organisering. På den måde flyttes fokus mod, at organisering skal opleves som meningsfyldt, fordi det er det, der sker i organiseringen. Det er altså skoleudvikling med blik for "det egentlige", der er vigtigt.

Hvorfor er skoleudvikling så så vanskeligt at lykkes med, når vi kender processerne og modellerne, beskriver målene, har intentionerne, sætter rammerne og organiseringen og dyrker den faglige professionalisme? Lise Tingleff Nielsens bud er, at vi først må forsøge at forstå den konkrete kontekst, som skoleudviklingen gør i.

Hun zoomer ind på begrebet "skolekultur" og folder det ud for os.

Kultur er noget andet end den fortælling, vi fortæller om os selv, eller som andre fortæller om os. Fortællingen er udtryk for en bevidst italesættelse af, hvem (vi tror) vi er. Det er de underliggende betydningsmønstre i form af værdier og normer, der er afgørende for, hvordan vi handler, reagerer og prioriterer. Når vi vil udvikle (forbedre) skolen, skal vi først have blik for de ikke altid bevidste "selvfølgeligheder", som praksis udspringer af.

Bogen giver os de første greb til at analysere praksis for at få øje på disse kulturelle logikker. Det er så tilpas konkret og generelt, at man får lyst til straks at blive undersøgende i sin egen kontekst. Og til at læse mere, vide mere, kunne mere.

Lise Tingleff Nielsen introducerer begrebet "småhandling" som én måde at arbejde med og mod en skolekultur. Det er en pointe, at handlinger - også de helt små - kommer før ord. Det skal være en del af hverdagen, hvordan vi taler om og med hinanden om "det egentlige", og hvordan vi omgås.

I bogen beskrives to arketyper af skolekulturer. De er genkendelige og fungerer fint som illustrationer af, hvordan underliggende logikker skaber eller begrænser handlemuligheder.

Lise Tingleff Nielsen har skrevet en fantastisk bog til os, der er optagede af skoleudvikling. Vi kender processerne og modellerne, har intentionerne, sætter rammerne og organiseringen og dyrker den faglige professionalisme, og alligevel er det vanskeligt at lykkes.

NANNA BEGRUP KRISTENSEN

Afdelingsleder på Kobberbakkeskolen, afd. Sct. Jørgen, Næstved Kommune



MELLEMMFORMER I SKOLE OG DAGTILBUD

Forfattere: **Peter Andersen**
og **Micki Sonne Kaa Sunesen**

Forlag: **Akademisk forlag**

252 sider, 299,95 kroner

Ligesom mange andre ledelser på skoler landet over er også vi i gang med at indtænke en mellemform, hvor specialpædagogikken anvendes i almenundervisningen, og hvor børnene får mulighed for fortsat at være en del af almenpædagogikken i deres nærmiljø. Det er selvfølgelig også en kendsgerning, at mellemformer er et alternativ til de dyrere specialtilbud. Og hvilken litteratur skal man så benytte som inspiration? Det kunne være denne bog af Peter Andersen og Micki Sonne Kaa Sunesen.

Jeg er enig med Thomas Gyldal Petersen, som i forordet skriver om børn, at de "... får bedre livsmuligheder, hvis deres udfordringer kan understøttes i det almene læringsmiljø."

Vi er stadig ved at opfinde og definere vores skoles bud på en mellemform. Hvordan skaber vi noget nyt, som giver ejerskab til både medarbejdere og forældre - og ja til børnene - uden at de dels slår sig på at skulle rumme alle børn med særlige behov, dels så de kan se mellemformen som et reelt alternativ til de lukrative specialklasser, og dels føler sig som en del af et fællesskab? Løsningen findes ikke i denne bog, men inspirationen til drøftelserne om vision og etablering af en mellemform er til stede.

Spørgsmålene sidst i "Introduktion" er faktisk superrelevante at stille i ledelsen, på personalemødet, i skolebestyrelsen og i det team af medarbejdere, som man påtænker at give opgaven med at skabe en planlagt mellemform. De opsummerer alle de refleksioner, som jeg for mit eget vedkommende har gået med i arbejdet med at igangsætte min egen skoles resursecenter.

Af relevante kapitler for vores skoles planlægning har jeg koncentreret mig om kapitel 2 om "Mellemform som inkluderende, organisatorisk hybrid i grundskolen". Her reflekteres der over, hvornår en mellemform er så permanent, at den ikke længere er en form, men en del af skolens struktur, og at hvis man bruger mellemformen som en lokalitet, hvortil uroskabende børn sendes, så bliver det blot "en pædagogisk skraldespand".

Kapitel 6 om "Børneperspektiver og mellemformer", hvor CPS (Collaborative and Proaktive Solutions) behandles. Jeg inspireres af Plan-B-samtaler, som inddrager barnet i løsningen.

I kapitel 10: "Kollektiv mestring og mellemformer i grundskolen" giver forfatter af bogen Micki Sonne et bud på en definition af mellemform som "... en vifte af alternative organisationsformer ... med det formål at intensivere det pædagogiske inklusionsarbejde med ... faglige, sociale, kognitive eller følelsesmæssige behov" Tak, Micki, på denne vis konkluderer du det, som vores skoles mellemform skal være. For han understøtter dette med fem principper om blandt andet "kollektiv mestring". Vigtigt! Og et vigtigt princip om "arena for tværgående skoleudvikling". Ja, lad os da inddrage PPR eller lokalområdet i at skabe de bedste betingelser for en inkluderende pædagogisk praksis. Og i forlængelse heraf kapitel 13 om netop "PPR og mellemformer - en tredje vej for PPR". Psykologer skal have fokus på konteksten frem for individet og skal gerne ville noget andet end blot lave endnu en PPV! Superspændende perspektiv.

I denne bog findes også mange andre gode kapitler, som jeg ikke har været inde på, men pointen til sidst i bogen skal være min bedste anbefaling af "Mellemformer i skole og dagtilbud": "... mellemformer skal opfattes som et dynamisk begreb; noget som animerer til udvikling, ikke til opretholdelse af eksisterende praksis." Bogen er virkelig inspiration til mellemformer!

RIKKE SØNDERGAARD

Skoleleder, Jyderup Skole

vil du anmelde en bog eller et spil?

Så ring til sekretariatet på tlf.: 70 25 10 08
eller send en mail til skolelederne@skolelederne.org
Du kan vælge mellem bøgerne her på listen.



Anmeldelser honoreres med
to flasker vin samt bogen.
Husk: skriv kort.



Kausalitet og effektivitet
i pædagogisk forskning
og praksis
Jacob H. Christensen
og Lars Qvortrup
AARHUS UNIVERSITETSFORLAG



Teoretisk pædagogik
Et laboratorium for
forventninger og håb: Om
værdifylde i pædagogikken
Merete Wiberg
GYLDENDAL



Tænk Læring Digitalt
En samtalebog om fænomener
i online læring
Malene Bolding og
Charlotte Lærke Weitzø
SAXO PUBLISH



**Motiverende interview
for ledere**
Colleen Marshall &
Anette Søgaard Nielsen
SAMFUNDSLITTERATUR



Digital Læringsrum
Christina Dalsgaard
& Thomas Ryberg
SAMFUNDSLITTERATUR



Resiliens
– Fra robusthed til
en dynamisk forståelse
Dion Sommer
SAMFUNDSLITTERATUR



Ledelse af digital forandring
Søren Hornskov og
Sarah Grams Davy
DAFOLO



Ordblind elever
Metoder, redskaber og øvelser
Rikke Bundgaard
DAFOLO

Tæt på pædagogik i dagtilbud
Christian Aabro
& Julie Top-Nørgaard
HANS REITZEL

Skolens sociale verden
Jørn Bjerre
HANS REITZEL

Evalueringsfeber og evidensjagt
– kritiske essays til forsvar
for fagligheden
Steen Nepper Larsen
SAMFUNDSLITTERATUR

Empati i skolen
Nicole Mirra
KLIM

Med flere sprog i klassen
Line Møller Daugaard, Helle Pia
Laursen
ÅRHUS UNIVERSITETSFORLAG

Fra fravær til fællesskab
Gro Emmertsen Lund
ÅRHUS UNIVERSITETSFORLAG

**Pædagogik for bæredygtighed
og science i dagtilbud**
Stig Broström/Thorleif Frøkjær
SAMFUNDSLITTERATUR

Utopier i arbejdslivet
Mia Husted/Ditte Tofteng
KLIM

**Børn som deltagere i
professionel praksis**
Mimi Petersen/Ida Kornerup
HANS REITZELS FORLAG

Dialogisk undervisning
Marie Neergaard
DAFOLO

10 tanker om leg
Helle Marie Skovbjerg
DAFOLO

Datasans
Dorthe Staunæs, Helle Bjerg, mfl.
NYT FRA SAMFUNDSDISKURSERNE

**Bære- og væredygtige
rum i skolen, en bog om
rummets didaktik**
Stine Clasen og Christina
Baluna Hostrup
DAFOLO

**Nye design for undervisning
og uddannelse**
Undervisning og læring
Moocs – massive open
online courses
DAFOLO

Didaktiske ambitioner
Alle elever med
Per Fibæk Laursen
HANS REITZELS FORLAG

**Undervisning mellem hensigt
og uforudsigelighed**
Undervisning og læring
Ane Qvortrup,
Tina Bering Keiding
DAFOLO

**Spørgsmål og interaktion
i klasserummet**
Emilia Andersson-Bakken
DAFOLO

Diversitet i uddannelsen
Hvordan man effektivt når
ud til eleverne
David Mitchell
DAFOLO

Læringsrejsen
Målorienteret undervisning i
indskolingen
Alice Olsen
DAFOLO

Didaktik i udvikling
Torben Spanger Christensen,
Nikolaj Elf m.fl.
KLIM

**Anvendelse af
forskningsbaseret
viden i skolen**
Terje Ogden
DAFOLO

Bæredygtig undervisning
Suna Christensen
AARHUS UNIVERSITETSFORLAG

**Formålsdrevet uddannelse og
undervisning**
Thomas R. S. Albrechtsen,
Søren S. E. Bengtsen m.fl.
DAFOLO

Intensiv læring
Relationer, Mestringsoplevelser
og transfer
Frans Ørsted Andersen,
Lise Mølgaard, Tine Wäst,
Lisbet Nørgaard
DAFOLO

Den hybride skole
Læring og didaktisk
design, når det digitale er
allestedsnærværende
Birgitte Holm Sørensen,
Karin Tweddell Levinsen
KLIM

**Flere fantastiske
forbindelser**
Relationer og konstruktioner
i læringsmiljøer
René Kristensen m.fl.
DAFOLO

Velkomsten er afgørende for fællesskabet

Så er vi alle godt i gang igen på skolerne efter en dejlig sommerferie. Som skoleleder er det altid en stor fornøjelse og spændende at byde eleverne velkommen tilbage efter ferie, og særligt glædelig er velkomsten til de nye elever i 0. klasse, der står så spændte mellem forældrene, inden de går gennem den flotte flaggallé, hvor de bliver hilst velkommen af alle skolens andre elever.

Men en opgave, der er lige så vigtig, er at få budt velkommen til de nye medarbejdere, der starter op på deres professionelle arbejdsliv som lærere. Fastholdelse og rekruttering er også en kerneopgave i et skolelederjob i dag. Den enkelte skal føle sig velkommen, og vi bruger god tid på både visionen og tydeligheden om, hvilke værdier vi praktiserer hos os på skolen.

Det er så vigtigt, at de nyuddannede kolleger kommer godt fra start, at vi som ledelse og kolleger sammen sørger for at klæde de nye kolleger på til den overgang, der er fra læreruddannelsen til folkeskolen.

På vores distriktsskole arbejder ledelse og medarbejdere systematisk med en mentorordning. En ordning, hvor der er afsat tid til kollegial sparring og til at styrke arbejdet med fælles planlægning, evaluering af den daglige undervisning, og hvor co-teaching bliver omdrejningspunktet.

Den tryghed, der ligger i, at man kan gå til sin kollega, der har fået tid i sin opgaveoversigt til at være professionel faglig sparringspartner, det betyder noget for den enkelte. Dermed er

den nyuddannede ikke overladt til sig selv, men har et fortroligt rum til sparring.

Som leder er jeg ikke kun interesseret i at fastholde de nye medarbejdere, fordi vi som distriktsskole vækster, det handler også om at udvikle den gode arbejdsplads, hvor struktur og kultur er i fokus. At der på vores skole arbejdes med den gode arbejdsplads, hvor der er tillid og mulighed for at få indflydelse på arbejdsmiljøet ved at skabe forudsigelighed i det daglige arbejde.

Vi skal nemlig alle i en travl hverdag huske, at for den nyuddannede kollega er årshjulet på skolen, rækken af arbejdsopgaver i opgaveoversigten og rutiner, som er dagligdag for os, der har været her i en årrække, bestemt ikke en selvfølge. Den årlige motionsdag og skole-hjem-samtalen er traditionsrige og faste indslag i løbet af de første måneder på arbejdspladsen, men det er bestemt ikke rutine for den nye medarbejder. Hverdagen på skolen kommer faktisk først rigtigt, når man kender årshjulet og har været med i planlægningen af et helt skoleår på sin nye arbejdsplads.

Derfor er velkomsten og introduktionen så betydningsfuld, for at vores nye uddannede lærere oplever tryghed, tillid og grin i det nye team og dermed hurtigt kommer til at føle sig som en del af det pædagogiske fællesskab, der er klar til at lave gode klassefællesskaber. ☺

Af Charlotte Juhl Andersen



CHARLOTTE JUHL ANDERSEN

Skoleleder på Funder-Kragelund Skole, en distriktsskole, der er beliggende på flere matrikler i Silkeborg Kommune. Hun har en Diplom i ledelse og i innovation fra VIA samt en Master i offentlig ledelse fra SDU.

Charlotte Juhl Andersen er især optaget af, hvordan vi laver god skole, der sikrer, at vi har ALLE MED, hvor der er læring og trivsel på tværs af afdelingerne, samt at vi har et godt og udviklende arbejdsmiljø, hvor chefer, ledelse, medarbejdere, elever og forældre samarbejder om opgaverne i Silkeborg Kommune.

LEDERTANKER SKRIVES PÅ SKIFT AF:



MERETE STORGAARD

Skoleleder på Vestermarks skolen



JONAS FISKER

Afdelingsleder Virum Skole



BENJAMIN EJLER JENSEN

Skoleleder, Storebæltskolen

Et forsikringsfællesskab for dig,
der ved, at det ikke handler om det,
du siger, men det du gør.



Som medlem i Skolelederforeningen kan du købe forsikringer i Lærerstandens Brandforsikring.

Vi er et medlemsejet forsikringsfællesskab, der har fokus på at tilbyde nogle af markedets mest attraktive forsikringer.

Fællesskabet betyder blandt andet:

- Attraktive produkter – flere er kåret Bedst i test af Forbrugerrådet Tænk
- Markedets bedste digitale selvbetjeningsløsninger
- Udbetaling af loyalitetsrabat.

Vil du vide mere om vores produkter og priser, så tag et kig på lb.dk eller ring til os på 33 48 51 05.

Lærerstandens Brandforsikring
en del af LB Forsikring A/S
CVR nr. 16 50 08 36



Har din skole brug for et Matematikløft?

Se hvordan vi kan understøtte jeres Matematikløft her:
- eller mød os på vores stand på årsmødet.



Opgrader jeres matematiklærere

Vi afholder konferencer og kurser, der kan understøtte jeres mål om opkvalificering. I vinteren og foråret 2023 gælder det fx Teknologifaglighed i matematik, Matematisk opmærksomhed og Inklusion.

Se vores kurser og konferencer:



Matematik med glæde

Med udgangspunkt i vores slogan, udarbejder vi gode digitale og analoge undervisningsmaterialer til eleverne og didaktiske bøger til lærerne. Her finder I også gratis materialer.

Aftal et møde med os.

Find alt det digitale på matematikensunivers.dk

Se mere om Danmarks Matematiklærerforening på dkmat.dk

Find vores udgivelser på shop.dkmat.dk



Matematikens Dag 17. november 2022

Temaet er Matematik og Videnskab

Via en donation fra Grundfos Fonden har alle skoler fået materialet gratis til Matematikkens Dag i år.

Vi glæder os til se skolernes indsats ved årets matematikkonkurrencer.



Vi ses i Aalborg

Danmarks Matematiklærerforening og Forlaget Matematik

Naverland 2, 2600 Glostrup
Telefon 8659 6022
mat.forlag@dkmat.dk

dkmat.dk



PROFESSIONEL SPARRING

Du får mulighed for professionel sparring med konsulenter, der har indsigt i og/eller mangeårig erfaring med arbejdet som skoleleder. Som medlem kan du til hver en tid henvende dig til sekretariatet og få rådgivning.

VEJLEDNING MED LEDERVINKLER

Ring eller mail og få en snak om det at være leder i eller omkring folkeskolen, f.eks.:

- dine arbejdsvilkår som leder
- dine løn- og ansættelsesvilkår
- dine tjenstlige forhold, herunder pensionsvilkår
- arbejdstidsaftalen for ledere - eller lærernes?
- godtgørelse for merarbejde
- folkeskolens styrelse og forvaltningsloven
- SU/MED-samarbejdet
- personaleledelse
- udviklingssamtaler og konflikthåndtering
- arbejdsskader
- arbejdet med det psykiske arbejdsmiljø
- andre relevante emner fra lederens dagligdag

Brug "Min side" på www.skolelederforeningen.org til at tjekke og opdatere dine oplysninger.

SEKRETARIATET ER ÅBENT

Mandag-torsdag: 9.00-15.00, fredag: 9.00-14.00.

HOVEDBESTYRELSEN

Claus Hjortdal (formand)
Dorte Andreas (næstformand)
Lars Aaberg
Mogens Brag

Lise Ammitzbøll la Cour
Lotte la Cour
Torben Møller Nielsen
Kristian Dissing Olesen

Politisk ledelse

Claus Hjortdal
Formand
clhj@skolelederne.org

Dorte Andreas
Næstformand
dora@skolelederne.org

Daglig ledelse

Jannick S. Mortensen
Sekretariatschef
jamo@skolelederne.org

Peter Cort
Forhandlingschef / souschef
cort@skolelederne.org

Administration og Drift

Jannik Brostrup Larsen
Økonomisk konsulent
jbl@skolelederne.org

Frederikke von Wieding
Studertermedhjælper
fvw@skolelederne.org

Politik og Kommunikation

Marie Begtrup
Kommunikationskonsulent
mb@skolelederne.org

Mia Devilli
Politisk konsulent
md@skolelederne.org

Claus Fagerlund
Politisk konsulent
cf@skolelederne.org

Malene Lieberknecht
Kommunikationskonsulent
mali@skolelederne.org

Carina Termansen
Politisk konsulent
ct@skolelederne.org

Medlemsrådgivning og Forhandling

Carsten Ancker
Konsulent
cava@skolelederne.org

Matilde Dahl Petersen
Konsulent
mdp@skolelederne.org

Henrik Sloth
Konsulent
hs@skolelederne.org

Nils Vilsbøl
Konsulent
nv@skolelederne.org

HURTIG KONTAKT

Brug ved alle
henvendelser venligst:

Hovedtelefonen:
Tlf.: 7025 1008 eller

Hovedmail:
skolelederne@skolelederne.org

MØD DE ANDRE SKOLE- LEDERE

Følg med på:



Facebook
Skolelederforeningen



Twitter
#skolelederOrg



LinkedIn
Skolelederforeningen

Kom med på de
sociale medier!

...og vær med
i dialogen



Et godt liv kræver ikke, at du ejer en bank

Lån & Spar er ejet af bl.a. Skolelederforeningen.

Som medlem giver det dig særlige fordele – til glæde for dig, for din forening og for os.

Se, hvad du får som medejer.

Nysgerrighed, mod og et godt helbred er det vigtigste. Men det hjælper at have styr på økonomien, hvis du vil have frihed til at vælge din egen vej.

Som medlem af Skolelederforeningen ejer du Lån & Spar. Det betyder, at du får Danmarks højeste rente på din lønkonto og en rådgiver, der kender til de særlige vilkår i dit fag. Den helhedsrådgivning er med til at skabe de bedste rammer for dig og dine nærmeste.

BESTIL ET MØDE NU

Ring 3378 1992 – eller gå på lsb.dk/skolelederne og book et møde.

TIVOLI
.....

KUN 99 KR.

PR. ELEV/LÆRER
INKL. ENTRÉ & TURPAS

Genreskrivning i Tivoli

TAG DIN KLASSE MED TIL GYS OG (U)HYGGE I DEN HALLOWEEN PYNTEDE HAVE

Med inspiration fra Tivolis omgivelser undersøger eleverne, hvilke elementer der er med til at skabe den rette stemning og hvilke litterære virkemidler, der er effektive. For at styrke forståelsen og sætte perspektiv på genren diskuteres desuden, hvorfor gysere fascinerer os, og hvorfor vi frivilligt opsøger at blive bange.

Forløb målrettet indskoling, mellemtrin og udskoling.

**"DET VAR ET SUPERGODT UNDERVISNINGSFORLØB
OG FANTASTISK AT KUNNE SLUTTE AF MED FRI
ADGANG TIL ALLE FORLYSTELSERNE."**

Lærer, Lyngby Friskole

ALLE HVERDAGE I UGE 43 - 44.

LÆS MERE HER WWW.TIVOLI.DK/SKOLER

