



Bilag 5

Sammenlægning og kulturdannelse - Forslag til proces for fusion af skoler

De pædagogiske medarbejdere er sammen med skoleledelsen krumtappen i institutionerne. De er derfor vigtige aktører i at udvikle og opbygge den nye kultur, og det faglige miljø, der skal kendetegne de nye institutioner. Dertil kommer at også elever og forældregrupper skal bringes igennem den bedst mulige fusion på de nye skoler.

Dette notat præsenterer et oplæg til, hvordan ledere, medarbejdere, elever, forældregrupper og administrationen (i en projektgruppe forankret centralt), kan samarbejde om sammenlægning og kulturdannelse på de nye institutioner.

Formålet med samarbejdet omkring fælles kulturdannelse er:

- At den nye skole/enhed er en ligeværdig fusion af medarbejdere, elever og forældregrupper, således at alle hurtigst muligt føler tryghed og engagement i det nye.
- At de pædagogiske medarbejdere oplever medejerskab i den pædagogiske udvikling af nye skoler.
- At medvirke til etablering af en udviklings- og løsningsorienteret kultur på de nye institutioner
- At medvirke til gennemsigtighed i processen, herunder at understøtte god kommunikation gennem løbende orientering om status og videre forløb i processen.

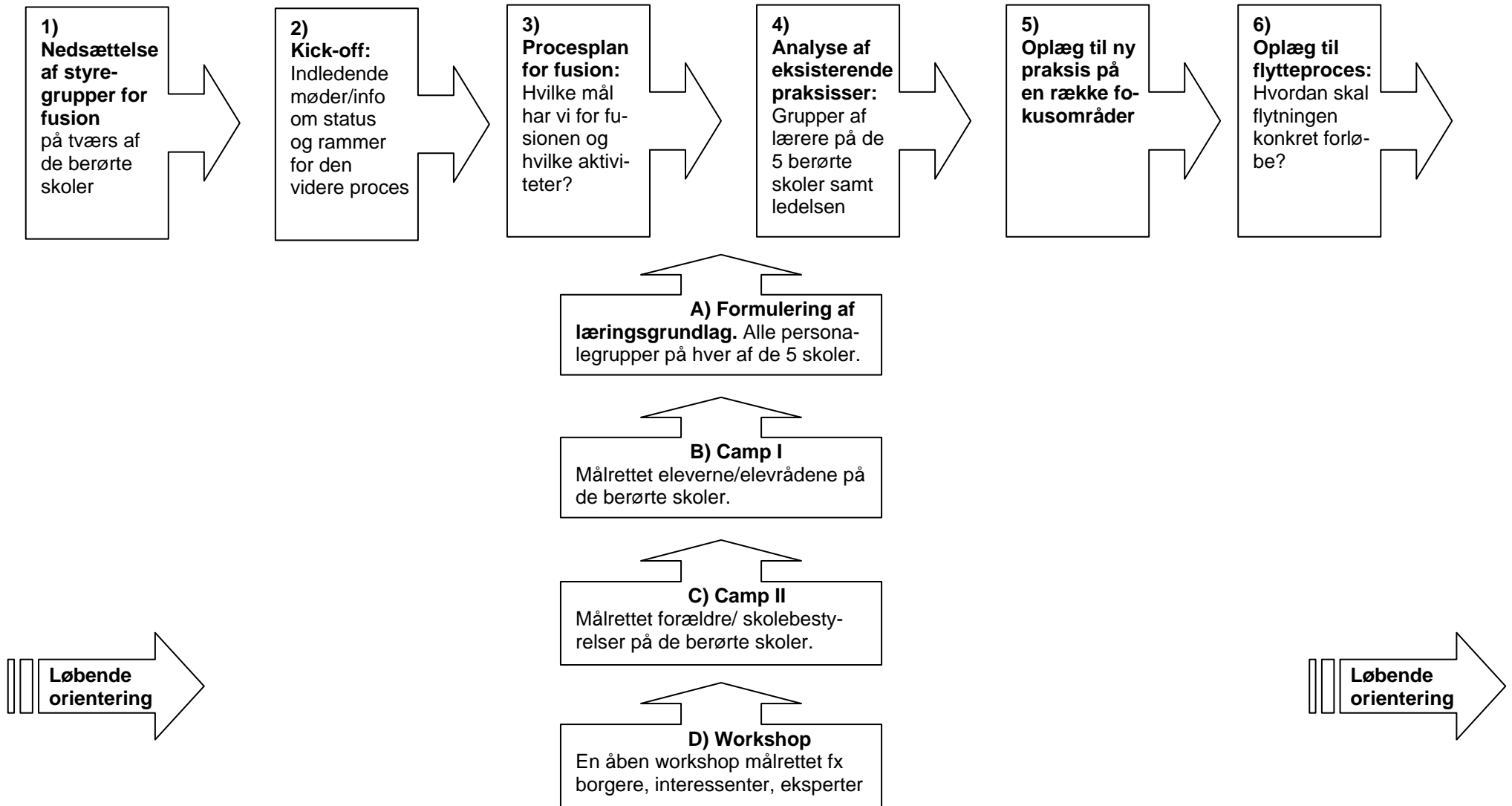
Der nedsættes lokale styregrupper for fusion, som arbejder med særskilt fokus på sammenlægning og kulturdannelse på de nye institutioner.

De tanker og forventninger den enkelte skolers ledelse har til skolens fremtid og til ledelsens egen funktion, spiller selvsagt en afgørende rolle i arbejdet med at hæve blikket mod fremtiden og at bygge en ny kultur op sammen.

Nedenfor ses en model for den overordnede fusionsproces. De enkelte aktiviteter i fusionsprocessen planlægges af styregruppen for fusion i samarbejde med skoleledelsen (jf. punkt 3). Det er derfor muligt at punkt 4, 5 og 6 vil udfolde sig forskelligt på de enkelte skoler, ligesom de beskrevne processer og aktiviteter sandsynligvis vil suppleres med andre projekter som styregruppen vedtager.

Administrationen tilbyder at understøtte processen med konsulentbistand og procesværktøjer, i det omfang den lokale styregruppe måtte ønske det.

Sammenlægning og kulturdannelse på de nye institutioner



Ad 1: Nedsættelse af lokale styregrupper for fusion

Der nedsættes lokale styregrupper på tværs af de skoler, der står overfor sammenlægning. Dvs. en styregruppe på hhv. Grønhøjsskolen/Parkskolen, Borgerskolen/Rønnevangsskolen og Torstorp Skole/Rønnevangsskolen. Styregrupperne arbejder med særskilt fokus på sammenlægningsprocessen og kulturdannelsen på de nye institutioner.

Styregrupperne er sammensat med lige antal medarbejdere og ledelsesrepræsentanter på tværs af de to skoler. Styregrupperne består af:

- 2 ledelsesrepræsentanter (i alt 4)
- 2 medarbejderrepræsentanter fra fritids- og undervisningsdelen (i alt 4). Herunder fx en repræsentant fra MED-udvalg

Ledelsen sikrer sammenhæng og videndeling mellem den projektgruppe, der sideløbende arbejder med særlig fokus på at formulere krav til funktionalitet og kvalitet i udbudsmaterialet.

Bemærk, at inddragelsesprocessen for Uddannelses- og Kulturhuset igangsættes som en særskilt proces. Denne påbegyndes ca. august 2011. Beskrivelse af denne proces er under udarbejdelse.

Ad 2: Kick-off

Der afholdes opstartsmøder med samtlige styregrupper for fusion. Her redegøres der for historik, status og videre proces. Der drøftes også gensidige forventninger og roller i forhold til den videre proces, samt samspil og videndeling mellem ledelse, styregruppe og projektledelsen forankret på rådhuset.

For at sætte en energifyldt og visionær ramme for det videre arbejde, inviteres ekstern ekspertise til at deltage i Kick-off processen og/eller i næste fase i processen, udarbejdelse af procesplan for fusion (se nedenfor).

Ad 3: Udarbejdelse af procesplan for fusion

Styregrupperne formulerer mål og visioner for fusionsprocessen på de enkelte skoler og udarbejder dernæst en plan for hvilke aktiviteter, der understøtter disse mål. I planen redegøres fx for, hvordan skolen skal arbejde med:

- Ændringer i eksisterende relationer/samarbejder
- Etablering af nye fællesskaber/samarbejder
- Kommunikation i og mellem fællesskaber

Inddragelse af ekspertbistand vil medvirke til at kvalificere projektdeltagernes arbejde med denne del af processen.

Ad 4: Analyse af eksisterende praksis

Hvad gør vi godt og hvad gør vi mindre godt - og hvor vil vi hen?

En gruppe lærere på hver af de 5 skoler gennemfører en selvevalueringsproces med fokus på at beskrive og analysere, hvad der kendetegner god praksis på de eksisterende skoler. Herunder at pege på fokuspunkter, der er vigtige at føre med sig videre på den nye skoler. Ledelsesgruppen på de 5 skoler gennemfører også en selvevaluering målrettet ledelsens opgaver og ansvarsområder. Den samlede analyse skal give input til det videre arbejde med en fælles kulturdannelse.

Centrale temaer i selvevalueringen vil fx være:

- Samarbejdskultur/teamsamarbejde, fx selvstyrende team, videndelingskultur, erfaringer i fagteam mv.
- Evaluering, fx arbejdet med elevplaner og andre metoder til løbende evaluering. Inddragelse af eleverne i at fastsætte mål, teamets rolle versus den enkelte lærer.
- Intranet, fx fælles retningslinjer i skole-hjemssamarbejdet, deling af undervisningsmaterialer og anvendelsen i forhold til eleverne.
- Traditioner og faste procedurer, fx fester, gaveordninger, vikardækning, sygdom, kompetenceudvikling, lærermøder mv.

Selvevalueringen forløber over ca. 4-5 timer og tager afsæt i en guide udviklet af konsulenter fra ISC (Guiden til selvevaluering udvikles efter inspiration fra Danmarks Evalueringsinstitut). Konsulenterne sætter desuden processen i gang på skolerne. I samarbejde med styregrup-

perne samler konsulenterne op på analysen, så den kan anvendes fremadrettet i det videre arbejde.

Som input til arbejdet med dels "procesplan for fusion", dels "oplæg til ny praksis" inddrager styregrupperne for fusion viden fra følgende aktiviteter i forløbet:

- Pædagogisk dag på de fem berørte skoler: *Formulering af læringsgrundlag/pædagogisk vision.*
- Camp målrettet elever/elevråd: *Min ønske skole*
- Camp målrettet forældre: *Fremtidens skole for vores børn*
- Åben workshop: *Kom og deltag i debatten*

Projektgruppen forankret på rådhuset støtter styregrupperne i at samle og inddrage ideer, indtryk og initiativer på tværs af de fire aktiviteter til hjælp i det videre arbejde.

De fire typer aktiviteter udfoldes i det følgende.

A) Formulering af læringsgrundlag/pædagogisk vision

På baggrund af skolestrukturudvalgets visioner og målsætninger for fremtidens skole, formuleres der lokale læringsgrundlag for de nye skoler.

Erfaringer fra undersøgelser af skolebyggeri viser, at drøftelser af læringsgrundlag i relation til sammenlægninger er afgørende for at nå et godt resultat. Erfaringer viser også, at det er vigtigt at inddragelsesprocessen sigter bredt. Processen "at formulere læringsgrundlag" inddrager alle lærere, pædagoger, ledere og evt. skolebestyrelser og gennemføres som et særskilt forløb på hver af de 5 berørte skoler. Fx som en pædagogisk dag/weekend. Forløbet skal munde ud i et oplæg om den pædagogiske vision på "vores nye skole" (efter sammenlægningen). Herunder fx pege på hvilke undervisningsmetoder, arbejdsformer og undervisningsmidler fremtidens skole er baseret på, og hvordan skolen gøres til en attraktiv arbejdsplads, der i høj grad understøtter udvikling af stærke faglige miljøer.

I forløbet arbejdes der med udtryksformer der på forskellig vis bidrager til innovative processer samt til at skabe fælles billeder på hvad der kendetegner fremtidens skole. Fx "byg jeres/fremtidens skole". I forløbet arbejdes der desuden med procesværktøjer som fx selvevaluering og praksisfortællinger som metoder til at fremhæve refleksion over god praksis.

Centrale spørgsmål i denne proces er fx hvordan rummene skal fungere i praksis - for alle personalegrupper. Og hvordan vi sikrer at rummene også passer til nye tanker og funktioner, fx om 5,10 eller 20 år. Der sættes også fokus på hvordan overgangsløsninger i relation til byggeforløbet sker bedst, fx midlertidige løsninger i pavilloner.

I denne fase er det desuden vigtigt at få afklaret, om vi arbejder med skoler organiseret i afdelinger, årgange, vandret eller lodret.

Overvej muligheden for at inddrage de enkelte skoler i denne proces, fx ved præsentation af foreløbig operationalisering af læringsgrundlag på Pædagogisk Rådsmøde eller lign.

Konsulenter fra ISC gennemfører forløbet på skolerne evt. ved sparring af ekstern konsulent. Desuden deltager en konsulent fra CEIS som observatør på seancerne.

B) Camp I: *Min ønske skole*

Der afholdes en camp målrettet eleverne/elevrådene på de 3 skoler: Grønhøjskolen/Parkskolen, Borgerskolen/Rønnevangsskolen, Torstorp Skole/Rønnevangsskolen.

Målet med campen er at få et stærkt elevperspektiv, der kan medvirke til at tænke i nye muligheder og alternative løsninger i fremtidens skole. Desuden er campen en mulighed for at elevrådsrepræsentanterne mødes på tværs af skoler og deler viden og erfaringer om deres rolle og ansvar. Campen er også en mulighed for drøftelse og debat mellem de elevråd, der ved sammenlægning af skoler slås sammen.

Campen forløber over en hel dag, hvor elevrådene på tværs af skolerne går sammen om at tegne billeder af "Min ønske skole". Eleverne skal blandt andet arbejde med tegninger og modeller af fremtidens skole (fx under overskriften "fra skrot til slot").

Konsulenter fra ISC styrer processen. Desuden deltager en konsulent fra CEIS. Repræsentanter fra styregruppen deltager en del af dagen, fx når eleverne i grupper præsenterer deres oplæg til "min ønske skole".

C) Camp II: Fremtiden skole for vores børn

Der afholdes en camp målrettet forældre til elever på de 5 skoler: Grøn, Park, Borger, Røn, og Torst.

Målet med forældrecampen er at få et stærkt forældreperspektiv i drøftelserne om fremtidens skole samt at få input til byggeprojektgruppernes (og projektgruppen på rådhuset) videre arbejde. Centrale spørgsmål er fx, hvordan skolen kan ruste sig til de krav der stilles til vores børn, og hvordan samarbejdsrelationen mellem skole og hjem kan styrkes i fremtiden skole.

Campen er bygget op om en række miniworkshopper under forskellige overskrifter/temaer. De deltagende forældre kan frit deltage i en eller flere workshopper.

Konsulenter fra ISC, CEIS og de lokale byggeprojektgrupper står for afholdelse af workshopper. Der deltager repræsentanter for styregrupperne for fusion.

D) Åben workshop – Kom og deltag i debatten

Der afholdes en åben workshop målrettet en bred vifte af interessenter, fx borgere, medarbejdere, forældre, politikere og foreninger.

Foreløbige ideer:

- Postkassen (Fx "Giv et godt råd til byggeprojektgrupperne/projektgruppen/arkitekten)
- Workshopper med forskellige temaer suppleret med plenumseancer
- Oplæg fra eksterne fx, "Sådan bruger vi it i skolen om 10 år" (og konsekvenser for vores måde at tænke skole på)
- Vi har en pose penge – hvor sætter vi ind? (proces med politikerne i spidsen)
- Byg fremtidens skole i Høje-Taastrup kommune (proces med byggeklodser eller andet)

Repræsentanter for styregrupperne for fusion deltager på sidelinjen.

Ad 5: Oplæg til ny praksis på en række fokusområder

På baggrund af analysen udarbejder styregruppen et oplæg til, hvordan praksis på en række områder (jf. fokuspunkter i selvevalueringen) kan tage sig ud på de nye skoler. Oplæggene skal drøftes på de sammenlagte skoler, inden der tages beslutning om en ny fælles praksis.

Ad 6: Oplæg til flytteproces og videre stop-op

Styregruppen udarbejder en plan for, hvordan sammenlægningen konkret skal forløbe fra første skoledag efter sammenlægning, til man forventer processen afsluttet.

Der arrangeres desuden en række sociale arrangementer på tværs af skolerne, fx "vis mig dit undervisningslokale", eller møde mellem fagteam indenfor de forskellige fag, besøg på skolerne mv.

Som led i styregruppens arbejde med flytning, planlægges også en række stop-op møder. Her gives ledelse og medarbejdere mulighed for dels at evaluere forløbet, dels til at kommentere på evt. ønsker til justering eller kvalificering af givne praksisser.



De pædagogiske medarbejdere informeres løbende om styregruppens arbejde. Det skal være muligt at blande sig i processen, fx ved at give sin holdning til kende, eller komme med en god ide, fx i skolens "fusions-postkasse"

Sagsbehandler
Mariannehorn

Doknr.
2939954

Journalnr.