
Procesguide

for implementering af ny
arbejdstidsaftale for lærere
i Sønderborg 2009/10

A08

April 2010

Indledning.

Denne procesguide er en godkendt og forpligtende del af aftalen.

Den er udarbejdet i forbindelse med forhandling om ny arbejdstidsaftale som en vejledning til implementering af aftalen på den enkelte skole.

Den røde tråd i forhandlingerne og i resultatet er hentet i aftalens indledende bemærkninger, hvori der står: "Aftalen skal understøtte folkeskolen som en attraktiv arbejdsplads med engagerede og kompetente lærere og ledere. Aftalen bygger derfor på tillid, dialog og samarbejde mellem skoleledelsen, lærerne og børnehaveklasselederne om hele skolens virksomhed".

Implementeringen på den enkelte skole forventes at ske i denne ånd, ligesom skolens udmøntning og beskrivelse af rammer, hvor dette ikke er sket centralt, må ske på samme værdigrundlag.

Punkterne i denne procesguide vil blive evalueret i foråret 2010. Også denne evaluering vil have fokus på skolen som en attraktiv arbejdsplads, på tillid, dialog og samarbejde mellem lærere og ledelse.

Hele arbejdstidsaftalen tager udgangspunkt i ressourceneutralitet i den enkelte kommune.

Det betyder på den ene side, at opgavernes omfang for lærerne i kommunen under ét ikke øges på grund af aftalen. På den anden side skal skolerne kunne få læst det samme antal timer som før uden at skulle skære i andre opgaver.

Et andet vigtigt element i denne aftale er, at lærerne får og tager ansvaret for selvstændigt og professionelt at løse den samlede undervisningsopgave. Dette sker for at give lærerne de bedst tænkelige rammer for den pædagogiske opgave. Lederne må have tillid til, at lærere og lærerteam er i stand til at løse denne opgave, og må stedse have for øje at give lærerne de optimale rammer for løsning af opgaven, vise interesse for denne og bidrage til at opgaven lykkes. Det er en vigtig ledelsesopgave at sikre skolens og lærernes fortsatte udvikling.

Med denne aftale er lærernes arbejdstid i højere grad overdraget til lærernes egne prioriteringer. Den ansvarlighed og interesse for pædagogiske forhold, undervisningen og elevernes trivsel og udvikling, der præger den engagerede lærer, kan let føre til det grænseløse arbejde, og i sidste ende til stress eller udbrændthed. Aftalen lægger vægt på det attraktive arbejde, og ovenstående perspektiver må derfor være en del af dialogen mellem kolleger og mellem medarbejdere og ledelse, således at lærerne enkeltvis og sammen bliver gode til at kunne prioritere opgaven og kunne sætte naturlige og nødvendige personlige grænser og kunne begrunde disse. Elever, forældre og ledelse må respektere lærernes ret til selvstændigt at prioritere sin indsats inden for givne rammer med den konsekvens, at forhold og vilkår kan variere fra klasse til klasse.

TR's vigtige rolle i forhold til målet om at skabe gode rammer for folkeskolens udvikling og understøtte skolens som en attraktiv arbejdsplads har indgået i forhandlerteamets drøftelser. Idet der henvises til "MED-håndbog, rammeaftale om medindflydelse og medbestemmelse – udgivet af KL og KTO, har vi en fælles

Procesguide for implementering af ny arbejdstidsaftale.

forståelse af den værdi det vil have, at TR, lærere og skoleleder har en naturlig dialog og et tillidsfuldt samarbejde på alle områder, hvor det er relevant.

Der henvises i øvrigt også til aftalens bilag 1 "Skoleårets planlægning".

Procesguide – generelle bemærkninger

Sønderborg kommune og Lærerkredsen vil i samarbejde forestå en informationseftermiddag, hvor lærere og ledere vil blive præsenteret for aftalen og grundlaget for den lokale udmøntning. Dette finder sted 4. marts 2009, hvor Lisbet Skyum, Jette Østergaard, Anders Bondo og Lars Goldschmidt vil præsentere væsentlige perspektiver i aftalen

Den fortsatte udmøntning og implementering foregår på skolerne. Der er bagerst i denne procesguide nogle bilag, der er tænkt som inspiration til denne proces. Det er efter vores vurdering en forudsætning for en vellykket indførelse af arbejdstidsaftalen, at der på den enkelte skole vil foregå en grundig forberedelse af aftalen, således at alle i løbet af foråret, bliver fortrolige med grundlaget, målene, rammerne, opgaven og dialogen, herunder især forståelsen af den nye lærer- og lederrolle.

Forvaltningen og lederne vil fordybe sig i det perspektiv på ledelse, som kommer til udtryk i aftalen og drøfte strategier for, hvorledes skoleledelsen bedst kan understøtte lærernes succes som ledere af lærings- og dannelsesprocessen.

Hvert år i november mødes repræsentanter fra forvaltningen og FU i lederforum med repræsentanter fra Sønderborg Lærerkreds for at drøfte emner af overordnet og tværgående interesse for skoleområdet, bl.a. med udgangspunkt i kvalitetsrapporten. På mødet drøfter parterne skolen som en attraktiv arbejdsplads, rekruttering og fastholdelse, kommunalbestyrelsens mål og rammer, herunder ressourcer for skolevæsenet, indsatsområder og status for udvalgte fokuspunkter, i 2009 bl.a. dialogen og samarbejdet på skolerne, lederrollen, TR, vilkår for videreuddannelse, ressourceneutraliteten, prøveaftalen og udviklingen i antallet af uønskede mellemtimer. På mødet fastlægges nye fokuspunkter.

Fokuspunkter i 2010 er endvidere:

- Skoleudvikling. Hvordan tilrettelægger vi skoleudviklingen, så indsatsområderne i videst muligt omfang matcher skolernes behov, således at lærere og ledere får ejerskab til udviklingsmålene og således at en bredt funderet styregruppe sikrer gode demokratiske processer om udvælgelsen af mål, gode rammer om arbejdet og interesse for processen og opfølgningen.
- Timetildelingsmodellen og rammerne om den pædagogiske opgave.
- Videreuddannelse, herunder sammenhæng mellem udvikling og videreuddannelse og organisering af uddannelses tilbud.
- Dialog mellem TR og leder og dialogen på skolen om arbejdstiden.

Tvivelsspørgsmål kan forelægges og afklares i fortolkningsgruppen, bestående af repræsentanter fra forhandlingsgruppen.

Procesguide for implementering af ny arbejdstidsaftale.

TR og skoleleder samarbejder løbende om

- Implementering af arbejdstidsaftalen
- Hvorvidt aftalen indfrier målsætningen om
 - Øget engagement
 - Professionalisme
 - Fleksibilitet
 - Mindre bureaukrati
 - Sammenhængen i undervisningsopgaven

Procesguide – specielle bemærkninger:

I aftaletekst	Tema	Bemærkning
§1 stk. 3	Hvis vi ikke indgår læreraftalen 2008.	I givet fald kører vi videre efter den nugældende (KTO) aftale.
§ 2 stk. 2	Normperioden	Normperioden er skoleåret.
§ 2 stk. 3	Planlagt overtid og resttid.	Vi har overvejet, om der skulle indføres en max-grænse for overtid, men vi ønsker i stedet, at leder og medarbejder er i dialog om planlagt merarbejde og at dette kan finde sted, hvor der er enighed om det. Resttid søges på samme måde begrænset eller undgået. Ved resttid er der dialog om, hvorledes medarbejderen kan forvente, at tiden vil blive anvendt.
§3 stk. 2	Omlægning af undervisningen – særlige dage.	Vi er enige om, at der ikke foretages ændringer i den overordnede planlægning på grund af "anderledes undervisningsdage" f.eks. fagdage, projektdage, den første og sidste skoledag, juleafslutningen mm
§ 3 stk. 3	Placering af undervisningstimerne	Der er ingen aftale om antallet af mellemtimer, men der er en fælles forståelse af, at der så vidt muligt skabes sammenhæng i den enkelte lærers undervisningsopgaver og at skolerne bestræber sig på at undgå uønskede mellemtimer. Det samlede antal uønskede mellemtimer bør ikke øges fra niveauet i 2008/09 og punktet indgår i evalueringen af aftalen.
	Undervisningstimetallet og ressourceneutralitet	Fagets årlige timetal fastlægges i skolens timefordelingsplan. Dette tal indgår i lærerens opgaveoversigt. Timefordelingsplanen er et element i ressourceneutraliteten.
§ 3 stk. 5	Nyuddannede	Den ressource på 175 t. som blev anvendt i den tidligere aftale, anvendes også i fremtiden i form af den forhøjede faktor for nyuddannede, der er gældende i 2 år. Desuden tilrettelægges særlige introforløb og

Procesguide for implementering af ny arbejdstidsaftale.

§ 3 stk. 6	Lærernes selvstændige dispositionsmuligheder	tutorordningen fastholdes med 25 t til tutor og til den nyuddannede i 1 år. Aftalen bygger på tillid. Lederne må derfor sikre lærerne et reelt råderum for den professionelle udførelse af opgaven. Vi anbefaler at lærere og ledere tager en grundig drøftelse af dette punkt og af, hvorledes – og med hvilke fokuspunkter – lærere og ledelse er i dialog om mål og resultater af undervisningen
§ 4 stk. 1	Andre opgaver	Til lærerens prioritering af opgaver i tilknytning til en god og konstruktiv afvikling af skoledagen, til fælles refleksion og til at fremme skolens fællesskab tildeles hver lærer 25 timer som en akkord. Ressourcen hidrører fra den tidligere aftale. Det anbefales at se alle nugældende akkordaftaler på skolen igennem i lyset af ny aftale.
§ 4 stk. 1	Fridage mm	Der henvises til gældende regler, hvorefter feriefridage og ekstraordinære fridage indregnes med 7,4 t. Der henvises til aftaleteksten vedrørende afspadsring. Fridage som følge af teamets planlægning er ikke omfattet af ovenstående.
§4 stk. 3 – “bemærkning”	Beskæftigelsesgrad	Timer til andre opgaver fælles for alle lærere afsættes til månedslønnede (og ikke-timelønnede med max 8 ugentlige timer)
§ 4 stk. 4	Akkorder	Der henvises til centralt indgåede aftaler om TR, SR, skolebiblioteket, International koordinator og SSP samt koordinator for resourcecenter.
§ 7 stk. 2	Tilstedeværelse	Vi finder det rimeligt at lærere og ledere tager en snak om hvor tilstedeværelse giver mening i forhold til opgavernes indhold, arbejdets karakter og teamarbejdets nødvendighed. Denne dialog kan ligge til grund for teamenes evt. plan for tilstedeværelse.
§ 8 stk. 1	Hvad laver de lærere, der ikke er med eleverne på lejrskole	Aftales mellem lærer og leder. Kan fastlægges umiddelbart før lejrskolens afvikling.
§ 8 stk. 4	Udbetaling af overtid som følge af ekstraopgaver.	Vi anbefaler, at den overtid, der ikke forventes indregnet i den efterfølgende normperiode, udbetales løbende i henhold til gældende bestemmelser.

Bilag & skabeloner for udvalgte "andre opgaver":

Skolens pædagogiske læringscenter.

Arbejdstiden på det pædagogiske læringscenter henføres i den nye aftale under "andre opgaver".

Det betyder, at der ikke eksisterer nogen omregningsfaktor for timer på det pædagogiske læringscenter, men at al tid, anvendt på og i forbindelse med opgaven, skal med i beskrivelsen af arbejdstiden.

Under forhandlingerne, har der været enighed om, at vi fortsat anser den pædagogiske vejledning af børn og voksne og de aktiviteter og arrangementer, der tilbydes på det pædagogiske læringscenter, som særdeles værdifulde for skolen.

Vilkårene for udførelsen af opgaverne er imidlertid ændret, og skolen må i dialog og samarbejde skabe rammerne for det pædagogiske læringscenter, der ønskes på skolen.

Nedenstående centrale fællesakkord for arbejdet i det pædagogiske læringscenter kan fraviges i henhold til gældende procedurer og tilpasses særlige lokale forhold:

Pædagogisk læringscenter.

Tiden til løsning af den samlede opgave på det pædagogiske læringscenter beregnes på grundlag af nedenstående model:

Åbningstiden: 450 t på 6-klassede skoler 1300 t på øvrige skoler	Det samlede antal bemandingstimer til pædagogisk vejledning, kulturformidling, kursusvirksomhed og pause.
Administration: Elevtallet * 0,75	Det antal timer der skal bruges til administrative opgaver så som, indkøb, klargøring, administration af udlån og hjemkaldelser, klargøring af elektroniske medier, indberetninger, vedligeholdelse af samlinger mm
Ledelse: Elevtallet * 0,2	Antallet af timer der medgår til ledelsesfunktionen, herunder udviklingsopgaver, budgetstyring, fordeling af opgaverne, planlægning mm
Samarbejde & udvikling: Elevtallet * 0,25	Antallet af timer der medgår til samarbejdet med team, fagteam, ledelse, deltagelse i planlægningsmøder, instruktion i nye undervisningsmidler, instruktion i ny teknologi og det interne samarbejde på det pædagogiske læringscenter
Forberedelse: Elevtallet * 0,25	Timer tildelt individuelle og fælles forberedelse, tid til læsning af bøger, faglig opdatering, kendskab til nye undervisningsmidler og elektroniske fremstillings- og fremvisningsmuligheder

Procesguide for implementering af ny arbejdstidsaftale.

Ressourcecentret

Ressourcecentret betragtes i den fælles akkord som det center, der arbejder med alle børn, hvis udvikling kræver særlig hensyntagen og/eller støtte, uanset om denne vedrører personlige, faglige, adfærds- eller trivselsmæssige (AKT) eller sproglige problemer.

Nedenstående centrale fællesakkord for arbejdet i ressourcecentret kan fraviges i henhold til gældende procedurer og tilpasses særlige lokale forhold. Dette må ikke være en hindring for at medvirke ved den forestående omorganisering af specialundervisningsområdet.

Koordinator(er)af ressourcecentret på skolen

Vejledning Skolens timetildeling til specialundervisning *0,05	Vejledning af lærere om gennemførelse, forståelse og opfølgning på test og læseprøver, vejledning i brug af særlige hjælpemidler og særlige undervisningsmidler, herunder læse-/ skriveprogrammer, vejledning af forældre, elever og ledere.
Administration Skolens timetildeling til specialundervisning *0,05	Henvisninger, henviste børn, overblik over elever med særlige behov, administration af ressourcefordeling, undervisningsmidler, særligt udstyr og hjælpemidler, testmateriel og testresultater
Samarbejde Skolens timetildeling til specialundervisning *0,05	Samarbejde med lærere om børn med særlige behov, med speciallærerteamet om mål og indsats i specialundervisningen, prioritering af tid og ressourcer, samarbejde med psykologer, socialrådgivere, forældre, børnehaver, samt koordinering af centrets opgaver. Desuden medvirker ressourcecentrene i den forestående omorganisering af specialundervisningsområdet.
Sprogcenter Skolens timetildeling til to-sprogede * 0,05	Prioritere opgaverne og give forslag til indsatser Vejledning, herunder i testning og testmateriale Koordinering Information til elever, forældre, klassens lærere og ledelse. Deltage i relevante team-møder og fagudvalgsmøder. Deltage i relevante netværker på kommunalt plan Orienter om og implementere ny lovgivning Koordinere støtteindsatsen i forhold til de tosprogede børn

Prøver

Supplerende tid til afvikling og forberedelse af prøver samt censur. Planlagt tid aflyses ikke. Benyttes læreren som vikar i prøveperioden, honoreres dette.

Mundtlige prøver 9. årg.: dansk, engelsk og F/K + udtræksfag. 10. årg.: dansk, matematik, engelsk, tysk, fransk og F/K	Til at afvikle mundtlige prøver og til at medvirke som censor i samme omfang som man er eksaminator tillægges følgende timer, idet det lavere antal timer gives, hvis prøverne omfatter til og med 18 elever og således afvikles over en dag og det højere tal gives, når prøven omfatter 19 eller flere elever og prøven derfor afvikles over 2 dage. (F/K: 15 / 16)
Timer	22 / 28 t
Bundne prøver	Timerne indgår i opgaveoversigten
Udtræksprøver	Timerne udbetales

Procesguide for implementering af ny arbejdstidsaftale.

Projekt opgaven	0,75 t / elev
Praktiske prøver	Der suppleres med 8 t. / dag til eksaminator og til censor.
Beskikket censur	Der suppleres med 10 t / dag.
Fritagelse for censur	Den supplerende tid reduceres med 10 /15 t. (1 dag/2 dage)
En og to dage	Hvis prøven varer en, censorvirksomhed 2 eller omvendt gælder ovenstående.
Skriftlige prøver:	<u>Bundne prøver:</u> Til at rette skriftlige prøveopgaver I de bundne skriftlige fag tillægges faglæreren I dansk 15 t. / klasse og faglæreren i matematik 9 t / klasse. For klasser med færre end 10 elever tillægges hhv. 8 t. (dansk) og 5 t. (matematik) <u>Skriftlige prøver i udtræksfag/valgfag:</u> Forvaltningen ansætter kommunale censorer til udførelse af censoropgaven til skriftlige prøver i udtræksfag og valgfag. Censor honoreres med et timehonorar på kr.191,- (31.3.2000 niveau.) Timetallet beregnes for engelsk, tysk og fransk med en norm på 4 opgavesæt pr. time. Hertil kommer tid til administrativt arbejde: 3,5 t. pr. censor/fag samt 7 t. pr. 100 opgavesæt. Evt. formøde eller møde efter afholdelse af de skriftlige afgangsprøver, som censorerne måtte blive indkaldt til, vil blive honoreret med medgået tid efter gældende arbejdstidsregler for lærere i folkeskolen.

SSP

SSP-lærer på skolen – der henvises til timetildelingsmodellen.

Forebyggelse	Alle forebyggende aktiviteter på skolen, i lokalsamfundet og i forhold til forældrene med fokus på opdragelse, forældreinvolvering, kriminalitet, rusmidler og ungdomsproblemer
Undervisning	Opdatering og vedligeholdelse af SSP-læseplanen. Aftaler med team om undervisning i henhold til denne. Planlægning.
Arrangementer	Møder om og tilrettelæggelse af forældre- og klassearrangementer og andre arrangementer.
Møder med lærere	Planlægningsmøder
Møder med eksterne	SSP-møder og møder med natteravn, politi og forældre i aktuelle sager.

International koordinator

International koordinator.

Eksterne samarbejde	20t
---------------------	-----

TR

Tillidsrepræsentantopgaven på skolen.

Grundpulje	100 t
Variabel pulje	6,5 t / ansat
Bemærkning	Puljen omfatter alene TR-funktionen: TR's deltagelse i MED- og andre udvalg eller bestyrelsen honoreres særskilt.

Procesguide for implementering af ny arbejdstidsaftale.

SR

Sikkerhedsrepræsentant .

Grundpulje 50 t

Variabel pulje 1 t / ansat

SR forestår, i samarbejde sikkerhedsorganisationen/sikkerhedsudvalget og skolens ledelse det nødvendige og tilstrækkelige sikkerhedsarbejde med fokus på det fysiske og psykiske arbejdsmiljø samt gældende sikkerhedsbestemmelser.

Tildelingen dækker alene SR-Funktionen, f.eks. møder i sikkerhedsgruppen og sikkerhedsmøder på skolen, i kommunen og i Lærerforeningen. SR's deltagelse i MED- og andre udvalg honoreres særskilt.

Efter- og videreuddannelse:

Lærernes deltage i kurser, efter- og videreuddannelse

Videreuddannelse med ECTS points Indgår i arbejdsplanen "andre opgaver" med samme forholdsmæssige del af årets nettotimetid, som uddannelsens oplyste ECTS points udgør af et årsværks 60 ECTS points.

Kurser uden for skoletiden Indregnes med den oplyste kursustid. Såfremt det af opslaget fremgår, at der er knyttet opgaver til kurset, afsættes tid til løsning af disse. Tiden aftales mellem kreds og forvaltning eller mellem TR og skoleleder.

Heldagskurser på skoledage og internat. Der tillægges eller fradrages intet.

Kurser i og uden for skoletiden. Der suppleres med tid for den del af kurset, der ligger uden for lærerens undervisningstid.

Tid til kørsel Indregnes efter gældende regler med "Krak-tid" tillagt 15 min.

Implementeringsprocessen i øvrigt:

I skolevæsenet gennemføres 12.3. – mellem forvaltning og skoleledelser - drøftelser / aftaler vedrørende:

Ledelsesopgaven og perspektivet på ledelse:

Aftalen bygger på tillid, dialog og samarbejde mellem lærere og ledelse, og på en kompetent og engageret skoleledelse, der udviser klar og tydelig ledelse og sætter mål og giver retning for lærernes arbejde.

Relevant, understøttende og udviklende ledelse i forhold til skolens og lærernes opgave har været et centralt tema i forhandlingerne i erkendelse af, at en tilpas ledelsesindsats, med respekt for lærernes professionelle råderum kombineret med en afbalanceret intervention i form af støtte, interesse, udfordring og dialog om mål og resultater, er afgørende for at alle kan opleve skolen som en attraktiv arbejdsplads.

Aftalen afskaffer bureaukratiet i planlægningen og forenkler denne. Den herved frigjorte ledelsestid skal anvendes til at bane vejen for lærernes faglige og personlige udvikling, deres oplevelse af at slå til på jobbet og mestre dette samt skolens pædagogiske udvikling

På dette grundlag gennemfører forvaltningen en forpligtende dialog med skoleledelserne om det nye perspektiv på ledelse i aftalen med henblik på en målrettet implementering og fastholdelse af perspektivet.

Temaer til behandling mellem forvaltning og skoleledelser.

1. Råderum for skoleledelsen

- Beskrivelse af den overordnede ramme for skolerne – råderum / ledelsesret i forhold til anvendelse af ressourcer, i forhold til personalemæssige og pædagogiske forhold. Fælles mål?
- Det fælles grundlag for ledelsens arbejde med at skabe udvikling og retning for den enkelte skoles virksomhed og udvikling?
- Kvalitetsrapport og krav til udvikling, pædagogisk praksis og drift.

2. Råderum for den fagprofessionelle lærer

Drøftelse af den ramme, inden for hvilken undervisningsopgaven skal løses

- Hvad er og hvordan skaber vi et passende råderum for lærerne?
- Aftalen forudsætter ledelsens tillid til, at lærere og lærerteam løser opgaven kompetent. Hvordan sikrer vi denne tillid?
- Hvordan matcher skolebestyrelsens principper kravet om råderum til den professionelle lærer?
- Er der kommunale vedtagelser, der kan begrænse dette råderum på en uhensigtsmæssig måde? (hvordan matcher kommunens styrelsesgrundlag kravet om råderum for ledelse og lærere).

3. Rekruttering, fastholdelse og skolen som attraktiv arbejdsplads

- Hvordan fremmer vi et godt arbejdsmiljø på alle skoler?
- Har vi skoler i kommunen, der skal hjælpes over en kultur/et mønster, der vil være en barriere for de centrale mål i den nye aftale om et godt arbejdsmiljø, god dialog, samarbejde og understøttende ledelse – i givet fald – hvordan hjælper vi dem over denne barriere?
- Hvordan kan vi holde fast i en dialog om god skoleledelse under nye vilkår?

4. Samarbejde på skolen

- Kræver teamenes nye ansvar og opgave en særlig ledelsesindsats – ændret konfliktniveau?
- Balancen mellem teamarbejdet og den individuelle indsats
- TR - hvordan får vi i dialog skabt den mest værdifulde TR-indsats?

5. Evaluering, dialog om kvalitet.

- Hvordan kan ledelsen lægge op til en tættere evaluering af læring og dannelse, af samarbejdet i team og lave forpligtende opfølgingsaftaler

6. Fokus på pædagogisk ledelse, dialog, læring og refleksion, intern udvikling og afbureaukratisering?

- Hvordan kan ledelsen arbejde målrettet med afbureaukratiseringen

Procesguide for implementering af ny arbejdstidsaftale.

- Hvorledes kan ledelsen arbejde målrettet på at udvikle dialog med lærere og team, læring, refleksion og kollegahjælp?
- Hvordan kan ledelsen skaffe sig den nødvendige indsigt i lærernes daglige virke som grundlag for dialogen mellem medarbejderne og ledelsen, individuelt og i team?

På skolerne gennemføres dialog / aftaler om

Aftalen har som mål at skabe gode rammer for udvikling og understøtte skolen som en attraktiv arbejdsplads med engagerede og kompetente lærere og ledere. Det gør aftalen bl.a. ved at give lærerne ansvaret for selvstændigt og professionelt at løse den samlede undervisningsopgave og give skoleledelsen ansvaret for at udvise klar og tydelig ledelse og for at sætte mål og retning for lærernes arbejde.

Aftalen tager udgangspunkt i en samlet ramme om undervisningsopgaven. Rammen udfyldes som udgangspunkt af læreren og lærerteamet med det sigte, at skabe den optimale undervisning for eleverne.

Ledelsen og lærerne skal løbende være i dialog om mål og resultater i undervisningen.

1. Ny lærerrolle:

1. Tag en snak om, hvad det betyder, at lærerne får ansvaret for den samlede undervisningsopgave? Hvilken forandring betyder det for læreren i forhold til opgaven, som vi kender den i dag. Hvor er gevinsterne og hvor er faldgruberne?
2. Hvorfor sættes i denne forbindelse fokus på den engagerede og kompetente lærer, og hvilke gevinster og faldgruber er der i denne forventning?

2. Ledelsen og den fagprofessionelle lærer:

1. Tag en snak om, hvad I forstår ved en tydelig ledelse? På hvilke områder er skolens ledelse tilstrækkelig tydelig og hvor ville det være en hjælp med mere præcise spilleregler. Hvor kan og vil lærerne bestemme selv?
2. Hvilken ledelsesform og -indsats understøtter bedst den fagprofessionelle lærer? (ledelse af ledelse af læreprocessen)
3. Tag en snak om, hvorledes ledelsen mest hensigtsmæssigt kan skabe mening og retning for skolens virksomhed og udvikling, sætte klare mål og visioner og følge op på om disse nås.
4. Hvordan samarbejder ledelsen bedst med lærerne om denne centrale ledelsesopgave

3. Rammen:

1. Aftalen tager som sagt udgangspunkt i en ramme om undervisningsopgaven. Rammen udfyldes af lærer og

lærerteam, der er i dialog med ledelsen om mål og resultater. Tag en snak om, hvordan I på skolen vil definere lærernes råderum, så lærerne frisættes til at kunne agere i overensstemmelse med egne pædagogiske prioriteringer og samtidig ikke føler sig overladt til en umulig ageren i kaos, hvor for meget er overladt til teamet

2. Hvordan udfylder lærer og lærerteam sammen rammen og prioriterer denne i forhold til den koordinerede pædagogiske indsats og anvendelsen af den tildelte tidsramme?
3. På hvilke områder har vi brug for faste regler, klare principper og fælles aftaler? (forældresamarbejde, lejrskole, mm)

4. Evaluering af undervisningen

1. Hvordan vil vi gerne evaluere undervisningens kvalitet og effekt? Med hvem, hvordan og hvor ofte?
2. Hvordan skal I og ledelsen være i dialog om mål og resultater?
3. Hvordan skal der følges op?

5. Samarbejde i team:

1. Hvordan påvirker aftalen teamets rolle og funktion?
2. Hvilke aftaler vil I lave om teamsamarbejdet, for at dette bedst matcher den udfordring der ligger i, at lærer og team påtager sig ansvaret for den samlede undervisningsopgave og nye opgaver f.eks. i forhold til planlægning, dialog om dagligdagen, forberedelse, fælles refleksion og læring, kollegahjælp samt evaluering mm. (se årets gang for team)
3. Hvordan klarer vi intern uenighed og interessekonflikter
4. Klasselærerens opgave i forhold til teamet – leder af team?
5. Hvordan forbereder I team på den nye rolle (opgave/ansvar) – hvor har I brug for uddannelse/ledelsens støtte?
6. De fysiske rammer om teamarbejdet

6. Samarbejdet på skolen:

1. Aftalen bygger på tillid, dialog og samarbejde mellem ledelse og lærere. Skal I ændre på nogle mønstre, før I lever op til denne fordring? Hvad vil I ændre?
2. Hvordan kan der arbejdes målrettet med at udvikle
 - Tillid
 - Dialog
 - Samarbejde

7. Skolen som en attraktiv arbejdsplads

1. Hvordan understøtter I bedst på skolen målet om skolen som en attraktiv arbejdsplads?

Procesguide for implementering af ny arbejdstidsaftale.

2. Hvilke energigivende forhold kan og skal bevares/udvikles, og hvilke drænende og møjegivende forhold skal der arbejdes med?
3. Hvordan?
4. Hvordan vil I arbejde målrettet med afbureaukratiseringen

Denne procesguide er behandlet og godkendt maj 2009:

Jette Østergaard
Sønderborg kommune

Lisbet Skyum
Sønderborg Lærerkreds