

HVIS DIN SKOLE VAR EN BIL

PÅ NYBORG HELDAGSSKOLE HAR DE HAFT PÆDAGOGISKE SERVICETJEK I 10 ÅR. DE ANSATTE HAR TAGET METODEN TIL SIG, OG TJEKKET ER UNDER KONSTANT UDVIKLING. SERVICETJEKKET AFSLØRER DE BLINDE VINKLER, SÅ LEDELSE OG ANSATTE KAN HANDLE PÅ DEM.

A/ Torben Svane Christensen ■ Foto: Hung Tien Vu

→ **En gang om året gennemfører** de et pædagogisk servicetjek på Nyborg Heldagsskole. Her evalueres der systematisk på skolens samlede virksomhed, og det er i høj grad medarbejderne, der kommer med input til løsninger og forbedringer af praksis. Men ledelsen står også klar til at følge op, så tiltagene hurtigt bliver til virkelighed.

”Man kan sammenligne det med tankerne i LEAN, for alt på skolen bliver kigget efter, men det handler ikke kun om at effektivisere, for nye løsninger må gerne koste penge. Det er lidt som et servicetjek af en bil, der kører bedre bagefter,” siger skoleleder Torben Juel Sørensen.

Nyborg Heldagsskole er et tilbud til normalt begavede børn og unge, der af den ene eller anden grund ikke kan være i folkeskolen. Skolen har lige nu 100 elever fra primært Nyborg Kommune, mens ca. 40

elever er placeret fra andre kommuner.

På skolens kontor fortæller Torben Juel Sørensen og viceskoleleder Miguel Svane og om servicetjekket. Man har på skolen altid evalueret elevernes læring, men for ti år siden besluttede man at gøre mere ud af evalueringen i forhold både for lærernes og ledernes egen praksis.

Kvalitet kommer nedefra

Ideen til det pædagogiske servicetjek udsprang af amternes nedlæggelse i 2006. Man gik fra udbudsstyring til efterspørgselsstyring, og der blev lagt pres på.

”Vi skulle spare 3 millioner kroner. Vi skulle konkurrere med andre specialskoler, så vi skulle have øget fokus på det produkt, vi kunne tilbyde kommunerne”, siger Torben Juel Sørensen.

Efter en brainstorm, hvor man spurgte: Hvad skal der til for, at vores skole bliver

” Der sker ikke noget, hvis vi ikke har de ansatte med. Vi får tingene ført ud i virkeligheden. Det virker bare bedre, når løsningerne kommer fra de ansatte selv.

Torben Juel Sørensen, leder på Nyborg Heldagsskole



FORDELE VED SERVICETJEK

- Medarbejderne får medejerskab og sikres medindflydelse.
- Det skaber fælles virksomhedskultur, systematik, effektivitet, kvalitet og udvikling på skolens områder
- Ledelsen får "standardiseret" processer om fx elev- og forældreinddragelse, en fælles pædagogisk forståelsesramme mv.
- Med tjekket kan ledelsen sikre, at skolen lever op til krav og forventninger fra andre partnere - elever, forældre, andre skoler, forvaltning, politikere mv.
- Klare linjer i forhold til informationsformidling og beslutningskompetence.
- Skolen lever op til virksomhedsplanen og kvalitetsrapporten.

bedre, kom man frem til, at det var tid til at evaluere ansatte og ledelse, ja hele den pædagogiske pakke. I begyndelsen var det ledelsen, der stod for servicetjekket, i dag er det de ansatte, der kører det.

Det gælder også mange af de andre møder på skolen. Ved 'Servicetjek 2014' var der fokus på skolens mødestruktur, og på baggrund heraf uddelegerede ledelsen mødeafholdelser til at være primært medarbejderstyret og initieret.

"Til at begynde med var møderne 70% lederstyret og initieret. Nu er 90% af møderne noget de ansatte tager ejerskab for. Vi er kun med, når det er nødvendigt," siger Torben Juel Sørensen.

Tipi frem for mursten

Viceskoleleder Miguel Svane fortæller om et andet servicetjek for nogle år si-

den, hvor skolen havde oplevet et elevboom og var vokset ud af rammerne.

"Det mest nærliggende var at bygge til i mursten, men i stedet blev der sat fokus på, at en af skolens pædagogiske styrker er udepædagogik, og vi måske kunne nøjes med at bygge en tipi og en bjælkehytte. Vi som ledelse var med på sidelinjen og søgte fonde og sådan blev det. Det har løftet vores udepædagogik, og næste skridt er at lave en permanent udeskole," siger han.

Det samme gjaldt, da man overtog en skoleafdeling, der var placeret nede i en kælder på en døgninstitution, og hvor medarbejderne protesterede mod de dårlige faciliteter.

"Også det kom frem på et servicetjek, hvor der er mulighed for en god dialog om at finde nogle løsninger. Vi startede

PÆDAGOGISK SERVICETJEK

Sådan kan et møde se ud:

Kl. 12.15-12.45 Fælles: Kort gennemgang af større emne, f.eks. skolereformen. Hvad skal fastholdes og udvikles? Hvad er vores kerneopgave og hvordan får vi mere fokus på kerneopgaven? (let frokost samtidig)

Kl. 12.45-14.45 Servicetjek: Ude i afdelingerne

Kl. 14.45-15.00 Kaffe, kage og frugt

Kl. 15.00-17.30 Servicetjek: Ude i afdelingerne

Kl. 17.30-18.15 Fælles: Evaluering og opsamling
Inden servicetjek vælges en referent og en tovholder til de enkelte punkter fra hver afdeling

Eksempler på fokusområder/specifikke tjek:

Implementering af skolereformen på Nyborg Heldagsskole

- Indhold på morgenmøderne i afdelingen – beskriv?
- Motion og bevægelse skal indgå i skoledagen med gennemsnitlig 45 minutter om dagen – hvordan gør vi det i praksis?
- Det bliver obligatorisk at følge og arbejde med elevernes trivsel – hvordan gør vi det i praksis?
- Elevplanen: Hvordan fungerer den i skriveprocessen, og hvordan virker den på konferencerne? Hvad kan vi udvikle?
- Skolerne skal tilbyde lektiehjælp og faglig fordybelse i ydertimerne – hvordan kan det gennemføres på skolen?
- Der er fokus på øget elev- og forældreinddragelse – beskriv, hvordan I har tænkt jer at gøre det i hverdagen?

Pædagogik og struktur

- Hvordan fastholder vi vores konflikthåndteringsmetode – samarbejdsbaseret problemløsning (Low arousal) – i undervisning, pauser og socialpædagogiske aktiviteter?
- Holder vi de ugentlige elevsamtaler, og virker de?
- Møder vi eleverne positivt og anerkendende? Ressourcefokuseret pædagogik?
- Virker vores morgenmøder hver dag?

Selvstyrende teams

- Er definitionen for selvstyrende teams klar?
- Er opgaverne kendte og delt rimeligt ud?
- Hvad fungerer – hvad fungerer ikke?
- Er der noget der skal justeres?
- Hvordan fungerer det med en storteamkoordinator?

Arbejdsmiljø

- Hvordan skaber vi et godt arbejdsmiljø?
- Hvordan fungerer samarbejdet mellem lærerne og pædagogerne?
- Fungerer medindflydelse – MED-udvalget?
- Tager vi det psykiske arbejdsmiljø alvorligt?
- Hvordan befinder I jer i de nye lokaler (varme, kulde, afstande m.m.)

”Det kræver mod fra ledelsens side, for vi skal også være klar til at gøre noget, når der kommer forslag til forandringer.

Miguel Svane, Viceskoleleder på Nyborg Heldagsskole



en måned efter servicetjekket med at indlede et samarbejde med kommunen for at kunne rykke både teams og elever ind på hovedmatriklen,” fortæller han.

En god arbejdsplads

Viceskoleleder Miguel Svane fortæller, at når ledelsen har lagt meget af styringen ud til de ansatte, så er det for at øge deres ejerskab for hele skolen.

”Det kræver mod fra ledelsens side, for vi skal også være klar til at gøre noget, når der kommer forslag til forandringer. Mange skoler laver noget, der minder om servicetjek, når lokummet brænder. Vi gør det i fredstid,” understreger han.

Han ser servicetjekket som et kvalitetsredskab, der skal bruges hele tiden,

så skolen hele tiden yder optimalt. Møderne drejer sig fx om ny forskning og nye strømninger, om ny praksis i forbindelse med undervisning og læring. Men også om dagligdagens organisering af aktiviteter, pauser, håndtering af konflikter og driften.

”De årlige tjek er med til at forstærke vores kollektive selvforståelse på skolen. I sidste ende er disse tjek også en ledelsesredskab, men inddragelsen gør, at ansatte siger, at de er stolte af at være her, og så føler jeg mig også stolt,” siger Torben Juel Sørensen.

Det er bevidst, at det pædagogiske servicetjek ligger i marts, for det danner også grundlag for næste skoleår: ”Vi bliver fodret som ledere med brugbare input til når vi efterfølgende skal plan-

lægge”, siger han og tilføjer, at skolen også kunne tænke sig at lave et servicetjek med forvaltningen med fokus på fx de mange administrationsopgaver.

Kan bruges andre steder

Skolen deltog i 2015 i projektet ”Tættere på elevernes læring”, som Skolelederforeningen stod bag, og den forbindelse

handlede servicetjekket om at komme endnu ”tættere” på elevernes læring. Her arbejdede man bl.a. med at afdække de blinde vinkler for at opnå en større ro og ensartethed i undervisningen, og der en hurtigere igangsætning af nye tiltag,” siger Torben Juel Sørensen.

Han er sikker på, at metoden kan have interesse for andre: ”Vi har set, at det styr-

ker kvaliteten på vores skole på rigtig mange områder,” fastslår skolelederen. I år har Nyborg Heldagsskole fået en arbejds miljøpris fra Nyborg Kommune, og tilbage i 2007 blev skolen udvalgt af Skolestyrelsen til månedens skole for initiativet med det pædagogiske servicetjek. ☺

Torben Svane Christensen er freelancejournalist

BYGGER SKOLENS DNA

MEDARBEJDERNE PÅ NYBORG HELDAGSKOLE HAR TAGET DET PÆDAGOGISKE SERVICETJEK TIL SIG, OG SKOLENS TR INTRODUCERER METODEN TIL LÆRERTEAMS PÅ ANDRE SKOLER

→ **I begyndelsen** var det pædagogiske servicetjek placeret en lørdag. Det tog hele dagen. Nu sker det en fredag i foråret fra 14.00-19.00, som slutter med socialt samvær og ofte en god middag.

”Når servicetjekket er noget, vi som ansatte selv har været med til definere, får man et andet ejerskab, end hvis det bare var noget, vi blev pålagt. Så er vi fælles om bygge skolens DNA op i en kombination af egen indflydelse og ledelse, siger Jeppe Dørup, TR og medarbejder i Viden-centret, som hører under heldagsskolen.

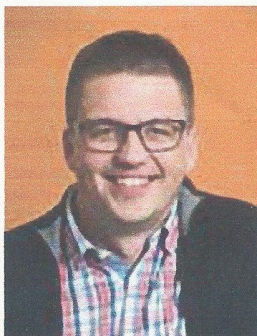
Psykiske og fysiske rum

Han fortæller, at tjekket adskiller sig fra mere almindelig evalueringer, netop fordi medarbejderne her har en reel mulighed for at bringe emner op, de gerne vil diskutere og handlet på, som fx hvordan man sikrer et bedre psykisk arbejdsmiljø.

”Vi føler os set og hørt, og samtidig kan ledelsen få en pejling på, hvordan det går, og om tingene kører, som de skal,” fortæller han. Møderne begynder altid med indspark fra ledelsen, og spørgsmål og emner bliver fremlagt. Derefter går de ansatte ud i deres afdelinger.

”Tidligere havde vi en leder med ude på afdelingsmøderne, men nu drøfter vi selv de samme spørgsmål og finder hurtigt løsninger, der skal handles på”, siger han. Fx har der været et problem med en vis uro og tumult ved elevernes ankomst om morgenen, hvor der ingen struktur var, og som kunne forplante sig til begyndelsen af den første lektion.

Det er der fundet en løsning på, så personalet er mere ind over. Samtidig kommer ele-



Jeppe Dørup, lærer-TR.

INTRODUKTION TIL SELVEVALUERING

Skolelederforeningen har sammen med EVA udviklet selvevalueringsværktøjet ”Et bedre skolelederliv” til skoleledere og til lederteam.

Materialet er en støtte til at reflektere over skoleledergeneringen og udvikle sit lederskab, både personligt og i teamet.

Find det på skolelederforeningen.org

verne nu ind ad flere indgange om morgenen frem for før, hvor de kom ind på skolen via én indgang. Dermed har en enkel ny logistik løst en masse småkonflikter.

Med til at lette presset

Det pædagogiske servicetjek er ifølge Jeppe Dørup en god metode til at komme hele vejen rundt i forhold til de mere almindelige personalemøder, der tit ender med, at man sidder og piller længe i en specifik situation og ikke altid kommer frem til en løsning. Og han har selv fået mulighed for at tage ud og undervise teams på andre skoler i servicetjek.

”Det fungerer, og mange tager imod det med kyshånd, selv om det kan tage lang tid at implementere som følge af pres og andre opgaver. Men når det så sker, er tilbagemeldingen, at det er med til at lette presset. Man undgår, at små ting vokser sig store og til sidst eksploderer”, siger han og tilføjer, at det også er et godt værktøj til at indføre nye ansatte i regler og rutiner på skolen.

I en ny rapport, der afdækker den sociale kapital på Nyborg Heldagsskole, er pointscoren langt over landsgennemsnittet. Vedrørende ”Engagement i arbejdet” ligger skolen på 89,7 ud af 100 point mod et landsgennemsnit på 74,2. Ledelseskvalitet scorer 70,2 mod et landsgennemsnit på 53,7, og ”Anerkendelse fra ledelsen” lander på 80,1 mod et gennemsnit for landet på 64,3.

”Så et eller andet må vi jo gøre rigtigt,” siger Jeppe Dørup med et smil. ☺

Torben Svane Christensen er freelancejournalist