

Hvordan styrker vi skolebestyrelsens indflydelse gennem arbejdet med principper og tilsyn?

Oplæg på Skole og Forældres videns- og erfaringsseminar 2016
Region Sjælland

© 2016 Steen Frederiksen



Steen Frederiksen

Forhenværende skoleleder
MMD

Skrevet en bog om, hvordan forældre kan præge skolens udvikling og dagligdag

Forældreindflydelse og forældreinddragelse er omdrejningspunktet for bogen og dagens oplæg

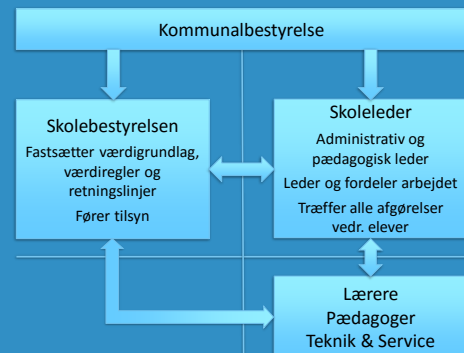
© 2016 Steen Frederiksen



Skolebestyrelsen kan:

- Fastsætte ordensregler og værdiregelsæt
- Fastsætte principper
- Føre tilsyn med hele skolens virksomhed – dog ikke personale- og elevsager
- Godkende budget, undervisningsmidler,
- Godkender voksendeltagelse og kulturcenter, indenfor KB's retningslinjer
- Træffe beslutning om madordning, hvis KB har vedtaget, at den kan tilbydes
- Udarbejder forslag til læseplaner
- Giver udtalelser ved ansættelser og i øvrigt ved alle forhold vedr. dens virksomhed

© 2016 Steen Frederiksen




© 2016 Steen Frederiksen





Hawthorne Studies 1927 – 32, Elton Mayo

Kvinder der samler telefonrelæer – opstart 5 uger normal 48 timer/ugl. inkl. lørdage




Højere løn	½ timer kortere arbejdsdag
2 hvilepauser á 5 min.	1 time kortere arbejdsdag
2 hvilepauser á 10 min.	5 dages arbejdsuge
Let måltid i pausen	Øprindelige betingelser

Opmærksomhed – Værdsættelse – Socialt samvær

© 2016 Steen Frederiksen

Frederick Herzberg - motivationsteori



Forhold, der skaber utilfredshed, skaber ikke automatisk tilfredshed, hvis de forbedres.

Hvis de forhold der skaber tilfredshed, ikke er i orden, medfører det ikke nødvendigvis utilfredshed.

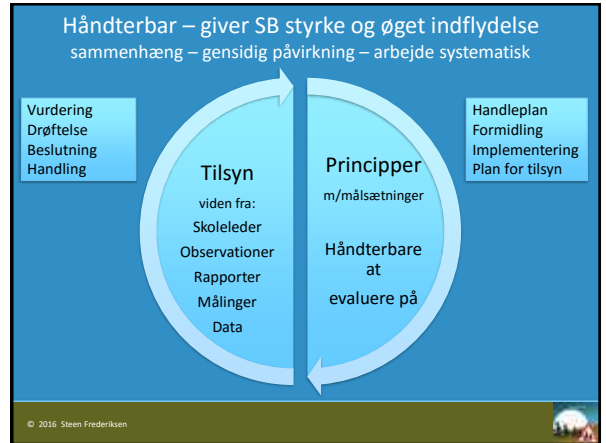
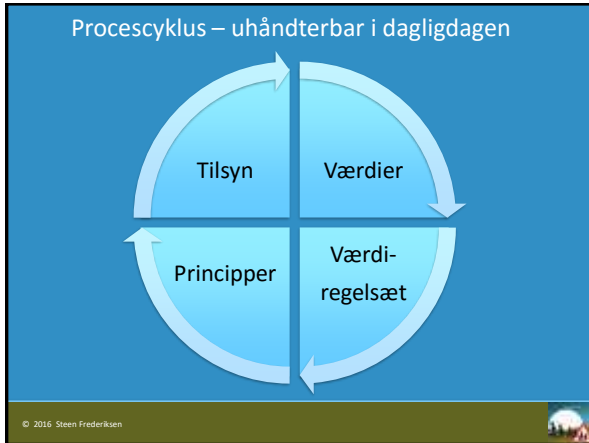
<p>Motivationsfaktorer skaber tilfredshed</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jobbets indhold • Personlig udvikling • Ansvar, indflydelse • Anerkendelse, opmærksomhed 	<p>Vedligeholdelsesfaktorer skaber utilfredshed</p> <ul style="list-style-type: none"> • Penge, løn, goder • Arbejdsforhold og -tid • Jobsikkerhed • Sociale relationer
--	--

© 2016 Steen Frederiksen

Samarbejde skolebestyrelse - skoleledelse

- Skolelederen er skolebestyrelsens vigtigste samarbejdspartner.
- En akse omkring formandskabet (formand og næstformand) og skolelederen.
- Et godt tillidsforhold og tæt samarbejde giver bedre resultater og større indflydelse.
- Afklaring af rollefordeling – skolelederen leder og administrerer.
- Redegørelse fra skolelederen, når et område ønskes belyst, eller hensigten med et princip ikke følges.
- Formuler konkrete spørgsmål for at målrette redegørelsen.
- Dagsorden til skolebestyrelsesmøde, der giver plads til arbejdet med principper og tilsyn

© 2016 Steen Frederiksen

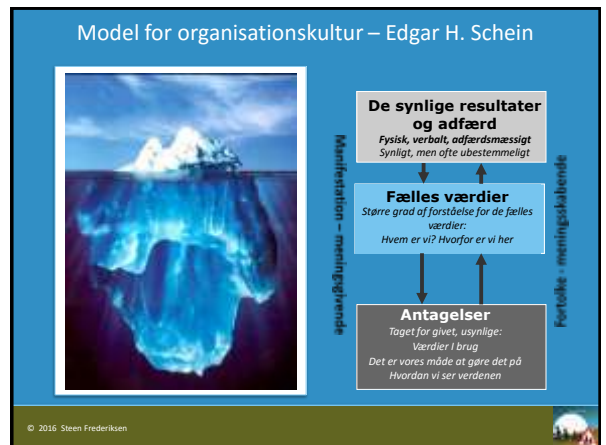


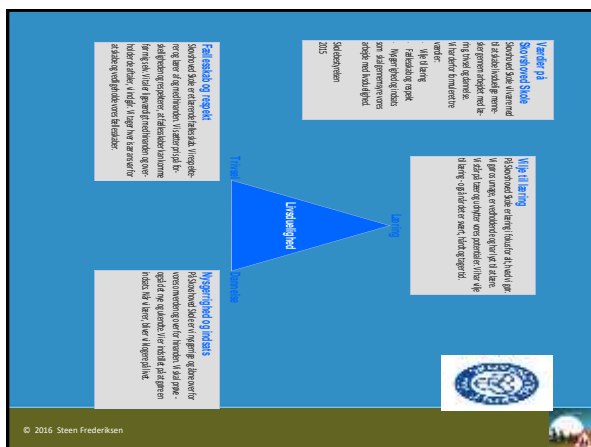
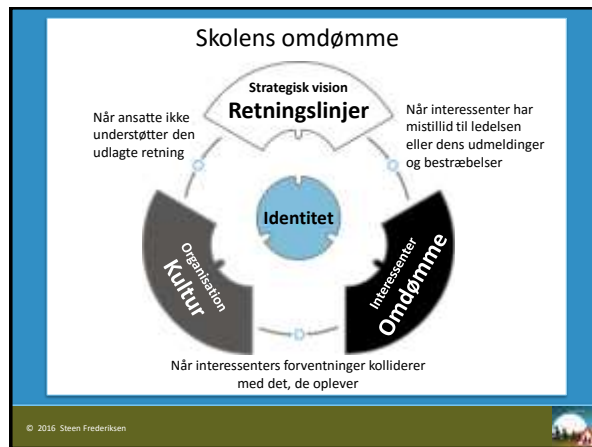
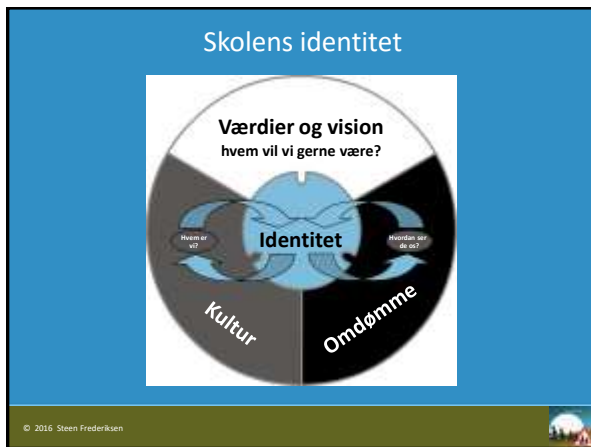
Hvordan håndteres udmeldingen af værdier og principper?

The diagram features a central illustration of a school building labeled "SKOLE". Surrounding it are five yellow boxes with the following questions:

- Hvordan er kulturen?
- Hvordan fungerer en skole?
- Hvordan giver det sig til kende?
- Hvordan vurderer og ser omverdenen skolen?
- Og hvordan skabes værdier?

© 2016 Steen Frederiksen





- ### Principper
- Skolens visioner – tegner retningen
Vi vil gerne opnå noget med vore principper – og tilsyn
- Obligatoriske områder
 - Selvalgte områder
 - Hvad betyder mest for jer – hvem vil i gerne være?
 - Hvad har størst effekt på undervisningen / trivslen?
 - Sammenhæng med værdier
 - Konkret formuleret – men give rum til skoleledelsen
 - Formulering – brug af ord – hvor løst eller bindende
 - Er der forskel på "tilstræbe" og "forvente"?
 - Indeholder formål og målsætning
 - Handleplan og plan for implementering
 - Plan for tilsyn
- © 2016 Steen Frederiksen

Udvælgelse af principper man vil arbejde med

Principper, som skolebestyrelsen skal fastsætte:

- Undervisningens organisering (timetal i fag og klasse, understøttende uv, holddannelser, samarbejde med lokalsamfundet, valgfag, spec. uv)
- Samarbejdet mellem skole og hjem
- Underretning af hjemmene om elevernes udbytte af undervisningen
- Arbejdets fordeling mellem lærerne (fagfordeling)
- Fællesarrangementer for eleverne i skoletiden (Lejrskole, praktik, ekskursion)
- Adgang til opfyldelse af undervisningspligt ved kommunal musikskole eller eliteidrætsudøvelse i idrætsforening
- Skolefritidsordningens virksomhed

© 2016 Steen Frederiksen



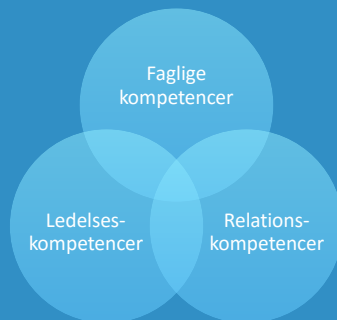
Hvad ved vi om forhold, der fremmer elevernes indlæring?

- Læreren er den afgørende enkeltfaktor – 3 kompetencer
- Stor social kapital på skolen betyder mere end personlig kapital – eleverne klarer sig bedre
- Både stor social og personlig kapital er endnu bedre
- Læreren evne til at træffe gode beslutninger
- Jo mere tilgængelig en skoleleder er
- Jo mere forældrene (men også lærere og elever) deltager i beslutninger om skolen
- Jo mere skolelederen involverer lærerne
- Jo mere skolelederen har en stil, der er understøttende og lighedsorienteret, i stedet for dirigerende og restriktiv

© 2016 Steen Frederiksen



Kompetencer en lærer bør besidde



© 2016 Steen Frederiksen



Kompetencer og kvalifikationer, der fremmer elevernes indlæring

- Læreren engagement, og hvor dedikeret hun er.
- Hvor meget hun viser sine kolleger tillid, og hvor samarbejdende hun er
- Hendes fokus på indlæring og på at forbedre elevernes præstationer
- Hendes evne til at lede en klasse og skabe gode sociale relationer mellem eleverne
- Hendes evne til at differentiere sine instruktioner
- Hendes evne til at træffe gode og retfærdige beslutninger

© 2016 Steen Frederiksen



Professionel kapital - Lærernes samlede kompetencer



Hvordan griber skolelederen arbejdet med skolens professionelle kapital an?

© 2016 Steen Frederiksen

Social kapital
Tillid – Retfærdighed – Samarbejde
 Kan der fastsættes principper der fremmer den?

- Når lærerne sammen udarbejder læseplaner.
- Når lærerne deler deres bedste ideer med andre.
- Når lærere i fællesskab tager ansvar for alle elever på skolen (vores elever i stedet for mine elever).
- Når lærere i fællesskab evaluerer elever.
- Når alle lærere i fællesskab deltager i en studiekreds.
- Når alle lærere med mellemrum går brugt en lørdag aften til fællesspisning eller andet.
- Hvis man involverer sig og hjælper en kollega, der har et problem.

© 2016 Steen Frederiksen

Selvvalgte principper som kan styrke indflydelsen
 Hvad betyder mest for jer? – Hvem vil I gerne være?
 Hvad har størst effekt på undervisning og trivsel?

- Håndtering af sygefravær
- Vikardækning (sygdom og planlagt)
- Håndtering af uro i klassen
- Sikring af undervisningens kvalitet og elevernes læring
- Redegørelse af undervisningsindsatser
- Kommunikation mellem skole og hjem / mellem lærer og forældre
- Trivsel og antisocial adfærd
- Den interne kommunikation elev/elev og lærer/elev
- Mobiltelefoni og sociale medier
- Elevernes fysiske og psykiske arbejdsmiljø
- Tilsyn i frikvarteret
- Skolelederens samarbejde med lærerne/pædagogerne (inddragelse)
- Teamdannelse og forholdet mellem erfarne og uerfarne lærere

© 2016 Steen Frederiksen

Der skal være vikardækning for alle timer,

Som hovedregel skal der være vikardækning i alle timer,

Det forventes, at der er vikardækning for alle timer,

Når det ikke sker, skal der på næstkommende SB møde forelægges en redegørelse over timer uden vikardækning med angivelse af årsag.

Skolen bør i så høj grad som muligt sætte tydelige læringsmål for, hvad den enkelte elev skal lære,

Det forventes, at lærerne sætter tydelige læringsmål for, hvad

Det tilstræbes, at medarbejderteam repræsenterer forskellige kompetencer og erfaringer.

Medarbejderteam sammensættes, så der altid er:

- både erfarne og mindre erfarne medarbejdere repræsenteret
- stærke personlige kompetencer (talent og dygtighed) repræsenteret
- stærke sociale kompetencer (samarbejde og sociale relationer) repræsenteret

© 2016 Steen Frederiksen

Vikardækning – principper

Overordnet princip:

I de tilfælde, hvor en lærer har forfald grundet sygdom, kursus, ekskursion, lejrskole m.v., indsættes vikar, så alle klasser får deres planlagte undervisning efter skemaet og/eller aktivitetsplanen.

I situationer, hvor der ikke er vikarer nok at sætte ind, vil der blive prioriteret efter følgende liste:

1. Børnehaveklassen – én fast vikar hele dagen
2. 1.- 4.klasse
3. Klasser, der har været særlig hårdt ramt af læreres fravær
4. Prøveforberedende fag

Skolebestyrelsen, september 2011

© 2016 Steen Frederiksen



Når et princip er vedtaget

Handleplan:

- Plan for, hvad skoleledelsen vil gøre, for at princippet blive kendt hos både personale, elever og forældre. Hvornår skal hvad ske, og håndtering af økonomiske konsekvenser.

Plan for tilsyn:

- Hvornår og hvordan skal tilsynet finde sted. Hvilken viden er nødvendig, og hvordan fremskaffes den?

Formidling / implementering af princippet:

- Hvordan gøre princippet brugbart og effektivt.
- Hvis ikke det har nogen effekt kan det jo være ligegyldigt.
- Det er ikke nok at skrive fine planer.
- Det er ikke nok at formidle princippet ved at sikre, at alle kender det – det implementerer ikke princippet i skolens dagligdag.

© 2016 Steen Frederiksen



Samarbejde skoleledelse - personale

- Det er personalet, der skal omsætte principper til handling.
- Hvis skolelederen involvere lærerne, så fremmer det elevernes indlæring, og skaber større social kapital.
- Det er ikke nok at formidle principper – det implementeres de ikke af.
- Skoleledere skal derfor involvere lærerne i arbejdet med handleplaner for implementering af principper.
- Hvis personalet ikke er med opstår der et identitetsproblem.
- Skolelederen er altafgørende for denne proces.
- Manglende samarbejde er en af de væsentligste årsager til manglende implementering af principper.

© 2016 Steen Frederiksen



Tilsyn – opfølgning - evaluering

Planlægges samtidig med at princippet vedtages:

- Hvornår og hvordan skal der følges op?
- Hvilke oplysninger bliver der brug for?
- Hvordan tilvejebringer vi oplysningerne?



Skab progression

Sammenlign med tidligere år

Beskriv en udvikling

Arbejd med årsplaner

Skab overblik over årets arbejde

Gerne flere år

© 2016 Steen Frederiksen





Trivsels- og undervisningsmiljømålinger Redegørelse fra skolelederen

Statistik over vikardækning Fraværstatistik – sygdom og planlagt

Fysiske observationer Tilbagemeldinger fra baglandet

Nationale tests Registrere henvendelser og klager

Arbejdspladsvurdering (APV) Kommunernes kvalitetsrapport

Lave undersøgelser blandt elever, forældre el. lærere Forældretilfredshedsundersøgelse

Ledelsesinformationssystemet (LIS) – karakterer, kompetencedækning

© 2016 Steen Frederiksen

Gode spørgsmål til lærere/pædagoger

Hvad gør du, når en elev ikke vil høre efter eller afbryder?
 Ved dine elever hvad der skal ske i timen og hvorfor?
 Hvordan planlægger og strukturerer du din undervisning?
 Hvordan inddrager du din viden om eleverne i denne planlægning?
 Hvordan viser du dit engagement i eleverne i hverdagen?
 Hvordan får du viden om dine elevers trivsel og niveau?
 Hvordan sikre du at alle elever udfordres tilpas?
 Hvordan organiserer du din undervisning ift. Urolige elever?
 Hvordan viser du eleverne, at de har ydet en god arbejdsindsats?
 Hvordan skaber du gode relationer til dine elever?
 Hvordan skaber du gode relationer eleverne imellem?

© 2016 Steen Frederiksen

Gode spørgsmål til skolelederen

Hvad mener du er årsagen til det høje sygefravær på skolen/i klassen?
 Hvor meget deltager personalet i skolens udviklingsprocesser?
 Hvordan vurderer du personalets sociale relationer?
 Kunne du overveje at lave en decideret undersøgelse af skolens sociale kapital, der fokuserer på tillid, retfærdighed og samarbejde?
 Hvordan vurderer du personalets engagement/passion, initiativ og kreativitet, og hvad bygger du vurderingen på?
 Hvordan viser du, at du værdsætter og er opmærksomme på dine medarbejdere? Hvad siger medarbejderne?
 Hvad mener du, du kan gøre for at nedbringe det høje sygefravær?
 Hvordan sikrer du at alle elever udfordres tilpas?
 Hvordan sikrer du, at elevernes undervisningsmiljø er i orden?
 Hvordan skaber du gode relationer personalet imellem?

© 2016 Steen Frederiksen

Skolebestyrelsens møde om tilsyn / opfølgning

- Drøftelse og vurdering af den indsamlede viden/status vedr. et princip eller et område, man ønsker at følge op på.
- Er resultaterne/tilstandene acceptable og i overensstemmelse med principper, mål eller det ønskede niveau?
- Hvordan er resultaterne/tilstanden i forhold til tidligere år?
- Hvordan kan resultater/tilstande forklares – hvad er evt. problemet?
- Hvilke forbedringer kan være ønskelige i de kommende år?
- Hvordan skal man nå de kommende års mål – hvilke initiativer?
- Skal der justeres i princippet – eller formuleres et nyt princip?
- Skal der evt. justeres i budgettet?
- Hvem gør hvad?
- Hvornår skal der følges op igen?

© 2016 Steen Frederiksen

Hvor meget kan vi nå?

- Hvor lang tid tager det at fastsætte et princip?
- Hvor lang tid tager det at føre et tilsyn?
- Hor mange principper og tilsyn kan vi håndtere om året?
- Vær realistisk med antallet og fokuser på de principper og sager, der betyder mest for jer.
- Sørg for, at principper og tilsyn kommer øverst på skolebestyrelsens dagsorden.
- Udform selv dagsorden – spørg skolelederen hvad hun ønsker på dagsordenen.
- Udform selv principper
- Regn ikke med at nå mere end 4 principper og tilsyn årligt.
- Lav en strategi for jeres arbejde – hvad vil I opnå?



© 2016 Steen Frederiksen



En skole uden forældre
som sit fundament
er som en spand
fyldt med huller

Jesse L. Jackson

sf@steenfrederiksen.com

www.steenfrederiksen.com

© 2016 Steen Frederiksen