



Udviklingskontrakt 2019 for Veng Skole & Børnehus

For at få en forståelse for baggrunden for kontrakten samt den ånd den er udarbejdet i, indleder jeg her med en lille indflyvning: Den 1. december 2017 tiltrådte jeg som kontraktholder ved Veng Skole & Børnehus, og selvom jeg også tidligere var en del af ledelsesteamet, så var kontrakten ikke noget der følte så nært på min daglige praksis. Denne erfaring har jeg taget med mig i forhold til at udarbejde kontrakten for 2019. Min vision er, at hvis kontrakten for alvor skal fungere som arbejdsredskab, så er det meget vigtigt, at den opstår i et samarbejde. Ved Veng Skole & Børnehus har der ikke været fokus på, hvad det vil sige at være i en kontraktstyret kommune. Derfor har det frem mod kontraktskrivningen i år været vigtigt for mig, at medarbejderne var med i processen – både i forhold til viden om de valg vi i ledelsen har truffet, men også i forhold til at have medbestemmelse – og dermed også medansvar i forhold til at arbejde med målene efterfølgende. Alle ansatte har været samlet til en fælles personaleaften, hvor jeg havde et oplæg om hvilken frihed OG ansvar der følger med at være en kontraktstyret enhed, og vi drøftede forskellige muligheder i forhold til hvilket mål der skulle være det fælles for os alle i året der kommer. Gode ideer kan opstå i gode fællesskaber, men hvis vi ikke er sammen om at løfte omkring udførelse af målene, bliver det i bedste fald kun til en tynd skal – og ikke noget, som for alvor kan højne vores praksis og ydelse i forhold til børn og forældre.

Jeg vælger at se udviklingskontrakten som en statuskrivelse, som skal få os til at reflektere over hvad vi er gang med at lære og hvor vi er – men også hvad vi har brug for at øve os på og blive bedre til – altså: hvor vil vi hen? – og er vi stadig på rette vej? For at der skal være overskud til at have fokus på målene, har jeg valgt, at der skal være en håndfuld: Nok til at komme rundt omkring de forskellige områder, men ikke så mange, at det kommer til at virke uoverskueligt sammen med vores øvrige praksis. Mange ting kommer jo til at ske, selv om det ikke er et udviklingsmål – og eksempelvis implementeringen af AULA bliver en opgave, der kommer til at fylde i vores praksis i 2019, men det er i min optik et værktøj, og noget vi skal – og jeg synes, at udviklingsmålene bør være udviklende og retningssættende for pædagogiske fokuspunkter. Så selvom arbejdet med den styrkede pædagogiske læreplan er noget vi skal, så kommer det arbejde til at være styrende for vores fremtidige pædagogiske praksis, hvorfor det får sit eget mål. De områder der skal have energi, bliver til kontraktmål, så det også får tilført værdi, hvilket jeg har forsøgt at vægte i udvælgelsen af udviklingsmål.

Min ambition for ledelse og udviklingen af Veng Skole & Børnehus er: Vi vil fællesskabet! – på vores sted, i vores lokalområde og med kommunens øvrige aktører. De enkelte udviklingsmål er derfor også blevet formet i fællesskaber, hvilket der bliver redegjort for under hvert enkelt mål.

Jeg ser derfor ikke kontrakten som min – men dog som mit ansvar.

/kontraktholder ved Veng Skole & Børnehus, Linda Kolling Pedersen

Bæredygtig ledelse i praksis

Baggrund for udviklingsmålet: De første 8 måneder af min tid som leder brugte jeg på at indsamle viden, for at kunne træffe langtidsholdbare løsninger for ledelsesstrukturen på Veng Skole & Børnehus. Ændringen i strukturen og min egen position åbnede op for muligheden for at kunne tænke nyt i en balanceret vægtning mellem økonomisk ansvar og et stærkt hold, rustet til fremtiden. Fra 1. august 2018 blev der sat et nyt ledelseshold på 4 personer, som skulle starte en fælles ledelseskultur. Udviklingsmålet er derfor videreført fra sidste år, da vi i efteråret er blevet optaget som samlet ledelsesgruppe på uddannelsen Bæredygtig arbejdskultur – hvilket har været berigende for vores ledelsesmæssige praksis, som vi ønsker at give opmærksomhed og værdi i det kommende år.

Udviklingsmål:

Vi ønsker at udvikle en ledelseskultur med prioriteret tid til "klog ledelse" og langtidsholdbare løsninger, som en basis for en effektiv og tryk drift – med overskud og nærvær til ansatte, børn og forældre.

Aktiviteter:

- Uddannelsen Bæredygtig arbejdskultur fortsættes – sammenspillet omkring Det Fælles Vi både for vores egen ledelsesgruppe, men også for vores uddannelseshold som helhed skal udfoldes og have sit eget liv.
- Vi vil holde fast i nysgerrigheden omkring ledelsesrummets muligheder – og løbende afprøve nye ideer og tiltag.

- Ledelse skal prioriteres i den daglige drift, med tid til personlige refleksioner som kvalificering af prioriteringer og beslutninger, der har fokus på børnenes udvikling og læring. Dette skal afspejles i vores mødekalender, og vi skal afsøge hvordan vi opnår de bedste processer.
- Vi skal være afsøgende overfor hvordan vi kan udvikle en dynamisk ledelseskultur – lige nu får vi sparring og indtryk, som får os til at reflektere og være nysgerrige, men hvordan kan vi på sigt arbejde med en passende forstyrrelse, så der stadig er fokus på ledelse som en færdighed, der skal udfordres og udvikles?
- Endelig vil vi være opsøgende på, om vi kan komme til at deltage i fællesskaber omkring hvordan vi kan tælle det der tæller – udviklingslaboratorierne.

Opfølgning på udviklingsmålet:

Ved næste års kontraktskrivning skal der prioriteres en fælles dag til refleksion over ledelse, samt formulering af kommende målsætning.

Den styrkede pædagogiske læreplan – en anledning til refleksion.

Baggrund for udviklingsmålet: Implementeringen af den styrkede pædagogiske læreplan skal være sket senest i 2020, og selvom vi er startet op, så skal der fuld tryk på processen i løbet af den kommende kontraktperiode. Det er en meget god anledning til at reflektere over vore nuværende praksis og sætte gang i en kulturændring. Vi er nemlig af den opfattelse, at de tiltag - der skal til for at den styrkede læreplan kommer til fuld udfoldelse - ikke kan opnås alene ved strukturændringer. Det er kulturen i daginstitutionen der skal ændres, og de professionelle voksne skal arbejde med deres pædagogiske praksis, så de kan føle stolthed ved deres job.

Udviklingsmål:

Vi ønsker at sætte gang i en kulturændring i vores børnehus – både børnehave og vuggestue skal med på banen. Det afgørende skridt væk fra fokus på aktiviteter og i retning af læringsmiljø og børns læring skal tages. Arbejdet med realiseringen af den styrkede pædagogiske læreplan skal kunne mærkes hos børn og forældre, hvor en mere helhedsorienteret tilgang til børnenes trivsel, læring, udvikling og dannelse, skal kunne opleves i hverdagen. Fokus skal være på systematik og evaluering, der skal kvalificere praksis. Efter en længere periode med fokus på stabilitet – skal vi nu arbejde med en fornyelses-diskurs, hvor vi har modet til at gøre tingene på nye måder.

Aktiviteter:

- Vi vil være udforskende på ny viden og nye praksisformer – hvad er andre lykkedes med? Besøg af enkelte pædagoger og ledere i andre daginstitutioner i kommunen.
- I dagligdagen skal de voksne være tydelige rollemodeller i forhold til at turde prøve nye veje. Ved at de voksne selv udviser modet til at gøre tingene på andre måder, kommer de til at være stærke troværdige rollemodeller i forhold til at skabe et tilsvarende mod på nyt hos børnene, så vi alle kan få fokus på læring, der understøtter udviklingen af livsduelige mennesker, som kan bære sig selv og bidrage til fællesskabet.
- Der skal fokus på trivsel og tillid, så "de-privatiseringen" kan blomstre og vi kan lære af hinandens praksis. Dette skal sparkes i gang og efterfølgende understøttes på tema-møder. Vi er opmærksomme på, at når vi ønsker en kulturændring, er det nødvendigt at arbejde med vores forhåndsantagelser. Dette skal ske gennem tilførslen af ny viden, men også i drøftelser med hinanden.

Opfølgning på udviklingsmålet:

Vi vil gerne være eksperimenterende i forhold til, om det kan lade sig gøre at spore/måle en kulturel ændring. Hermed forudsætter vi, at en kulturel ændring vil vise sig som grundlæggende antagelser, som kan ses i den daglige praksis, men også i fortællingerne om den daglige praksis. Helt konkret vil vi undersøge, om der ved sammenligning af stuemøde-referater kan spores et ændret sprogbrug, altså en anden måde at tale om tingene på, og måske et skift i fokus til andre emner. Til dette vil vi bruge it-værktøjet wordclouds <https://www.wordclouds.com/>.

Vi står sammen om læring

- 4-skolesamarbejdet mellem Ejer Bavnehøjskolen, Veng Skole, Voerladegård Skole og Niels Ebbesen Skolen.

Baggrund for udviklingsmålet: Arbejdet med dette mål har været meget bekræftende for mig. Vi havde en antagelse om, at hvis vi havde tillid til lærerne i det professionelle fællesskab, ville det have en positiv afsmitning på elevernes læring – vi har endnu ikke kunnet måle denne effekt, men jeg oplever allerede nu, at der spreder sig en snak med fokus på læring, når lærerne er sammen, frem for praktiske aftaler – og det er tegn på en udvikling, jeg har tillid til. Desuden kan jeg mærke, hvad det øgede samarbejde gør ved mig – og gør ved os som ledere på tværs af skolerne: vi nærmer os noget, der er væsentligt for de unges liv, og i takt med at vores relationer bygges op, falder facader og forbehold. Det er et meget berigende samarbejde, som jeg oplever får os til at tage et fælles ansvar for elevernes læring – både for dem vi har, dem vi har haft og dem vi skal have.

Udviklingsmål:

Målet er, at de fire skoler nærmer sig en fælles tilgang til læring på mellemtrinnet med henblik på kvalificering af overgang fra basisskole til Niels Ebbesen Skolen (NES) samt at skabe et endnu bedre læringsmiljø for udskolingsårgangene.

Udviklingsmålet sætter fortsat ramme for delmålene:

- At etablere et tættere samarbejde mellem ledelserne på de fire skoler med henblik på tydeliggørelse af behovet for en fælles læringstilgang de fire skoler imellem.
- At etablere et tættere samarbejde mellem lærerne på mellemtrinnet således, at der opnås en fælles tilgang i arbejdet med det gode læringsmiljø til understøttelse for elevernes læring og trivsel på mellemtrin og i udskoling.
- At udvikle en tættere relation til videndeling mellem de lærere, som arbejder på mellemtrinnet.

Status i forhold til udviklingsmål 2018.

Der er tale om et udviklingsmål, som strækker sig over tre år med start i 2018.

Den læringsproces, som ledelse og medarbejdere i 4-skolesamarbejdet indtil videre har været igennem under kontrakt 2018 har ført til justering af såvel titlen for samarbejdet som formuleringen af udviklingsmålet. Titlen var i 2018 "Overgang til den gode udskoling" og udviklingsmålet havde i 2018 denne formulering:

"Målet er fortsat udvikling og kvalificering af overgang fra basisskole til Niels Ebbesen Skolen efter 6. klassetrin".

Baggrunden for justeringen ligger dels i det kommissorium for en gensidigt forpligtende partnerskabsaftale, der blev formuleret efter, at kontrakten var trådt i kraft. En partnerskabsaftale, som er blevet beriget i såvel bestyrelses- som medarbejderfora, i det professionelle læringsfællesskab af lærere på tværs af skolerne og i lederfællesskabets egen læring undervejs i processen.

Blandt samarbejdsaktiviteter for elever, medarbejdere, ledelse og bestyrelse i partnerskabet kan vi fremhæve:

- Vanlige samarbejdsaktiviteter for lærerne og "ryste-sammen-aktiviteter" for eleverne i forbindelse med klassedannelse og overdragelse fra basisskole til NES.
- Professionelt videndelingsnetværk for lærerne på 5. og 6. klassetrin på tværs af de fire skoler. Der gennemføres 4 årlige netværksmøder med skiftende værtsskab for skolerne. Indhold for temamøderne er af pædagogisk og didaktisk karakter med fælles interesse for de fire skoler. F.eks. videndeling om elevers læring og trivsel, herunder, hvordan understøtter vi et læringsmiljø med tilgangen "at turde lære, er at turde fejle"?
- Professionelt videndelingsnetværk for lederne på tværs af de fire skoler. De fælles aktiviteter har langt overgået ambitionsniveauet skitseret i vores partnerskabsaftale. Vi har leget og eksperimenteret med vores kommunikation til lærerne, og vi har arbejdet i en højere mødefrekvens til bl.a. fælles planlægning af lærernetværks-møderne.
- Et mere formaliseret samarbejde mellem bestyrelserne for de fire skoler, særligt op til bestyrelsesvalget 2018.

Vi er alt i alt blevet mere bevidste om betydningen af at "stå sammen om læring", og vi oplever, at ledelsesrelationen mellem de fire skoler er blevet stærkere.

Aktiviteter 2019 – 2020

I ambitionen om at nærme os et fælles læringssyn vil der i 2019 – 2020 være plads til:

- at ledelsesfællesskabet genbesøger partnerskabsaftalen for 2018 med henblik på justering for 2019.
- at behandle brændende temaer, som er dukket op i projektets første år i det kollegiale samarbejde mellem lærerne. Det kunne f.eks. være med afsæt i genstandsfelter som: Elevernes medbestemmelse i undervisningen, arbejdet med dysleksi og dyskalkuli, arbejdet med faglig læsning m.m.
- at ledelse og lærere skaber rammer for elev-til-elev-læring på tværs af årgange, f.eks. om det at være ny elev på NES. I samarbejde med udskolingslærerne på NES vil vi formulere et projekt for både mellemtrins-elever og udskolings elever i 4-skolesamarbejdet.
- at lederfællesskabet er afsøgende på, hvordan vi kan synliggøre bevægelsen i læringskulturen. Med andre ord vil vi sammen være undersøgende på, hvordan vi identificerer tegn på, at vi er på vej mod en fælles tilgang til læring de fire skoler imellem. Lederfællesskabet vil hente ekstern hjælp til dette.
- at lederfællesskabet er afsøgende på muligheder for "effektivisering i fællesskab", herunder at afsøge mulighederne for at dele medarbejderressourcer og kompetencedeling på tværs af de fire skoler – virtuelt og analogt.
- at lederfællesskabet understøtter et mere formaliseret samarbejde mellem bestyrelserne for de fire skoler ved at invitere bestyrelsesformændene til et fælles møde om potentialet i et tættere samarbejde.

Opfølgning på udviklingsmålet.

I perioden den 1. december 2019 til den 1. februar 2020 afdækker udviklingsforum i partnerskabet elevernes, lærernes og ledelsernes oplevelse af udbyttet af partnerskabet. Dette arbejde vil pågå ved netværksmøderne i de professionelle fællesskaber for henholdsvis ledere og lærere. I forhold til opfølgningen i 2018 er aktiviteten udvidet til også at omfatte involverede elever, som indgår i aktiviteten elev-elev-læring på tværs af 6. og 7. klassetrin.

Fælles fokus på medbestemmelse

Baggrund for udviklingsmålet: Vi er en landsbyordning med flere funktioner, som hver især fordyber sig i deres speciale og fagområde – nogle gange kan det være svært at få øje på, at vi billedligt talt er i gang med at bygge en katedral, når ens arbejdsopgave er at "hugge sten". Derfor er det vigtigt, at vi hvert år har et fælles udviklingsmål, som går på tværs af alle afdelinger og funktioner – til fælles udvikling og samarbejde, og som rækker ind mod den fælles kerneopgave vi har for Veng Skole & Børnehus: *Vi driver vuggestue, børnehave, skole, SFO og klub i en lokal kontekst og efter gældende regler med fokus på læring, der understøtter udviklingen af livsduelige mennesker, som kan bære sig selv og bidrage til fællesskabet.*

Udviklingsmål: Vi vil i 2019 sætte et særligt spot på medbestemmelse bredt rundt i hele vores organisation: børn og personale - men også i forhold til forældrene, og særligt med fokus på bestyrelsen og deres arbejde. Vi tror på, at medbestemmelse løfter motivationen og lyst til aktiv deltagelse, hvilket spiller godt sammen med vores overordnede kerneopgave – som kan bidrage til, at vores samlede tilbud leverer høj kvalitet.

Aktiviteter:

- Inspirere medarbejderne med et fælles foredrag/workshop, besluttet af LMU.
- I fællesskab og enkeltvis være afsøgende over for aktiviteter og undervisning, der indbyder til høj grad af medbestemmelse tilpasset alder og modenhed.
- Skabe læringsmiljøer, der tager udgangspunkt i børnenes perspektiver.
- Give medarbejderne medbestemmelse og ansvar for, hvordan opgaven løses bedst inden for deres arbejdsområde.
- Ændre på strukturen for bestyrelsens årsberetning – kombinere med et foredrag for forældregruppen: Bestyrelsen tager beslutning om, hvad de finder mest relevant.

Opfølgning på udviklingsmålet:

De data vi i forvejen opsamler i forhold til trivsel skulle gerne kunne vise os, om højere grad af medbestemmelse øger trivslen – både for børn og voksne. Endvidere ønsker vi forud for næste års kontraktsskrivning at foretage interviews, som skal være afgørende for om udviklingsmålet skal være flerårigt.

Landsbysamarbejdet i distriktet ved Veng Skole & Børnehus

Baggrund for udviklingsmålet: I løbet af 2018 er der blevet opstartet et netværk med udgangspunkt i Veng Skole og Børnehus' distrikt. Som institution i et landsbysamfund bestående af mindre landbyer, hvoraf ingen af dem kan betragtes som "hovedby", er det en oplagt funktion for vores institution at påtage os ansvaret som det samlende element. I samarbejde med formænd eller repræsentanter for de enkelte landbyer arbejder vi på at oprette en tværgående samarbejdsgruppe, der skal holde lokalsamfundet aktivt samt sørge for, at andre også kan få øje på vores attraktive sider. Veng Skole og Børnehus er samlingsstedet for disse møder og har selv en stor interesse i et deltagende og attraktivt lokalsamfund, som også kan trække nye familier til området. Den 4/12-18 er der planlagt et stormøde på skolen, og der er blevet husstandsomdelt invitationer i alle 7 landbyer. Deltagelsen på denne aften vil være meget afgørende for det fremtidige samarbejde – retningen bliver bestemt af hvad de fremmødte ønsker at bidrage med.

Udviklingsmål:

Målet er at fortsætte Landsbysamarbejdet og finde en mere formaliseret form til samarbejdet, som betyder, at flere kan bidrage til at skabe det lokalsamfund, de ønsker.

Aktiviteter:

I 2019 håber jeg på at:

- Området arbejder sammen i en samlebetegnelse for området.
- Der er blevet oprettet en tovholdergruppe med repræsentanter fra underliggende interessegrupper.
- Interessen for fællesskabet og Det Fælles Vi tilføjer sammenhold og energi til vores lokalområde.

Opfølgning på udviklingsmålet:

Når man slipper de frie ideer løs, er det svært at vide hvor man ender – er der nogen der bider på og synes, at denne idé er lige så

fantastisk som de 7 personer, der har siddet i arbejdsgruppen? Jeg håber det – og tror det. Min opfølgning på dette forholdsvis frit flyvende projekt skal være direkte ud til målgruppen i form af små artikler i det lokale kirkeblad "Sognet", som når ud til alle i området.