

# Indslusningsordning for nye lærere.

Indslusningsordningen er inspireret af Chicago-modellen, men tilpasset danske forhold ved at tage højde for forskellene i skoletraditioner. Indslusningsmodellen inddrager eksisterende og kommende københavnske tiltag og anbefalinger til skolen, der har særlig relevans i denne sammenhæng.

Den toårige indslusningsmodellen indeholder forslag, der skal implementeres såvel centralt som lokalt og som indeholder følgende tiltag:

- Forberedelsesvejledning (knyttet an til de kommende undervisningsvejledere der tager over fra år 2).
- Konference (som fælles introduktion for alle nye lærere i kommunen)
- Netværk (netbaserede)
- Ledelsesaktiviteter
- Kurser (klasseledelse, skole-hjemsamarbejde, konflikthåndtering)

Kommunale niveau	Skoleniveau
<b><u>Konference:</u></b> Overordnet tema: <i>årsplanlægning</i> ; herunder skole-hjemsamarbejde og elevplaner. <ul style="list-style-type: none"><li>• Foredrag med generel information om forvaltningen struktur og indsatsområder.</li><li>• ”Workshop” med konkrete arbejdsværktøjer, der kan lette planlægning og forståelse af det organisatoriske.</li><li>• Foredrag og workshop om konfliktløsning</li></ul>	<b><u>Skoleleder:</u></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Skoleskemaer</i>: de nye læreres interesse varetages.</li><li>• <i>Skabe kultur</i> (traditioner) for modtagelse af nye lærere, der bidrager til integration i organisationen fx: <i>Fælles sociale aktiviteter</i>: integration af nye og gamle lærere.</li><li>• <i>Regelmæssige formaliserede møder</i> om, hvordan integrationen forløber for den nyuddannede lærer.</li></ul>
<b><u>Kurser målrettet nyuddannede lærere:</u></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Konflikthåndtering:</li><li>• Skole-hjemsamarbejde</li><li>• Klasseledelse</li></ul>	<b><u>Forberedelsesvejledning ved erfaren lærer:</u></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Støtte til årsplanlægning,</li><li>• Administrativt overblik.</li><li>• Opstart af elevplaner</li></ul>
<b><u>Netværk:</u></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Netbaserede, frivilligt</li></ul>	<b><u>Teamsamarbejde</u></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Overvejelser om sammensætning af lærerteam med gamle og nye lærere</li></ul>

## Baggrund (problemfelt og viden)

Danmarks Pædagogiske Universitetsskole har lavet en undersøgelse, der påviser, at 34 % af de adspurgte nyuddannede lærere efter et års ansættelse ytrer ønske om ikke at være lærer inden for tre til fire år. Denne andel voksede til 44 % blot to år efter jobdebut. En af årsagerne til dette problem kan være et såkaldt praksischock. For mange unge lærere kan mødet med den praktiske hverdag –

herunder krav fra elever, forældre og kolleger – være så overvældende, at en del opgiver.

Praksischock opstår i mødet med det praktiske arbejde, lærerrollen og de mange krav fra forskellige sider.

Danmarks lærerforening præciserer praksischock som:

- Følelsen af at stå alene; den solotilværelse, som lærere fører i skolen, er fremmed for nyuddannede.
- En følelse af uoverskuelighed i forhold til mange klasser og undervisning i flere fag, måske endda nogle, man ikke er uddannet til at varetage.
- En følelse af utilstrækkelighed i forhold til de mange krav, der er til læreren fra forældre, skoleledelse, kolleger, elever etc.

De nye lærer mangler kompetencer til:

- Skole-hjemsamarbejde
- Konfliktløsning
- ”At lære at stå alene med eleverne”

I undersøgelsen ”Den nyuddannede lærer – kan praksischock og fráfald afhjælpes?” af lektor Finn Sørensen og Lektor Inge Bjørnshave opstilles følgende anbefalinger (som Danmarks Lærerforening har taget til sig):

- Alle nyansatte lærere bliver tilbudt en introduktionsordning
- Introduktionsordningen bør have en karakter af føl/mentor ordninger
- Alle nyansatte tildes ekstra forberedelsestid
- Udgive særlige introduktionsprogrammer/mapper kombineret med en form for supervision til de nye lærere fra kolleger/mentor
- Give støtte til konfliktløsning i forhold til eleverne
- Oprette studiekredse/kurser som rettes mod ”overgangen fra seminarium til lærerjob”, hvor de nye lærere løbende har mulighed for at reflektere over de valg, man som nye lærer træffer i forbindelse med både undervisning og opdragelse af eleverne.
- At skolens ledelse følger den nyansatte tæt.
- At nyansatte kun underviser i fag, hvori de har linjefagsuddannelse.

I relation til de centrale lærerkompetencer, som Dansk Clearinghouse for Uddannelsesforskning har præciseret; nemlig faglig kompetence, relationskompetence og ledelseskompetence, er det specielt til udvikling af relationskompetencen og ledelseskompetence, der mangler støtte. En af de unge lærere udtaler fx, at uddannelsen lærer dem at planlægge undervisning, hvilket i realiteten fylder meget lidt i det daglige arbejde.

For at skabe den bedste forudsætning for en erfaringsbaseret læreproces, er det vigtigt at tage udgangspunkt i de nye læreres optimisme og engagement. Det er nok hverken muligt eller ønskeligt at forhindre praksischock, da det er en del af de nye læreres læringsproces. Men ”chokket” skal mindskes, da det virker handlingslammende frem for udviklende.

Formålet er at skabe en tilpas læringsforstyrrelse ved at tage hånd om de nye læreres idealisme og

lette overgangen mellem seminarium og skole. Tiltag skal tage højde for de nye læreres møde med virkeligheden ved at være på forkant med de ting, vi ved, at de nye lærere vil møde i den første tid. Deciderede kurser kan fx med fordel placeres sent i forløbet, da de nye læreres fokus under alle omstændigheder vil ligge på indholdssiden i starten. De nye lærere er i starten optaget af at skulle afprøve deres viden i praksis og har ikke i så høj grad fokus på deres egen læringssituation. Først med erfaringen og erkendelsen af mangler, flyttes fokus til de pædagogiske redskaber, der knytter sig til lærerkompetencer.

## **Indslusningsmodel**

Undersøgelsen ”Den nyuddannede lærer – kan praksischok og frafald afhjælpes?” viser, at introduktionsordninger af enhver art opleves som en hjælp for de nye lærere i forbindelse med overgangen fra seminarium til det første lærerjob. Realiteten er bare, at de ofte drukner i den enorme mængde af informationer, som den nye lærer får i forbindelse med ansættelsen.

**Målet med indslusningsmodellen er således at skabe et samlet tilbud, der direkte retter sig mod de nye læreres behov i deres udvikling af de centrale lærerkompetencer.** Dette forslag tager derfor udgangspunkt i en model udviklet i relation til Chicago-modellen. Som modellen anbefaler, lægger alle tiltag sig tæt op af ”frustrationskurvens” faser.

Kurvens relevans for danske forhold verificeres gennem danske undersøgelser, der dog ikke er gået så tæt på de nye læreres følelsesmæssige oplevelse. Fund i de danske undersøgelser tyder dog på, at det er de samme frustrationer, danske lærere har i mødet med praksis.

I det følgende gennemgås modellens faser og kobles til tilbud, der kan imødekomme før nævnte anbefalinger samt integrere eksisterende og kommende tilbud i kommunen. Det samlede tilbud skal også tydeliggøre BUF som en attraktiv arbejdsplads, der tager sine ansatte alvorligt.

<b>Faser</b>	<b>Tidspunkt</b>	<b>Centralt</b>	<b>Lokalt</b>
--------------	------------------	-----------------	---------------

<p><b>Forventning</b> (<i>anticipation</i>)</p>	<p>August</p>	<p><b>Konference:</b> For alle nyansatte i kommunen. Her kan vi arrangere fælles foredrag, work-shops og opstart af netværk. Overordnet tema kan være årsplanlægning; herunder skole-hjemsamarbejde og elevplaner.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Foredrag med generel information om forvaltningen struktur og indsatsområder.</li> <li>• ”Workshop” med konkrete arbejdsværktøjer, der kan lette planlægning og forståelse af det organisatoriske.</li> <li>• Foredrag og workshop om konfliktløsning (Kursus del 1)</li> <li>• Netværk, der kan fungere som sparring og ekstra støtte. Opstartes på konferencen og fungerer efterfølgende som netbaserede netværk (SkoleKomm, på sigt evt. BUF-net).</li> </ul>	<p><b>Skoleleder:</b> Skabe kultur (traditioner) for modtagelse af nye lærere, der bidrager til integration i organisationen (se papir til skoleledere og tillidsrepræsentanter).</p> <p><b>Forberedelsesvejleder:</b> Støtte til årsplanlægning, administrativt overblik. Opstart af elevplaner</p>
<p><b>Overlevelse</b> (<i>survival</i>)</p>	<p>September /Oktober</p>		<p><b>Forberedelsesvejleder:</b> Praktisk hjælp og støtte til planlægning og organisering af skole, hjem samtaler. Supervision</p>

<b>Desillusion</b> <i>(disillusionment)</i>	Oktober /november	<b>Kursus:</b> ”Konflikthåndtering”  Del 2 – opfølgning på kursus fra konference.	<b>Skoleleder:</b> Evalueringssamtale, der især har fokus på det, der lykkedes for den nye lærer (synlighed og anerkendelse). <i>Udvikling og kritik skal være det overskyggende tema, hvis det skal bringes op på dette tidspunkt</i>  <b>Forberedelsesvejleder:</b> Praktisk hjælp og støtte til planlægning og gennemførelse af det daglige arbejde. Evt. placering supervision.
<b>Reorientering</b> <i>(rejuvenation)</i>	Januar /februar	<b>Kursus:</b> ”Skole-hjem samarbejde”  Udviklingsorienteret i relation til de nye læreres erfaringer og tænkt i forlængelse af redskaberne fra konference.	<b>Forberedelsesvejleder:</b>  Planlægning og organisering af evalueringssamtaler, indberetninger mv. Forberedelse og forventninger til de nationale test.
<b>År 2</b>			
<b>Refleksion</b> <i>(reflection)</i>	Juni- September	<b>Kursus:</b> ”Klasseledelse”.  Udviklingsbaseret, med fokus på andre handlingsmuligheder i forhold til erfaringer.	<b>Skoleleder:</b> Evalueringssamtale
<b>Forventning</b> <i>(anticipation)</i>	Juni		<b>Undervisningsvejleder:</b> Støtte til planlægning af år 2. Følger op på første års erfaringer og sikrer, at den nye lærers faglighed kommer til udfoldelse

### Chicago modellens faser.

#### **Anticipation:**

De nye lærere ankommer med et stort engagement og med ønsket om at gøre en forskel, og de har et idealistisk billede af, hvordan de kan/ skal nå deres mål. Studerendes forventninger grundlægges i afslutningen af studiet. De nye lærere har en tendens til at romantisere lærerrollen og dennes status. Denne følelse af begejstring bærer de nye lærere igennem de første uger.

**Note:** De nye læreres forestilling om arbejdsopgaverne gør dem på dette tidspunkt mest motiveret for læring, der er knyttet til det praktiske arbejde, da de mener at have styr på de andre elementer.

Det centrale tilbud retter sig mod at give en introduktion, der skal bidrage til et mere realistisk billede af lærerjobbet, men uden at de mister modet. De nye lærere skal forberedes på, at chokket vil komme, og at det er en del af læreprocessen at skulle stå alene med ansvar.

Lokalt udarbejdes der strategier for integration i organisationen samt støtte til det praktiske arbejde.

**Survival:** Den første måned er overvældende for de nye lærere. De bombarderes med en bred vifte af problemer og situationer, de ikke havde forventet. Gennem overlevelseshfasen kæmper de nye lærere for at holde hovedet oven vande. De bliver meget fokuserede på dag-til-dag rutinerne. Fokus er i høj grad på det faglige indhold og læreplaner.

**Note:** Tiltag skal først og fremmest være tæt på de praktiske opgaver. De fleste timer til forberedelsesvejleder bør derfor placeres i denne og næste fase. De nye læreres fokus er på overlevelse i relation til det daglige arbejde. Der bør derfor ikke fyldes yderligere på arbejdsbyrden med kurser o. lign. men støttes meget direkte i forhold til den nye lærers konkrete arbejdsopgaver, samt støttes med overblik over tiltag, der skal iværksættes i forhold til kommende opgaver; fx opstart af elevplaner, forældremøder mv.

**Disillusionment:** Efter 6 – 8 uger med uafbrudt arbejde og stress går de nye lærere ind i en fase af desillusion. De nye lærere er pressede af lærerarbejdets kompleksitet. De nye lærere begynder at stille spørgsmålstejn ved såvel deres kompetence som ved deres eget engagement. Mange lærere bliver syge i denne periode. I desillusionsfasen er klasseværelset en kilde til frustration, da de studerende opdager, at undervisningens indhold ikke fylder så meget i deres arbejde som de socialfaglige tiltag, hvilket ikke afspejles i deres prioriteringer (se foregående fase). På dette tidspunkt er både de nye lærere og deres omgivelser trætte af den tid og de kræfter, arbejdet koster. *Dette er den hårdeste periode og største udfordring for de nye lærere.*

**Note:** Det vigtigste i denne periode er, at den nye lærer ikke har oplevelsen af at være alene. Overordnet kan et tilbud om opfølgning på ”konflikthåndtering” give mening her, da det er en central kilde til deres frustration. Her vil det også være hensigtsmæssigt at lægge en stor pulje af forberedelsesvejledertimerne. Der kan også placeres supervision af mere personlig karakter sidst i perioden, og det kan lette overgangen til næste fase. (Hvor ferien spiller en central rolle for positiv udvikling, så den bør fredes).

**Rejuvenation:** Fasen er karakteriseret ved en forsigtig optimisme i den nye læreres holdning til undervisning. Lærerne har fået bedre fornemmelse af systemet, accept af vilkårene og en følelse af mestring. I denne fase fokuserer lærerne på udvikling af indhold, langsigtet planlægning og undervisningsstrategier. Fasen strækker sig hen over foråret og indeholder mange op og nedture. Til sidst i fasen bekymrer de sig, om de kan nå alt, inden året slutter. Dertil kommer, at de er bekymrede for elevernes kommende eksamen og hvad elevernes resultater vil sige om dem og deres undervisning.

**Note:** Ferien og dens mulighed for at vende tilbage til et normaliseret liv betyder, at oplevelserne får mulighed for at bundfælde sig, og der opstår lidt overskud. Læringsmæssigt er de nye lærere nu motiverede for at lære nyt. Dette er derfor et godt tidspunkt at introducere kurser, der dog stadig bør have et praktisk fokus på opgaver, der skal løses i nær fremtid. Kursus i ”Skole-hjem samarbejde” vil være meget relevant på dette tidspunkt, da det kan have såvel et konkret som et praktisk fokus og indeholde langsigtede strategier.

**Reflection:** Refleksionsfasen starter i maj og er en særlig oplivende fase for de nye lærere. Her evalueres året, der er gået, og der planlægges ændringer til det kommende år i forhold til indhold, organisering og undervisning. Her opstår en vision omkring, hvordan deres andet år kommer til at se ud, hvilket bringer dem hen til deres nye forventninger.

**Note:** Her er erkendelsen af behov på sit højeste og de nye læreres læringsmotivation er derfor stor. Da der er tid til at planlægge og implementere nye ændringer, kan kurset med fordel rette sig mod udvikling af nye strategier for undervisning på baggrund af de indhøstede erfaringer. Kursus i klasseledelse vil derfor være meget relevant på dette tidspunkt. Samtidig er det tidspunktet, hvor den nye lærer er parat til at møde undervisningsvejlederen, og hvor en vigtig opgave er holde liv i den faglighed, læreren har erhvervet på seminarietiden.

**Anticipation:** Nu med erfaring og nye redskaber!

## Økonomi

### Finansiering, lokal

Ved finansieringen af indslusningsordningen indgår den forudsætning, at der tillægges tid til de nye lærere til deltagelse i konferencen, der er 1 – 1½ dag placeret i perioden d. 3.-7. august. Det konkrete timetal til deltagelse og eventuel forberedelse, efterbehandling og transport mv. i denne sammenhæng skal medregnes. Timetallet opgøres i opgaveoversigten under ’andre opgaver’ (Kasse 3).

Den nyuddannede lærer tildeles et skema, der tager højde for ’andre opgaver’ og den særlige omregningsfaktor for nyuddannede lærere, jf. den lokale arbejdstidsaftale § 2.

Alle andre aktiviteter i forbindelse med indslusningsordningen end introduktionskonferencen planlægges løbende og skal afholdes på skoledage.

Dele af aktiviteterne, f.eks. støtte til årsplanlægning o.l., kan indgå i omregningsfaktoren (Kasse 2),

hvis aktiviteten er en naturlig del af opgaverne i tilknytning til den nyuddannedes konkrete undervisning og hvis de håndteres ved de almindelige møder i teamene.

Dele af aktiviteterne, f.eks. deltagelse i kurser om konflikthåndtering, skole-hjemsamarbejde og klasseledelse samt generel supervision o.l., er 'andre opgaver'. Det forudsættes, at den nyuddannedes grundskema bliver stående og at pågældende frigøres fra de arbejdsopgaver der fremgår af opgaveoversigten i de konkrete kursustidsrum. Den nyuddannede lærer skal således omprioritere sine arbejdsopgaver. Der skal alene medregnes ekstra arbejdstid, hvis der er et væsentligt ændret timetal i ugen. Vi anbefaler, at ledelsen tilbyder den nyuddannede lærer hjælp til at omprioritere arbejdsopgaverne.

## Finansiering, central

Der forventes central finansiering af følgende elementer i indslusningsmodellen:

**Bevilling til undervisningsvejlederes funktion** finansierer midlertidigt forberedelsesvejledernes funktion i forhold til nyansatte lærere (i alt 1,00 mio.). Det er tanken, at efterhånden som der er uddannet egentlige undervisningsvejledere, skal disse overtage opgaven. I første omgang er bevillingen til varetagelse af undervisningsvejlederopgaver givet for en treårig projektperiode (2009-2011), men det forventes, at denne opgaveløsning på lige fod med læse- og AKT-vejledernes vejledningsopgaver efterfølgende driftgøres.

**Buf Akademi** forventes at finansiere kursusafgifterne (i alt 0,244 mio.) på baggrund af étårige tilsagn.

**Trepartsmidler** forventes at finansiere timekompensation, oplægsholdere og andre udgifter i forbindelse med heldagskonference (i alt 0,4 mio.).

Sammenfattende kan det siges, at den forudsatte centrale finansiering kun er sikret for den toårige indslusningsperiode, som er tiltænkt årgang 2009. Der er derfor behov for en afklaring med henblik på en driftsgørelse af indslusningsordningen.

På grundlag af ovenstående opstilles omstående budget for modellen:

## Budget:

	Timeforbrug (pr. nyuddannet lærer)		Kronebeløb (beregnet pr. nyuddannet lærer)		
	Timeforbrug pr. nyuddannet lærer	Finansiering gennem ...	Finansiering gennem særligt budget.	Finansiering gennem Buf Akademi	Finansiering gennem Undervisningsvejleder-pulje



<b>Forberedelsesvejledning af egen undervisning med erfaren lærer</b>					
Træk på forberedelsestid Timekompensation til forberedelsesvejleder	20 timer	Kasse 2			10.000 kr.
<b>I alt</b>	<b>20 timer</b>	Kasse 2			<b>10.000 kr.</b>

### Kurser mv. år 1

Introduktionskonference med overordnet tema <i>årsplanlægning</i> ; herunder forberedelse af skole-hjemsamarbejde og elevplaner. Undervisningsfri dag i august. Kasse 3, centralt kompenseret Udgift til oplægsholdere mv.	7.3 timer	Kasse 3	2.460 kr. 1.540 kr.	360 kr.	
Konflikthåndtering, kursus Kasse 3, lokalt finansieret Udgift til oplægsholdere mv.	5 timer	Kasse 3		520 kr.	
Skole-hjem samarbejde, kursus Kasse 3, lokalt finansieret Udgift til oplægsholdere mv.	5 timer			520 kr.	
<b>I alt</b>	<b>18 timer</b>	Kasse 3	<b>4.000 kr.</b>	<b>1.400 kr.</b>	

### Kurser År 2

Klasseledelse, kursus Kasse 3, lokalt finansieret Udgift til oplægsholdere mv.	10 timer	Kasse 3		1.040 kr.	
<b>I alt</b>	<b>10 timer</b>	Kasse 3		<b>1.040 kr.</b>	
<b>Indslusningsordning i alt pr. nyuddannet lærer</b>	<b>50 timer</b>		<b>4.000 kr.</b>	<b>2.440 kr.</b>	<b>10.000 kr.</b>

### Baggrundsviden:

Bayer og Brinkkjær: "Professionslæring i praksis", DPU

Danmarks Lærerforening: "Forebyggelse af praksischok"

Dansk Clearinghouse for Uddannelsesforskning: Lærerkompetencer og elevers læring i førskole og skole

EVA: Skole udvikling i Chicago – danske perspektiver, 2003

Fokusgruppeinterview: "Rekruttering og fastholdelse af yngre pædagoger og lærere i Københavns daginstitutioner og skoler – 2008"

FTF – FTF’ernes mobilitet på arbejdsmarkedet.

New Teacher Center: Papirer fra besøg i Chicago (udleveret af Jan Dehn)

Pjece: Skole-hjemsamarbejde – et projekt i faglighed for alle.

Sørensen og Bjørnshave: ”Den nyuddannede lærer – kan praksischock og frafald afhjælpes?”

#### Tiltag i indslusningsordning set direkte i forhold til Danmark Lærerforenings anbefalinger:

Alle nyansatte lærere bliver tilbudt en introduktionsordning	<i>Centralt udviklet indslusningsordning med såvel centrale, som lokale tiltag der samlet tilstræber at mindske de nye læreres praksischock.</i>
Introduktionsordningen bør have en karakter af føl/mentor ordninger	<i>Som en del af indslusningsordningen introduceres en forberedelsesvejlederordning. Forberedelsesvejlederne vil få en bred vifte af redskaber og metoder til at følge de nye læreres individuelle udvikling.</i>
Alle nyansatte tildes ekstra forberedelsestid	<i>Der er i den nye arbejdstidsaftale taget højde for de nye læreres behov for ekstra forberedelsestid i omregningsfaktoren (kasse 2). Indslusningsordninger tager højde for, at de nyuddannede lærere føler sig ”alene”, ved at tilbyde støtte forberedelsen. Forberedelsesvejleders opgave bliver således at støtte planlægningen.</i>
Give støtte til konfliktløsning i forhold til eleverne	<i>Kursus i klasseledelse og konflikthåndtering. Løbende støtte fra forberedelsesvejleder</i>

<p>Oprette studiekredse/kurser som rettes mod ”overgangen fra seminarium til lærerjob”, hvor de nye lærere løbende har mulighed for at reflektere over de valg, man som nye lærer træffer i forbindelse med både undervisning og opdragelse af eleverne</p>	<p><i>Introducerende konference, der skal introducere til såvel de organisatoriske opgaver som hjælpe til overblik over året der kommer, herunder workshops, der skal bidrage til konkrete redskaber til årsplanlægning og skole-hjem samarbejde.</i></p> <p><i>Dette tiltag følges op af kursus i ”Skole-hjem samarbejde”, hvor undersøgelserne i øvrigt viser et stort behov.</i></p> <p><i>Netværket skal fungere som videndelings platform og ekstra støtte fra nye lærere, i samme udvikling som en selv.</i></p>
<p>Udgive særlige introduktionsprogrammer/mapper kombineret med en form for supervision til de nye lærere fra kolleger/forberedelsesvejleder</p>	<p><i>I forbindelse med konferencen vil der blive udarbejdet materiale, der skal bidrage til overblik.</i></p> <p><i>Forberedelsesvejlederne følger de nye læreres individuelle udvikling og behov gennem hele året.</i></p>
<p>At skolens ledelse følger den nyansatte tæt.</p>	<p><i>I forslaget er der lagt to møder ind.</i></p> <p><i>Forberedelsesvejlederne følger de nye lærere løbende, hvilket kan forventes at dække noget af behovet.</i></p>
<p>At nyansatte kun underviser i fag, hvor de har linjefagsuddannelse</p>	<p><i>Der vil være en henstilling til, at skolelederne tager hensyn til de nye læreres skemaer. Et forslag er at kombinere deres skemaer med vikarfunktioner, så kompleksiteten i skemaerne reduceres.</i></p>