



VIDEN OG INSPIRATION TIL KOMMUNER OG SKOLER

Støtte til nyuddannede lærere



DANMARKS
EVALUERINGSINSTITUT

Indhold

Indledning	3
<hr/>	
DEL 1 Viden om støtte til nyuddannede lærere	5
Tema 1: Nyuddannede læreres udfordringer og behov	7
Tema 2: Indsatser til at støtte nyuddannede lærere	9
Tema 3: Organisatoriske rammer for at gøre indsatser effektive	14
Tema 4: Rammer og generelle vilkår for nyuddannede lærere	16
<hr/>	
DEL 2 Eksempler på støtte til nyuddannede lærere	17
Introforløb	19
Mentorordninger	27
Undervisningsobservation	32
Organisatoriske rammer og generelle vilkår	37
<hr/>	
APPENDIKS A Metodebeskrivelse	46
APPENDIKS B Litteraturliste	48
APPENDIKS C Litteratur i vidensopsamlingen	49



Indledning

Dette katalog beskriver de vigtigste pointer fra danske og internationale undersøgelser og forskning om, hvordan man kan støtte nyuddannede lærere, og giver eksempler på, hvordan nogle danske kommuner og skoler lige nu arbejder med at støtte deres nyuddannede lærere.

Kataloget består af to dele:

Del 1: Viden om støtte til nyuddannede lærere

præsenterer relevante pointer fra udvalgt litteratur om, hvordan nyuddannede lærere kan støttes i overgangen fra uddannelse til job.

DEL 2: Eksempler på støtte til nyuddannede lærere

præsenterer eksempler fra kommuner og skoler på, hvordan nyuddannede lærere støttes i overgangen fra uddannelse til job. Der er dels eksempler på konkrete indsatser (introforløb, mentorordninger og undervisningsobservation) og dels eksempler på organisatoriske rammer og generelle vilkår (ledelsesmæssig støtte, læringskultur og kollegafællesskab, klare roller og ansvarsfordeling samt støtte gennem skema-lægning), der understøtter nyuddannede lærere i overgangen fra uddannelse til job.

Vi håber, at det kan inspirere kommuner og skoler til at lave eller videreudvikle indsatser. Foruden at beskrive pointer fra litteraturen og eksempler fra kommuner og skoler er der undervejs i kataloget refleksionsspørgsmål, som vi håber kan bidrage til grundig refleksion og understøtte kommuners og skolars videre arbejde med at støtte nyuddannede lærere. Refleksionsspørgsmålene præsenteres løbende i del 2 og er desuden samlet sidst i del 2.

Indhold i kataloget:

DEL 1 / Viden om støtte til nyuddannede lærere

Del 1 præsenterer de vigtigste pointer fra ti centrale kilder på området. Vi præsenterer viden inden for følgende temaer:

Tema 1: Nyuddannede læreres udfordringer og behov

Tema 2: Indsatser til at støtte nyuddannede lærere

Tema 3: Organisatoriske rammer for at gøre indsatser effektive

Tema 4: Rammer og generelle vilkår for nyuddannede lærere.

DEL 2 / Eksempler på støtte til nyuddannede lærere

Del 2 bygger på erfaringer fra seks kommuner og seks skoler, der arbejder med at støtte deres nyuddannede lærere i overgangen fra uddannelse til job. Vi beskriver eksempler på følgende:

- Introforløb
- Mentorordninger
- Undervisningsobservation
- Organisatoriske rammer og generelle vilkår.

Baggrunden for kataloget

Baggrunden for kataloget skal findes i overenskomstforhandlingerne i 2021 mellem Lærernes Centralorganisation (LC) og KL, hvor det blev aftalt, at der skal gennemføres et AUA-projekt (aftale om udviklingsmæssige aktiviteter) om nyuddannede lærere. I projektbeskrivelsen fra aftalen er skrevet følgende:

”Det er afgørende, at nyuddannede får den bedst mulige støtte i overgangen fra studie til job. Som ny lærer på en skole mødes man af mange nye udfordringer. Nye lærere skal fra starten af deres lærerliv tage ansvar for undervisningen, klasserumsledelse, inklusionsopgaven, forældre-samarbejde m.m., mens de samtidig skal udvikle deres professionelle identitet som lærere. For nogle kan de første år som lærer opleves sværere end forventet. Nogle udfordringer knytter sig til det faglige ift. undervisning og klasserumsledelse, andre knytter sig til at indgå i et kollegialt fællesskab og finde sin professionelle identitet som lærer. En god start på lærerlivet skal medvirke til at fastholde den nyuddannede lærer i professionen og fastholde og videreudvikle kvaliteten af den nyuddannedes undervisning.”¹

Parterne ønsker med dette projekt med udgangspunkt i viden fra forskning og praksis at give kommunerne inspiration til, hvilke tiltag der med afsæt i deres lokale forudsætninger giver det bedste udgangspunkt for at støtte den nyuddannede lærers udvikling i lærerprofessionen.

På den baggrund gennemfører Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) i samarbejde med Københavns Professionshøjskole (KP) delprojektet ”Nyuddannede lærere”. Projektets formål er at samle viden og erfaringer om, hvordan man kan give nyuddannede lærere en god start på lærerjobbet. Dette katalog er udarbejdet som led i projektet af EVA med sparring fra KP. Efterfølgende gennemfører KP procesunderstøttelse i nogle kommuner med henblik på at igangsætte eller understøtte tiltag til at støtte nyuddannede lærere. Kataloget vil bidrage med viden og erfaringer til procesunderstøttelsen, men det er også hensigten, at det kan inspirere øvrige kommuner, skoler og lokale lærerkredse og andre interessenter til arbejdet med at støtte nyuddannede lærere.

Disse seks kommuner har bidraget til kataloget:



Læs mere om metoden for både afdækning af viden fra forskning og undersøgelser samt analyse af praksis i seks kommuner i appendiks A.

¹ <https://www.kl.dk/media/26524/ok21-forlig-kl-og-lc.pdf>.

DEL 1

Viden om støtte til nyuddannede lærere

→ I denne del af kataloget introducerer vi viden fra forskning og undersøgelser om indsatser til at støtte nyuddannede lærere i deres overgang fra studie- til arbejdslivet.





I denne del af kataloget introduceres viden fra forskning og undersøgelser ud fra en tematisk gennemgang af ti udvalgte kilder. Kilderne bidrager samlet med viden inden for fire temaer. Det er viden inden for disse fire temaer, som udfoldes på de følgende sider. De fire temaer er:

-
- **Tema 1: Nyuddannede læreres udfordringer og behov**
 - **Tema 2: Indsatser til at støtte nyuddannede lærere**
 - **Tema 3: Organisatoriske rammer for at gøre indsatser effektive**
 - **Tema 4: Rammer og generelle vilkår for nyuddannede lærere.**
-

Denne vidensopsamling kan dermed bruges til at få overblik over vigtig viden på området i forbindelse med at tilrettelægge eller videreudvikle indsatser til nyuddannede lærere og inspirere til videre læsning af undersøgelser og artikler om emnet.

I appendiks C findes et kort resume af hver enkel kilde mhp. at give læseren mulighed for at orientere sig i de enkelte studier.

Begreber, der bruges i litteraturen

På tværs af kilderne bruges der forskellige begreber om de forskellige indsatser til at støtte nyuddannede lærere.

I Danmark bruges bl.a. termerne *lærerstartsprogrammer* og *lærerstartsindsatser*. I de engelsksprogede kilder bruges termerne *Teacher Induction Models* og *Teacher Induction Programs* – og til tider indsatser til NQT (Newly Qualified Teachers). Det er værd at bemærke, at fx *Teacher Induction Models*, *Teacher Induction Programs* og *lærerstartsprogrammer* godt kan betyde en samlet model med flere forskellige indsatser.

Derudover kan artiklerne bruge termer om den enkelte indsats, fx *mentoring*. I Norge bruges ”*veiledning*” om det, som andre steder beskrives som *mentoring*. Derfor er det muligt at søge på alle disse termer til at finde flere kilder om emnet. I det følgende bruger vi i udgangspunktet termen ”*indsatser til at støtte nyuddannede lærer*” som den overordnede term eller den specifikke term for den enkelte indsats, fx *mentorindsatser*.

Tema 1: Nyuddannede læreres udfordringer og behov

Nyuddannede lærere har brug for personlig, social og professionel støtte

Når man skal vælge indsatser til at støtte nyuddannede lærere, giver det mening at se på, hvilke behov de nyuddannede har.

Forskningen viser, at de nyuddannede lærere kan have behov for at få støtte til en række forskellige ting. Støtten kan inddeles i tre typer:

- **Personlig støtte:** Den nyuddannede lærer kan have behov for personlig støtte, dvs. hjælp til at gå fra at være studerende til lærer og fx få hjælp til at håndtere de mange krav, som man møder i praksis som lærer. Den nyuddannede skal finde sig til rette i sin nye professionelle identitet.
- **Social støtte:** Den nyuddannede lærer kan have behov for social støtte, dvs. hjælp til at finde sin vej ind i det sociale fællesskab på skolen og til at lære at begå sig i de forskellige skrevne og uskrevne regler, som findes på arbejdspladsen.
- **Professionel støtte:** Den nyuddannede lærer kan have behov for professionel støtte, så læreren understøttes i sin faglige udvikling af sine lærerkompetencer² i den første tid og får lagt fundamentet for fortsat faglig læring i lærerjobbet (EU, 2010).

² Lærerkompetencer består af forskellige dimensioner bestående af tre vigtige dimensioner: en faglig kompetence, en didaktisk kompetence og en relationskompetence (Dansk Clearinghouse for Uddannelsesforskning, 2008).

Viden om nyuddannedes udfordringer

Der findes flere undersøgelser fra Danmark, som giver viden om, hvilke udfordringer nyuddannede danske lærere oplever, når de begynder at arbejde i skolen. I denne vidensopsamling har vi gennemgået fire undersøgelser, som er foretaget blandt nyuddannede danske lærere.

På tværs af undersøgelserne tegner der sig et billede af, at selvom de fleste nyuddannede lærere har en positiv oplevelse af den første tid, så er der en del, der oplever overgangen som udfordrende. På tværs af undersøgelserne ses, at det at finde sig til rette med de mange forskelligartede krav og tiden, der er sat af, kan opleves som udfordrende. Derudover er klasseledelse, konflikthåndtering, relationsarbejde og undervisning af elever med forskellige behov og baggrunde (integration) områder, der på tværs af undersøgelserne opleves som udfordrende for store andele af de nye lærere.

Tabellen på næste side giver et overblik over fundene i de enkelte undersøgelser.



Danske undersøgelser af, hvad nye lærere oplever som udfordrende:

TITEL	POINTER I UNDERSØGELSEN
<p>Ny i professionen – den første tid som lærer Böwadt & Vaaben, 2021</p>	<p>Giver viden fra nyuddannede lærere. Det er en kvalitativ spørgeskemaundersøgelse, og der er derfor tale om perspektiver, som er blevet delt af de adspurgte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • At den første tid er hård med <i>mange krævende opgaver</i> – de nyuddannede lærere er især overraskede over mængden af opgaver, der ligger uden for undervisningen. • At det sværeste ved lærerarbejdet er, at <i>hverdagen er så presset</i> – de nyuddannede lærere oplever at være pressede og bagud og i høj grad skulle gå på kompromis med de idealer, som de har for, hvordan deres arbejde bør udføres. • At særligt <i>relationsarbejdet</i> kan være svært og tidskrævende – det gælder især den del, der handler om forældresamarbejde, elever med forskellige specialpædagogiske udfordringer og konflikthåndtering. • At nyuddannede lærere kan opleve at stå meget <i>alene med de udfordringer</i>, de møder, og at mangle kompetencerne til at kunne løse dem.
<p>Lærerstart og fodfæste i et livslangt karriereforløb Paaske mfl., 2017</p>	<p>Giver viden om de nyuddannede læreres oplevelser af at begynde i lærerjobbet. Den repræsentative spørgeskemaundersøgelse finder, at:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Over halvdelen af de nyuddannede lærere finder arbejdet med inklusion vanskeligt. • Over halvdelen af de nye lærere finder arbejdet med evaluering vanskeligt. • Ca. halvdelen af de nyuddannede lærere finder arbejdet med konflikthåndtering vanskeligt. • 31 % oplever klasseledelse som vanskeligt. • 58 % af de nyuddannede lærere oplever, at de i mindre grad eller slet ikke er blevet introduceret til it/intra og læringsplatform. • 44 % angiver, at de i mindre grad eller slet ikke har fået hjælp til regler, kopiering, sygefravær osv.
<p>Ny lærer – En evaluering af nyuddannede læreres møde med praksis i folkeskolen EVA, 2011</p>	<p>Giver viden om nye læreres oplevelser af mødet med praksis i folkeskolen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Langt de fleste (76%) af de nyuddannede har en positiv oplevelse af mødet med folkeskolen. • 18 % ser dog mødet med praksis det første år som negativt. • En tredjedel af de nyuddannede lærere oplever, at arbejdet som lærer er sværere, end de havde forventet. • Klasseledelse og konflikthåndtering udfordrer de nyuddannede lærere.
<p>TALIS 2018 EVA, 2019</p>	<p>Bidrager med viden om, hvilke faglige behov for kompetenceudvikling som danske lærere oplever:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Undersøgelsen viser, at de nyuddannede lærere især oplever behov for kompetenceudvikling inden for: <ul style="list-style-type: none"> – Undervisning af elever med særlige behov. – Undervisning af elever med forskellige kulturelle eller sproglige baggrunde. – Elevadfærd og klasseledelse. – Anvendelse af it som pædagogisk redskab i undervisningen. • Undersøgelsen viser, at det i højere grad er lærere, der underviser i 0-6. klasse, som oplever behovene.



Tema 2: Indsatser til at støtte nyuddannede lærere

De kilder, vi har gennemgået, bidrager med forskellig viden om indsatser til at støtte de nyuddannede lærere. Det er tre typer af relevant viden:

- Viden om, hvilke **indsatser** der gøres på kommunalt niveau og på skoleniveau i Danmark, og hvor udbredte de er.
- Viden om, hvilke **effekter** eller virkninger som man har kunnet dokumentere af indsatserne.
- Viden, der giver mere dybdegående beskrivelser af **enkelte mentorordninger i Finland og Norge**, og hvordan de har virket.

Viden om indsatser i Danmark

Der er stor variation i, hvad nyuddannede lærere tilbydes på tværs af kommuner og skoler i Danmark. Det gælder både, hvilke typer af støtte indsatser der tilbydes de nyuddannede lærere, men også hvad indholdet i indsatserne er (EVA, 2011).

Dette er en afspejling af, at vi Danmark – i modsætning til andre lande som fx Norge – ikke har en fælles national indsats eller national ramme på området (EU, 2010; OECD, 2019). Det er derfor i høj grad op til den enkelte kommune eller skole at finde frem til en god model for at støtte de nyuddannede lærere i overgangen til lærerjobbet.

Overblik over indsatser for nyuddannede lærere i Danmark

EVA har i 2011 kortlagt indsatser for nyuddannede lærere i Danmark. Her er de indsatser, man fandt i undersøgelsen fra 2011:



INDSATSER PÅ SKOLENIVEAU

Samtaler med ledelsen med fokus på det at være ny på skolen fx tilrettelagt som MUS (medarbejderudviklingssamtale) og TUS (teamudviklingssamtaler).

Mentorordninger hvor den nyuddannede tilknyttes en bestemt person, som i særlig grad skal støtte den nyuddannede.

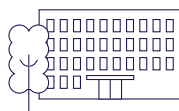
Teamordninger hvor en gruppe (teamet) får et særligt ansvar for at støtte den nyuddannede.

Principper for, hvordan man modtager den nyuddannede som kan være skriftlige eller uskrevne retningslinjer for, hvordan der tages særlige hensyn til den nyuddannede.

Netværk på skolen af nyuddannede lærere.

Observation af undervisningen med henblik på efterfølgende sparring fra en kollega, ressourcepersoner eller ledelsen.

Informationsmøder eller -forløb om skolen



INDSATSER PÅ KOMMUNENIVEAU

Kommunale introforløb hvor indsatsen består i, at kommuner afholder introforløb for de nyuddannede lærere.

Mentorordninger på kommunens foranledning hvor kommunen stiller krav om, at skolerne har en mentorordning.

Samarbejde med læreruddannelsen hvor kommuner samarbejder med læreruddannelsen om støtte til nyuddannede lærere.



Så udbredte er indsatserne

Talis 2018 (EVA, 2019) og *Lærerstart og fodfæste i et livslangt karriereforløb* (Paaske mfl., 2017) giver den nyeste viden om, hvor store andele af de nyuddannede lærere i Danmark, som modtager indsatser til at støtte dem i den første tid som ny lærer. I de to undersøgelser er udbredelsen af introduktionsaktiviteter og mentor- og sparringsforløb blevet undersøgt. Her ser vi, at:

- **44 %** af de nye grundskolelærere i Danmark angiver, at de har deltaget i introduktionsaktiviteter. Dette er på niveau eller lidt under de øvrige OECD-lande i undersøgelsen (EVA, 2019).
- **59 %** af de nye danske lærere angiver i 2018, at introduktionsaktiviteterne har indeholdt supervision fra skoleledere og/eller erfarne lærere. Det er 16-19 procentpoint lavere end nye grundskolelærere i OECD-landene samt i Norge, Island og Sverige (EVA, 2019).
- **15 %** af de nye grundskolelærere angiver, at de er tilknyttet en mentorordning på den skole, de er ansat på. Dette placerer Danmark på niveau med de andre nordiske lande. Samtidig er der sket en stigning siden 2013 på 5 procentpoint i andelen af nye grundskolelærere, der har været tilknyttet en mentorordning (EVA, 2019).
- **43 %** af de nyuddannede lærere har oplevet, at ledelsen i høj grad eller i nogen grad har taget initiativ til at etablere sparring og vejledning (Paaske mfl., 2017)
- **38 %** af de nyuddannede lærere har haft én eller anden form for mentorstøtte – heraf havde 17 % en mentor med en form for kursus eller uddannelse inden for vejlederområdet, og 14 % oplevede, at der var klart definerede rammer for forløbet (Paaske mfl., 2017).

Hvad oplever nyuddannede lærere at mangle af indsatser?

Flere kilder peger på, at store andele af de nyuddannede lærere i Danmark ønsker at modtage indsatser, der støtter dem i deres overgang til lærerjobbet. Derudover peger kilderne samlet på, at de lærere, der har modtaget støtte, ønsker sig, at tilbuddene havde været mere fagligt kvalificerende. På tværs af kilderne tegner der sig et billede af, at indsatserne med fordel kan udvides og styrkes, og at der kan være et behov for, at kommuner og skoler afstemmer deres tilbud med de behov og ønsker, som de nyuddannede har (Böwadt og Vaaben, 2021; EVA, 2011; Paaske mfl., 2017).

43 % af de nyuddannede lærere oplever, at der generelt mangler struktur og en plan for deres start som lærer. 70 % af de nyuddannede lærere mener, at læreruddannelsen bør være involveret i den støtte, som de får i forbindelse med, at de er nye i jobbet, men 96 % af de nyuddannede lærere har ikke deltaget i indsatser med læreruddannelsen (Paaske mfl. 2017).

For de kommunale tilbud oplever mange nyuddannede, at indsatser med fokus på fagligt indhold og på at kunne sparre med andre i samme situationen, er de mest værdifulde. Men samtidig har mange af de kommunale tilbud især fokus på praktiske forhold (EVA, 2011).

Undersøgelserne viser også, at de nyuddannede lærere vurderer observationsaktiviteter og pædagogiske drøftelser som væsentlige, men at disse kun tilbydes i begrænset omfang (EVA, 2011; Paaske mfl., 2017). De nyuddannede efterspørger mentorordninger, når de ikke har en, og dem, der har en, efterspørger, at mentorordningen kunne være mere kvalificeret (Böwadt og Vaaben, 2021). Mange af de nyuddannede lærere, der har deltaget i mentorordninger, ønsker mere faglig sparring, men oplever ofte, at mentorordningerne har fokus på praktiske forhold og introduktion til arbejdspladsen (EVA, 2011).

Viden om effekter

Generelt peger de udvalgte kilder på, at gode lærerstartsindsatser kan have en effekt. Lærerstartsindsatser har således vist sig at kunne have en positiv effekt på de nyuddannedes motivation til at blive i faget. Lærerstartsindsatser har også vist sig at kunne modvirke nyuddannede læreres følelse af isolation, styrke deres selvtillid og evnen til professionel selvrefleksion samt øge deres robusthed (Frederiksen, 2020; OECD, 2019). Vi har i søgning og udvælgelse ikke fundet nogen danske kilder, der decideret har været effektstudier af indsatser i Danmark, og de kilder, der indgår i denne vidensopsamlingen, har ikke stærk evidens for, at indsatserne til at støtte nye lærere har en effekt. Undersøgelser fra Finland viser positive resultater i en nordisk kontekst (Hannu mfl., 2020; Rambøll, 2021).

Effekter af indsatser internationalt

De kilder, der sammenfatter eksisterende forskning og undersøgelser om effekten af at støtte nye lærere, peger på, at den internationale forskning viser, at gode indsatser kan have en positiv effekt. Samtidig efterlyser de flere studier.

I en gennemgang af den internationale forskning konkluderer Frederiksen, at forskningen samlet set peger i retning af, at lærerstartsprogrammer kan have en positiv effekt. Herunder understøtter forskningen, at:

- Gode lærerstartsprogrammer kan være **motiverende** ift. at få nyuddannede lærere til at blive i faget
- Lærerstartsprogrammer, der indeholder mentoring, har en **effekt på** nye lærers **klasseledelseevner** og styrker elevernes læring
- Mentorprogrammer kan **reducere** nyuddannede læreres følelse af **isolation**
- Mentorprogrammer kan styrke nye lærers **selvværd**, selvtillid og evne til professionel selvrefleksion og problemløsning
- Mentorprogrammer kan bidrage til nye lærers **robusthed** (Frederiksen, 2020).

Herudover konkluderer OECD på baggrund af en gennemgang af eksisterende forskning, at der er evidens for, at lærerstartsprogrammer kan have en positiv effekt på lærernes engagement og lyst til at blive i faget (OECD, 2019).



Effekter af indsatser i Danmark

I de kilder, der er inkluderet i denne gennemgang, er der ikke stærk evidens for nogle indsatser effekt i en dansk kontekst.

I Ny lærer – En evaluering af nyuddannede læreres møde med praksis i folkeskolen undersøger EVA, om der er en statistisk sammenhæng mellem at have deltaget i forskellige indsatser og oplevelsen af den første tid i jobbet som lærer. EVA finder ikke en signifikant statistisk sammenhæng. EVA vurderer, at det kan hænge sammen med det meget forskellige indhold i ordningerne, og at ordningerne ofte ikke indeholder de elementer, som nyuddannede lærere finder mest værdifulde, såsom observationer, faglig sparring og kompetenceudvikling.

I Lærerstart og fodfæste i et livslangt karriereforløb finder Paaske mfl., at flere blandt de nyuddannede lærere med en mentor oplever at få den sparring og vejledning, de har behov for. De nyuddannede lærere, der har en mentor, vurderer lærerstarten mere positivt ift. deres rolle i udviklingen af skolen, deres opfattelse af dem selv som professionelle lærere, deres jobtilfredshed og deres motivation. Dette gælder i endnu højere grad for de nyuddannede lærere, der har en uddannet mentor (Paaske mfl., 2017).

Erfaringer med mentorordninger i Finland og Norge

Til inspiration kan det være interessant at se på, hvordan man har arbejdet med mentorordninger i Finland og i Norge.

Både i Finland og Norge har man fundet positive resultater, men man gør det på forskellige måder.

I Finland arbejdes der med en model, hvor man har en gruppe af både erfarne og mindre erfarne lærere, hvor en facilitator styrer drøftelserne af forskellige temaer og arbejder med udfordringer, som forskellige lærere (ikke kun de nyuddannede) står med. Herigennem understøtter modellen, at der er en gensidig udveksling mellem erfarne lærere og mindre erfarne lærere, hvor begge kan lære af hinanden (Hannu mfl., 2020).

Finland

Peer-group mentoring

I Finland har man gjort sig en del erfaringer med peer-group mentoring (PGM). PGM tager afsæt i antagelsen, at der er et reciprok forhold mellem erfarne og mindre erfarne lærere – så ligesom de nyuddannede lærere kan lære af de erfarne, kan de erfarne lære af de nyuddannede lærere. Derfor implementeres modellen i grupper på cirka fem til ti medlemmer, som består af både erfarne og mindre erfarne lærere. Deltagelsen er frivillig, og gruppe-medlemmerne mødes seks til otte gange om året. Hvert møde varer fra en halv til to timer.

Til det første møde laver gruppemedlemmerne en handlingsplan, og gruppen kan selv vælge, hvilke temaer der skal være til de enkelte møder. Mentoren er ansvarlig for at holde fast i gruppens plan og facilitere diskussionerne, fx med fokus på at sikre lige taleid til gruppens forskellige medlemmer. Modellen er blevet undersøgt i en række forskningsartikler, og der er etableret faglige netværk for forskere og praktikere med interesse for den. Modellen har vist positive resultater. Lærere, der deltager i PGM, får højere trivsel, og PGM bidrager til de nyuddannede læreres professionelle udvikling og udviklingen af deres identitet som lærere (Hannu mfl., 2020).

Norge har nationale rammer for mentorordningerne, og der er både en formel uddannelse af mentorerne og formelle principper for, hvordan man bedst griber mentorarbejdet an (Rambøll, 2021). Begge steder har man fundet positive resultater af indsatsene.

Norge

National indsats for at fremme mentorordninger

I 2018 offentliggjorde den norske regering nationale rammer for, hvordan mentorarbejde bør gennemføres. Disse består af følgende:

- Principper og forpligtigelser for mentoring af nyuddannede nyansatte lærere i skolen
- En skriftlig faglig vejledning om, hvordan gode ordninger kan udformes og gennemføres lokalt
- Et uddannelsesstilbud til vejledere (mentorer).

I tillæg til disse indsatser blev der i 2019 afsat midler til en tilskudsordning til skolerne. Rambøll har evalueret indsatsen og fundet, at den nationale indsats har betydet en positiv udvikling ift. hvor mange nyuddannede lærere, der modtager vejledning fra en mentor. Det er således 68 % af alle nyuddannede lærere, der modtager det, og et flertal får det to eller flere gange om måneden. Cirka halvdelen af de nyuddannede lærere, der har fået vejledning, har fået det fra en uddannet mentor. De nyuddannede lærere, der har deltaget i mentorprogrammet, er mere positive mht. deres opstart og planlægger i højere grad at blive i faget sammenlignet med de nyuddannede lærere, der ikke har haft en mentor. Indholdet i mentorsamtalerne vurderes i rapporten til i høj grad at leve op til de principper, der er formuleret på nationalt niveau baseret på forskning, fx om at der er en gensidig læringsproces, hvor den nye lærer også bidrager med viden. De mest almindelige temaer i mentorsamtalerne er klasseledelse, læringsmiljø, kollegasamarbejde og vurdering af elever (Rambøll, 2021).

Tema 3: Organisatoriske rammer for at gøre indsatser effektive

For at lærerstartsprogrammer er effektive, kræver det ifølge kilderne, at de har nogle særlige kendetegn og er bygget op af effektive elementer. Herunder at indsatserne har en forskningsbaseret tilgang med et gennemtænkt afsæt for, hvordan den nyuddannede lærer bedst udvikler sig i den første tid (Frederiksen, 2020; OECD, 2019). Vidensopsamlingen viser, at følgende fire elementer er vigtige:

1 Ressourcer og tid til læreprocessen

Kilderne peger på, at det er vigtigt, at intentionen om at støtte de nye lærere bakkes op med ressourcer og tid. Det handler både om at give lærerne tiden til at kunne engagere sig i læringsprocessen og om, at fx mentorer har tid til at gennemføre mentorarbejdet (EU, 2010; Frederiksen mfl., 2019; OECD, 2019).

2 Klarhed om rolle og ansvar

På tværs af flere undersøgelser og systematiske erfaringsopsamlinger peges der på, at det er vigtigt, at der skabes klarhed om forskellige aktørers roller og ansvar i de forskellige indsatser i at modtage de nyuddannede lærere. Aktørerne er fx skoleleder, mentor, team, den nye lærer, læreruddannelse, kommune og fagforeninger (EU, 2010; Frederiksen mfl., 2019; OECD, 2019).

3 Forståelse af læring

På tværs af den eksisterende forskning konkluderer OECD, at de mest effektive indsatser har en klar ide om, hvordan de nyuddannede lærere bedst lærer. Indsatserne bygger på forskning og bliver selv løbende undersøgt og søgt forbedret (OECD, 2019).

4 Skolekultur

På baggrund af de eksisterende undersøgelser og forskningsartikler konkluderes det, at indsatser til at støtte nye lærere fungerer bedst, hvis de finder sted i en stærk skolekultur. Modtagelsen af nyuddannede lærere er mest effektiv, når den sker i en stærk læringskultur, hvor kollegaer og ledelse modtager de nyuddannede lærere med en forståelse af, at de kan bidrage til den fælles læring på skolen (EU, 2010; Frederiksen, 2020; OECD, 2019;). Gode relationer til kollegaer har også i sig selv en betydning for, hvordan nyuddannede lærere oplever at blive modtaget, og kan understøtte, at de nyuddannede lærere kan dele refleksioner og give og få emotionel støtte (EVA, 2011; Frederiksen, 2020).





Tre elementer i effektiv organisering af mentorordninger

Den type af indsats, som er bedst belyst i forskning og undersøgelser, er mentorordningen. Derfor kan der på tværs af kilderne samles op på, hvordan man mest effektivt organiserer mentorindsatser. Vidensopsamlingen viser:

1 Mentorere skal klædes på

Det er vigtigt, at de mentorer, der løfter arbejdet med mentoropgaven, understøttes med klare rammer og aftaler om, hvad mentoropgaven består i, og hvordan den skal udføres. Det kan handle om, hvilke mål der er med mentorarbejdet, og hvilke tilgange der skal bruges (EU, 2010; EVA, 2011; Frederiksen mfl., 2019; Frederiksen, 2020; Hanna mfl., 2020; OECD, 2019; Paaske, 2017). Frederiksen m.fl. (2019) anbefaler på baggrund af deres caseundersøgelse, at skoler laver en grundkontrakt for mentorfunktionen, og at medarbejder og ledelse gør sig nogle centrale overvejelser, før de går i gang med en mentorordning, fx om hvordan man udvælger mentorer, om mentorerne skal uddannes, og om der skal indgå observationer i mentorarbejdet.

2 Mentorordningen bør ikke stå alene men være en af flere elementer i en samlet indsats

Det anbefales, at mentorordningen ikke står alene, men komplementeres af andre tilgange (Frederiksen, 2020; OECD, 2019). Fx påskønner de nyuddannede, at mentorordninger er strukturerede og formaliserede, og at der indgår observationer i dem (Frederiksen, 2020).

3 Mentorordningen understøttes af konteksten fx skolekultur og ledelse

Generelt har både kollegakultur og ledelse stor betydning for, hvordan mentorordninger fungerer (EU, 2010; Frederiksen mfl., 2017; Frederiksen, 2020; Paaske, 2017). Hanna mfl. (2020) fremhæver også betydningen af, at administrationen understøtter indsatsen.

Tema 4: Rammer og generelle vilkår for nyuddannede lærere

I kilderne er der naturligt nok et stærkt fokus på, at det ikke kun er målrettede indsatser til at støtte nyuddannede lærere, der påvirker oplevelsen af at begynde i lærerjobbet. Rammer og generelle vilkår, ledelse samt organisering af de nyuddannede har også i sig selv en selvstændig og stor betydning for, hvordan de nyuddannede oplever at begynde i jobbet – uanset hvad der gøres af særlige indsatser. Der er derfor et solidt videngrundlag for, at man kan hjælpe de nye lærere ved at styrke de generelle ledelsesmæssige, organisatoriske og kulturelle vilkår på skolerne.

Ledelse

Ledelsen spiller en stor rolle for den nye lærer ved at sætte rammerne for de nyuddannede læreres arbejde og ved at understøtte en skolekultur, som er gavnlige for modtagelsen af de nyuddannede lærere. Men også den nye lærers direkte relation til ledelsen har betydning (Frederiksen, 2020). Nyuddannede lærere, der oplever at have gode relationer til ledelsen, har en mere positiv oplevelse af at begynde i jobbet (EVA, 2011).

Organisering af de nyuddannede læreres arbejde på skolerne

Eksempler på, hvordan skolelederne organisatorisk understøtte de nyuddannede læreres overgang fra studie til job, kunne være at:

- Give ekstra ressourcer til de nyuddannede lærere
- Sætte teams – fx fokus på, at der ikke er for mange nyuddannede i samme team.
- Undgå, at de nyuddannede underviser i 1. klasse – mhp. at undgå for stort arbejdspress
- Undgå, at de nyuddannede er klasselærere alene – fx ved at have klasser med to klasselærere.
- Tilgodese, at de nyuddannede underviser i få klasser og kun tilknyttes et enkelt team
- Tilgodese, at de nyuddannede i så høj grad som muligt underviser i deres linjefag (EVA, 2011).

De nye lærere ønsker, at der i organiseringen af deres arbejde bliver taget højde for, at de er nye. Det kan fx være mht. nedsat undervisningstid, og at de får mulighed for at undervise i deres linjefag. Nye lærere oplever, at de er blevet taget godt imod, når der er blevet taget hensyn til dem ved skema-lægning og fagfordeling (Böwadt & Vaaben, 2017).

Lærerstart og fodfæste i et livslangt karriereforløb viser, hvor store andele af de nyuddannede lærere der oplever, der bliver taget hensyn:

- Halvdelen af de nye lærere angiver, at de bliver tilgodeset ift. at kunne undervise i deres linjefag.
- En tredjedel angiver, at de er tilgodeset ved at have færre skematimer

Samtidig viser undersøgelsen, at:

- 25 % af de nyuddannede lærere underviser under halvdelen af tiden i deres linjefag
- 30 % står alene med udfordringen som klasselærer eller lærer med særlig kontaktpforpligtelse (Paaske mfl., 2017).


Skolekulturen og gode relationer til kollegaerne

Generelt er der et stærkt grundlag for at antage, at skolekulturen også har en selvstændig betydning for, hvordan lærerstarten opleves. Lærerstarten bliver understøttet, hvis der er et godt fagligt samarbejde mellem lærerne og en fællesskabsorienteret læringskultur (EU, 2010; Frederiksen, 2020; OECD, 2019) – uanset hvad der gøres af særlige indsatser.

Gode relationer til ledelse og andre kollegaer er betydningsfulde faktorer for de nyuddannedes oplevelser af mødet med lærerjobbet (EVA, 2011). Gode relationer til kollegaerne har betydning, ved at kollegaerne indbyrdes deler refleksioner og udfordringer og tilbyder emotionel støtte til hinanden (Frederiksen, 2020).

DEL 2

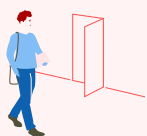
Eksempler på støtte til nyuddannede lærere

A photograph showing two women in conversation. The woman on the left has long, dark, curly hair and is wearing an orange t-shirt. She is looking towards the woman on the right, who has dark hair and is wearing a green top. They appear to be in a bright, indoor setting, possibly a cafe or office, with a window in the background.

→ I denne del af kataloget præsenterer vi eksempler fra seks kommuner på, hvordan nyuddannede lærere kan støttes i overgangen fra uddannelse til job.



I denne del præsenteres først eksempler på tre typer af indsatser og dernæst eksempler på organisatoriske rammer og generelle vilkår, der alle støtter nyuddannede lærere i overgangen fra uddannelse til job. Vi beskriver dermed eksempler på følgende:



Introforløb

19



Mentorordninger

27



Undervisningsobservation

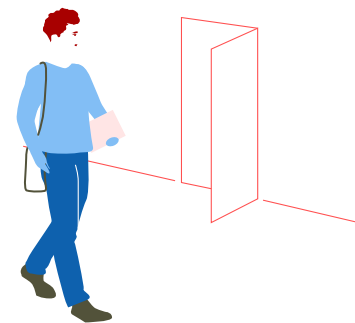
32



Organisatoriske rammer og generelle vilkår

37

Introforløb



Introforløb for nyuddannede lærere er en udbredt indsats blandt de udvalgte kommuner. Samtidig viser eksemplerne, at de kan være tilrettelagt forskelligt.

Eksemplerne på introforløb, som indgår i dette katalog, viser, at introforløbene typisk indeholder en introduktion til de aspekter ved lærerjobbet, der ikke handler om undervisningens fagspecifikke indhold, fx forældresamarbejde eller klasserumsledelse, og de har ofte en ambition om at være praksisrettet. Herudover kan der være en introduktion til kommunale ressourcepersoner og sparringspartnere, til ansættelsesvilkår samt den lokale lærerkreds eller -forening. Introforløbene indeholder også naturligt et socialt aspekt,

da introforløb, der er gennemført af kommunen, danner rammer for, at nyuddannede kan mødes på tværs af skoler.

På trods af mange ligheder viser eksemplerne, at der er forskelle i indhold og organisering. Det er forskelligt, hvilket indhold der vægtes, og det varierer, om kommunen gennemfører introforløbet selv eller i samarbejde med eksempelvis den lokale lærerkreds eller -forening eller professionshøjskole.

Erfaringer med introforløb

Eksemplerne fra de udvalgte kommuner og skoler, der har bidraget til dette katalog, viser følgende erfaringer med udvikling og tilrettelæggelse af introforløb:

- De nyuddannede oplever det udbytterigt, når introforløbet giver mulighed for at sparre og erfaringsudveksle med andre nyuddannede, da de ofte møder de samme udfordringer. Det kan give dem dels inspiration til, hvordan udfordringerne kan håndteres, og dels mulighed for at spejle sig i andre og herved føle sig mindre alene om det, der kan opleves som udfordrende.
- De nyuddannede oplever, at introforløbet er relevant, når indholdet i introforløbene matcher deres virkelighed og vidensbehov. Det er dels, når det tager udgangspunkt i den lokale kontekst. I den sammenhæng er det vigtigt at tage højde for, at skoler inden for samme kommune kan stå med forskellige udfordringer og vilkår. Dels er det, når indholdet kobles til praksis og giver de nyuddannede mulighed for at være undersøgende, afprøvende og reflekterende over, hvordan de kan gribe deres udfordringer konkret an i praksis. Det kan fx gøres ved at facilitere et forløb, der tager afsæt i de nyuddannedes egne erfaringer. Afstemningen med målgruppens behov kan gøres under udviklingen af forløbet, undervejs ved løbende justeringer eller til sidst ved en evaluering af introforløbet.
- Eksterne videnspersoner kan bidrage med relevant indhold til introforløbet. Det kan være personer fra praksis, der kan bidrage til de nyuddannedes refleksioner over deres udfordringer og synliggøre den vifte af handlemuligheder, de har ift. de konkrete udfordringer. En anden type kan være repræsentanter fra den lokale lærerforening, der kan fortælle om fx arbejdsvilkår.
- De nyuddannede oplever, at det er vigtigt, at tilrettelæggelsen så vidt muligt tager hensyn til deres skema, så deltagelsen i introforløbet ikke er på bekostning af deres forberedelsestid og dermed undlader at bidrage til et større arbejdspress.

Refleksionsspørgsmål til udvikling af introforløb



På introforløb kan videreformidles mange forskellige typer af viden og informationer og igangsættes vigtige faglige refleksioner hos de nyuddannede. Kommuner og skoler kan overveje følgende spørgsmål:

- Hvilken form skal introforløbet have? Skal oplæg, gruppedrøftelser, supervision eller andet indgå, og i så fald hvordan?
- Hvordan gøres indholdet i introforløbet relevant, så det tager højde for de forhold og udfordringer, som de nyuddannede lærere står med på skolen?
- Hvordan inddrages de nyuddannede læreres viden, perspektiver og ønsker i tilrettelæggelsen af indhold og form?
- Hvordan kan samarbejdspartnere inddrages for at få det rette indhold og den rette form? Hvem kan det være?

Gladsaxe

Introforløb med bredt fokus



Introforløbet i Gladsaxe Kommune er udviklet i samarbejde med den lokale lærerforening. Det består af fire kursusgange af varierende varighed samt to uddannelsesdage af syv timers varighed. Forløbet er gennemført i to år.

Forløbet giver en bred indføring i, hvordan det er at være lærer i Gladsaxe Kommune. Kommunen fortæller de nyuddannede om kommunens organisation, skole-hjem-samarbejdet og kommunens børnesyn og laver en workshop for mentorer og mentees. Dertil gennemfører de to uddannelsesdage, hvor de nyuddannede introduceres til læringsplatforme og kommunens didaktiske tilgang. Den lokale lærerforening fortæller om ansættelsesvilkår.

Introforløbet er tænkt i sammenhæng med et tiltag om undervisningsfrie onsdage. Dvs. at kursusgangene er lagt på seks onsdage, for at alle nyuddannede lærere kan møde til kurserne.

“Jeg fik virkelig meget ud af at møde lærerforeningen. Det er fedt, at den person, der taler, har styr på det og taler i vores interesse. Da vi gik derfra, tænkte vi: ”Fedt nok, så ved vi dét”.

NYUDDANNET LÆRER, GLADSAXE KOMMUNE

KOMMUNENS OPLEVELSE

Introforløbet er stadig under udvikling, og forvaltningen har evalueret introforløbet, hvor to nyuddannede fra hver skole gav feedback ved forløbets afslutning.

På baggrund af evalueringen har forvaltningen prioriteret at være til stede på kursusgangene ved kommunen, da de oplever, at det har en god signalværdi og giver forvaltningen indblik i, hvordan forskellige tiltag opleves af de nyuddannede.

LÆRERNES OPLEVELSE

De nyuddannede lærere fortæller, at det varierer, hvor relevant indholdet på kursusgangene var.

Længden på kursusgangene er også et opmærksomhedspunkt for de nyuddannede lærere, da kursustiden går fra de nyuddannedes forberedelsestid, der typisk vil ligge på de undervisningsfrie onsdage. Lærerne fremhæver især mødet med lærerforeningen som spændende, hvor de efterfølgende har kunnet gøre brug af indholdet.

Hedensted

Introforløb i samarbejde med lærerkredsen



Introforløbet i Hedensted Kommune er udviklet i samarbejde med Hedensted Lærerkreds. Det består af to sessioner på samlet halvdagen varighed.

Forløbet består i en session på en halv dag, hvor Hedensted Lærerkreds dels faciliterer, at de nyuddannede læreres kan erfaringsudveksle og sparre om deres opstart som lærere, og dels fortæller de nyuddannede om forhold, der vedrører læreres ansættelsesvilkår, som fx hvordan de skal forstå deres lønseddel, pensionsopsparing og fagforeningens rolle. Derudover er der en heldagssession, hvor kommunen introducerer til indhold i lærerjobbet, der ikke handler om undervisningens fagspecifikke indhold, men om fx team-samarbejde, forældresamarbejde, konflikthåndtering, kommunikationsudfordringer, kommunikation på AULA samt børn med særlige udfordringer. I sessionen veksles der mellem teori og konkrete praksistilgange. Kommunen prøver at balancere indholdet mellem, at forløbet på den ene side skal forberede de nyuddannede lærere på de udfordringer, de kan møde i lærerjobbet, og på den anden side skal skabe glæde og motivation for arbejdet.

LÆRERNES OPLEVELSE

De to nyuddannede lærere, EVA har interviewet om introforløbet, er meget positive over for forløbet. For dem har begge sessioner bidraget med ny viden, fx om pension, hvad fagforeningen kan bruges til og om praksistilgange.

De fortæller, at det var brugbart for dem, at teorien blev omsat til praksis, da de oplever, at de på den måde nemmere kan bruge den nye viden i deres arbejde som lærere.

“Man lærte nogle ting, som vi ikke har lært så meget om på seminariet, såsom forældresamarbejde og konflikthåndtering, som var meget konkrete ting, vi kan tage med tilbage og bruge”.

NYUDDANNET LÆRER, HEDENSTED KOMMUNE

KOMMUNENS OPLEVELSE

Kommunen oplever, at de nyuddannede lærere generelt ønsker at få inspiration til konkret praksis og hands on-tilgange, som er svære at lære på forhånd, og som de oplever i mindre grad er prioriteret på læreruddannelsen.

Kommunen planlægger at justere lidt på formatet for introforløbet og dele heldagssessionen op på tre eftermiddage. Dels for at fremme, at introforløbet får karakter af et aktionslæringsforløb, hvor de nyuddannede bliver introduceret til teori inden for et emne, fx forældresamarbejde, som de kan arbejde med mellem sessionerne og diskutere på næste session på baggrund af deres erfaringer. Dels fordi man oplever, at et heldagsprogram bliver for komprimeret, og at det er svært for lærerne at være væk fra skolen en hel dag.

Køge

Løbende tilpasning og gruppedrøftelser



Introforløbet i Køge Kommune er udviklet i samarbejde med den lokale lærerkreds. Det består af fire dage af fire timers varighed. Forløbet er gennemført i fire år.

Den første kursusgang finder sted hos lærerkredsen og resten på forskellige skoler i Køge Kommune. På den måde får de nyuddannede lærere indblik i forskellige skolekulturer og skolevæsenet i Køge mere generelt.

Introforløbet har en fast ramme for løbende tilbagemeldinger på indholdet. Efter hver kursusgang bliver de nyuddannede spurgt til, hvad de ønsker skal være i fokus næste gang. Med afsæt i de nyuddannedes ønsker gennemgås emner som inklusion, konflikthåndtering og skole-hjem-samarbejdet. Derudover er der på hver kursusgang generel information om skolevæsenet i Køge Kommune og lærerforeningen, herunder information om ansættelsesvilkår, it-området og ressourcepersoner i kommunen.

På kursusdagene prioriteres det, at de nyuddannede har gruppedrøftelser, hvor de inddeles i grupper á fire på tværs af skoler. Med i grupperne sidder også forskellige repræsentanter fra kommunen og lærerkredsen, eksempelvis inklusionsvejledere, skolechefen, tillidsmanden og kredsformanden, som kan give fagligt indspark til gruppedrøftelserne. Forvaltningen har til drøftelserne gode erfaringer med at gøre brug af Danmarks Lærerforenings dialogværktøj Trivsel på spil, hvor de nyuddannede trækker spørgsmål, som de kan diskutere sammen.

KOMMUNENS OPLEVELSE

Kommunen har indhentet feedback gennem en skriftlig og en mundtlig evaluering ved introforløbets afslutning. Evalueringerne viste, at gruppedrøftelserne var vigtige for de nyuddannede. På baggrund af tilbagemeldingerne prioriterer kommunen gruppedrøftelserne højt og holder oplæg til et minimum.

“Det er især godt at snakke med de andre nyuddannede på tværs af skoler, som man kan sparre med. Man kan komme helt ny og frisk og sige: ”Jeg synes virkelig, det er udfordrende, når eleverne ikke rækker hånden op, når jeg beder dem om det, eller når der er uro i klassen. Hvad gør I?”.

NYUDDANNET LÆRER, KØGE KOMMUNE

LÆRERNES OPLEVELSE

De nyuddannede lærere, vi har interviewet, fremhæver mødet med andre nyuddannede som et af de mest givende aspekter ved introforløbet. De oplever, at det tit er de samme problemstillinger, de nyuddannede lærer oplever, og at det er rart at snakke med andre i samme situation og mærke en følelse af sammenhold på tværs af skoler. De er bevidste om, at mange nyuddannede lærere skifter job og branche inden for de første par år, og at det derfor har stor værdi at mødes på introforløbet, hvor de har mulighed for at ”se hinanden i øjnene” og føle sig som del af et hold, der sammen skal klare den første tid.

Køge

Lokalt introforløb med tillidsrepræsentanten og arbejdsmiljørepræsentanten



Som supplement til det kommunale introforløb i Køge Kommune har Hastrupskolens ledelse og arbejdsmiljøgruppe udviklet et lokalt introforløb på skolen for skolens nyuddannede. Forløbet består af fire kursusgange af én-to timers varighed. Forløbet er gennemført i tre år.

I introforløbet bliver de nyuddannede systematisk introduceret til skolen. På kursusgangene mødes de nyuddannede med tillidsrepræsentanten (TR) og arbejdsmiljørepræsentanten (AMR) og gennemgår en række faste emner såsom forældrekommunikation, inklusion og undervisningsdifferentiering, ofte med afsæt i et teoretisk grundlag.

Indholdet i forløbet justeres løbende efter de nyuddannedes behov. TR og AMR sikrer relevansen af kurset ved at starte møderne med at spørge de nyuddannede, hvad der fylder for dem, og tage afsæt i det. Møderne afsluttes med en evaluering af dagens indhold, hvor TR og AMR spørger ind til, hvorvidt det har sat tanker i gang, og om det er noget, de skal gå videre med på næste møde.

“Der er rig mulighed for at være inde over, hvad vi skal snakke om. De er altid klar på at holde et lille oplæg og have nogle gode snakke efterfølgende”.

NYUDDANNET LÆRER, KØGE KOMMUNE

SKOLENS OPLEVELSE

Skoleledelsen har tidligere fået tilbagemeldinger fra nyuddannede, der gav anledning til at øge fokus på understøttelse af de nyuddannede lærere.

På den baggrund har de skabt introforløbet med det primære formål at sikre, at de nyuddannede ikke føler sig overladt til sig selv, men bliver støttet i deres første tid på skolen.

LÆRERNES OPLEVELSE

De nyuddannede har været meget glade for det lokale introforløb og har brugt det som et trygt rum for erfaringsdeling og sparring.

De beskriver også, at det har fungeret godt, at der har været et tiltag lokalt på skolen, hvor fast indlagte møder sikrede, at de ikke blev overladt til sig selv med eventuelle udfordringer.

Vejle

Introforløb i samarbejde med professionshøjskole



“At sparre med de andre nyuddannede ift. undervisningsmetoder og få at vide, hvordan de griber undervisningen an, og få inspiration fra dem, dét er rigtig godt”.

NYUDDANNET LÆRER, VEJLE KOMMUNE

Introforløbet i Vejle Kommune er udviklet i samarbejde med UCL Erhvervsakademi og Professionshøjskole (UCL). Det består af fire dage af en hel dags varighed. Forløbet er gennemført i tre år.

De fire dage gennemføres i løbet af det første år af en underviser fra UCL. På programmet er temaerne klasserumsledelse og forældresamarbejde, og hvordan dette udøves i praksis. Kommunen og UCL identificerede, at disse temaer var særlige udfordringer for de nyuddannede. Formålet er at bidrage til, at de nyuddannedes reflekterer over deres udfordringer, og hvordan de kan håndtere disse i praksis. Underviseren faciliterer, at de nyuddannede bringer deres egne dilemmaer og udfordringer i spil. På tre af dagene møder lærerne praktikere såsom en afdelingsleder, en skoleleder og en læringskonsulent, hvor flere tidligere har arbejdet som lærere. De skal understøtte praksiskoblingen og kan give forskellige greb til at arbejde med forældresamarbejde og klasserumsledelse.

Det har derudover været vigtigt for kommunen, at underviseren fra professionshøjskolen har haft kendskab til praksis og det, der foregår på skolerne. Underviseren er derfor en, som i forvejen har gennemført forløb om professionelle læringsfællesskaber på skolerne i kommunen og herved har fået indsigt i den nuværende praksis.

KOMMUNENS OPLEVELSE

Vejle Kommune oplever, at der har været behov for at skrue op for praksiskoblingen i forløbene ved fx at inddrage praktikere i højere grad.

Det har de gjort på baggrund af evalueringer blandt deltagere, som har vist, at de nyuddannede efterspørger viden om praksis, og hvordan forskellige udfordringer konkret gribes an.

LÆRERNES OPLEVELSE

De nyuddannede lærere, vi har interviewet, fortæller, at netop fokus på praksis er det, som de oplever som mest relevant og vedrørende for de udfordringer, de står over for til daglig. De fortæller, at det er vigtigt, at et introforløb skaber rammerne for gode refleksioner over, hvordan udfordringer kan håndteres i praksis. Ligeledes oplever lærerne, at det særligt brugbart, at der på forløbet er mulighed for at sparre med de andre nyuddannede lærere.

Aarhus

Ekspertoplæg og socialt netværk



Introforløbet i Aarhus Kommune er udviklet i samarbejde med Århus Lærerforening. Det består af fire kursusgange af fire timers varighed. Forløbet er gennemført i fem år.

Introforløbet hedder ”Fundament til dit lærerliv” og består foruden kursusgangene af to runder med individuel ekstern supervision i løbet af de nyuddannedes første år.

På introforløbet bidrager eksperter med faglige input til de nyuddannede lærere. Eksperterne er fagpersoner, der på baggrund af uddannelses- og praksiserfaring holder oplæg om forskellige temaer såsom inklusion og forældresamarbejde.

På kursusgangene prioriteres også gruppediskussioner og etableringen af socialt netværk. De nyuddannede bliver placeret i grupper, baseret på hvilke fag de underviser i. Grupperne er gennemgående i hele introforløbet, så de nyuddannede lærer hinanden godt at kende og opbygger fortrolighed. I grupperne diskuterer de både forskellige cases og deler udfordringer og succeser fra deres første tid som lærere.

KOMMUNENS OPLEVELSE

Aarhus Kommune oplever, at forløbet er populært blandt nyuddannede og deres skoleledere, og at der er en stigende tilslutning. Skoleledere melder begejstret tilbage til kommunen og prioriterer at sende både fastansatte og barselsvikarer afsted, da de ser det som en måde at styrke den næste generation af lærere på.

Forløbet startede som et midlertidigt pilotprojekt, men kommunen har grundet populariteten besluttet at forankre projektet med en kontinuerlig bevilling.

“Det at høre andre nyuddannede have de samme – eller værre – udfordringer, at de også er frustrerede, kede af det eller synes, at noget er træls en gang imellem, det er faktisk rart. At man ikke står alene med den følelse”.

NYUDDANNET LÆRER, AARHUS KOMMUNE

LÆRERNES OPLEVELSE

De nyuddannede lærere er meget glade for introforløbet.

De oplever kursusgangene som spændende og er særligt glade for, at de faglige oplæg bliver formidlet med blik for de udfordringer, der ofte møder nyuddannede. De fremhæver gruppediskussionerne som et vigtigt element, der giver mulighed for at spejle sig i hinanden og på den måde føle sig mindre alene. Et opmærksomhedspunkt er, at det kan være udfordrende, hvis kursusgangene hver gang ligger oveni forberedelsestiden, og det kan overvejes, om tidspunktet kan variere for at undgå det.

Mentorordninger



Eksemplerne viser, at mentorordninger er et tiltag, mange kommuner og skoler bruger til at understøtte nyuddannede lærere i overgangen fra uddannelse til job. Hos en mentor kan de nyuddannede få konkret sparring på både deres undervisning og på andre opgaver, fx forældresamarbejde og administrative opgaver.

Det er meget forskelligt, hvordan mentorordningerne organiseres og tilrettelægges, og det afspejler sig også i eksemplerne fra de seks kommuner. Fx er det forskelligt, hvem der får

tildelt rollen som mentor, ligesom det er forskelligt, hvordan tiden med mentor tilrettelægges.

Erfaringer med mentorordninger

Eksemplerne fra de udvalgte kommuner og skoler, der har bidraget til dette katalog, viser følgende erfaringer med udvikling og tilrettelæggelse af mentorordninger:

→ En tydelig rollebeskrivelse kan skabe klarhed over, hvad mentoropgaven består i, f.eks. ved en beskrivelse af mentorens opgaver. Mentorordningen kan også indeholde en forventningsafstemning blandt mentorer og nyuddannede, for at den nyuddannede kan fortælle om sine behov.

→ Man løbende kan overveje, hvem der skal tildeles mentorrollen, ud fra de behov, der skal udfyldes, herunder hvilke kriterier der kan gælde, når mentorrollen skal tildeles. Der kan eksempelvis tages stilling til, om det vil fungere bedst for den nyuddannede, hvis mentoren har mange års erfaring at trække på, eller hvis mentoren selv er forholdsvis nyuddannet, eller om mentoren udvælges ift. at kunne matche den nyuddannede lærers individuelle behov. Det kan også overvejes, om mentoren skal være del af den nyuddannedes team eller ej, eller om mentoropgaven skal tildeles én person eller flere, fx et helt team.

→ Det opleves nemmere for de nyuddannede at opsøge sin mentor og bede om sparring, når der afsættes tid til mentormøder.





Refleksionsspørgsmål til udvikling af mentorordning



Med en mentorordning kan de nyuddannede lærere opnå læring, fx gennem refleksion og sparring fra enten en fagkollega på skolen, en konsulent i kommunen eller andre. Kommuner og skoler kan overveje følgende spørgsmål:

- Hvordan skal mentorordningen tilrettelægges? Skal der være konkrete rammer for ordningen, fx ift. tid og emner, eller skal mentoren og den nyuddannede beslutte, hvordan sparringen foregår?
- Hvad er det vigtigste, når mentor/mentorer vælges? Skal mentoren fx være erfaren eller relativt nyuddannet, og skal mentoren skal være i eller uden for teamet?
- Hvordan understøttes mentors/mentorers forudsætninger for at varetage mentorrollen bedst?

Gladsaxe

Forventningsafstemning og nøje udvalgte mentorer



Kommunens ramme

I Gladsaxe Kommune er der krav om mentorordning på de enkelte skoler. Forvaltningen understøtter mentorordningerne ved at afvikle et arrangement i forbindelse med det kommunale introforløb, hvor mentorer og mentees inviteres til en faciliteret forventningsafstemning og snak om det gode samarbejde.

Skolens implementering

På Skovbrynet Skole er mentorerne nøje udvalgt, idet ledelsen bestræber sig på at finde en mentor, der matcher den enkelte nyuddannede lærers behov og ønsker. Eksempelvis kan én nyuddannet lærer have gavn af støtte i forbindelse med undervisning i et bestemt fag eller inklusionsarbejde, mens en anden lærer har gavn af en mentor med indgående kendskab til den klasse, den nyuddannede skal være klasselærer for. Det er således med blik for den enkelte nyuddannede lærer, at skoleledelsen tilstræber at finde det bedste mentormatch.

“Mentoren er en form for vejleder og sparringspartner, som jeg tror, rigtig mange kan profitere af. Især fordi der er et *gap* mellem uddannelsen og lærergerningen, og så er det meget rart, at der er en, som kan hjælpe dig over den bro”.

NYUDDANNET LÆRER, GLADSAXE KOMMUNE



LÆRERNES OPLEVELSE

De nyuddannede lærere oplever, at det giver god mening at få tildelt en mentor baseret på de individuelle behov, den enkelte står med, da de kommer med forskellige niveauer af erfaring og kendskab til den skole, de er ansat på.

De oplever, at det både er rart at have en at betro sig til om sine udfordringer og en at dele sine succesoplevelser med, og at mentoren derved kan hjælpe i overgangen fra uddannelse til lærerjob.

Hedensted

Mentor uden for teamet

**Kommunens ramme**

I Hedensted Kommune får alle nyuddannede (og nyansatte) lærere en mentor. Kommunens ramme for, hvordan mentorordningen tilrettelægges, er bred, og den enkelte skole vælger selv, hvordan mentorordningen tilrettelægges. På tværs i kommunen er der dog fokus på, at mentor skal have stærke relationelle kompetencer. Ligeledes har kommunen udarbejdet dokumentet *Introduktion af nye medarbejdere på folkeskolerne i Hedensted Kommune*, som mentorordningen kan tage udgangspunkt i.

Skolens implementering

På Tørring Skole vælges mentoren uden for den nyuddannedes team, så indholdet kommer til at handle om det, som teamet ikke drøfter. Skolen har udvalgt én erfaren lærer, som er mentor for alle, og som har stærke relationelle og kommunikative kompetencer og er tryk ved at tale om de udfordringer og følelser, der kan følge med det at være nyuddannet.

“Jeg synes, at det er godt, at mentoren er en, som står udenfor, så lytter hun og har ikke forudindtagede holdninger. Hun kommer med et frisk input”.

NYUDDANNET LÆRER, HEDENSTED KOMMUNE

Skolen har udvalgt emner til mentormøderne, som lægger op til refleksive samtaler om det at være lærer. Det er fx forældremøder, skole-hjem-samtaler, MUS, skolekulturen og mere følelsesmæssige emner såsom nervøsitet over forældresamarbejdet eller følelsen af utilstrækkelighed i lærerjobbet.

Tørring Skole har på interviewtidspunktet mange nyuddannede og nyansatte lærere og har derfor organiseret mentormøderne som fællesmøder.

**LÆRERNES OPLEVELSE**

De nyuddannede oplever, at mentormøderne er informative, mht. hvordan forskellige ting gøres på skolen, og at de skaber et rum til at dele, hvordan starten som ny lærer har været. En ulempe ved de fælles mentormøder er dog, at der kan være forskellige behov mellem de erfarne nyansatte og de nyuddannede, ligesom der ikke er så god mulighed for at fordybe sig i den enkeltes udfordringer.

De nyuddannede synes derudover, at det er positivt, at mentoren er uden for teamet og dermed kan anskue udfordringerne udefra.

Rødovre

Tolærerordning og skemalagte mentormøder



Kommunens ramme

Rødovre Kommune har implementeret en mentorordning, som aftales som timer til en tolærerordning, der er inspireret fra co-teaching. Hver nyansat får 30 tolærertimer til det første og andet år, og herudover er der knyttet 30 timer op på den nyuddannedes team, som kan fordeles mellem lærerne i teamet til tolærertimerne. Det gør, at sparringen tager udgangspunkt i de konkrete faglige udfordringer, som de nyuddannede står i med deres klasse/årgang. Den brede ramme skal gøre ordningen smidig og give den enkelte skole mulighed for at tilrettelægge mentorordningen, så den giver mest værdi for skolen og de nyuddannede lærere.

Skolens implementering

På Rødovre Skole har de valgt, at den nyuddannede skal have én mentor fra teamet. Udvælgelsen af mentoren sker ud fra en vurdering af, hvor de ser det bedste match med den nyuddannede.

De nyuddannede har fået 30 tolærertimer med deres mentor i undervisningen. I tillæg hertil har den nyuddannede og mentoren 30 timer til mentormøder. På Rødovre Skole skemalægges de timerne, således at mentoren og den nyuddannede lærer har en ugentlig skemalagt lektion til sparring. Det er ifølge skolen vigtigt, at den nyuddannede ikke selv skal opsøge sin mentor, hvilket de skemalagte møder skal sikre, da det kan være svært som nyuddannet selv at tage initiativet. Skemalægningen gør dog også, at hverken mentoren eller den nyuddannede lærer har undervisning i den afsatte tid, som ellers kunne være genstand for sparring. Der er altså forskellige hensyn, der vejer, når mentorordningen tilrettelægges.

“Der er en tryghed i, at man har et sted at gå hen, hvor personen skal give sig tiden, fordi de har fået en lektion i skemaet til at være mentor”.

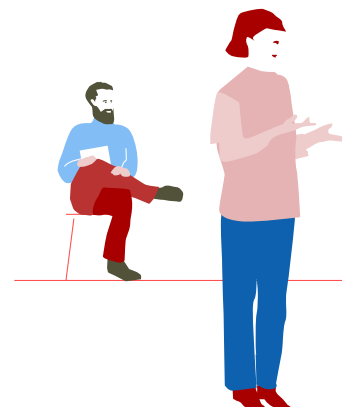
NYUDDANNET LÆRER, RØDOVRE KOMMUNE

LÆRERNES OPLEVELSE

På Rødovre Skole deles klasselærerrollen mellem to lærere, og for begge nyuddannede, som EVA har interviewet, er deres mentor den lærer, som de deler klasselærerrollen med. Dét synes de nyuddannede er en fordel, da sparringen kan blive konkret og tage udgangspunkt i opgaver og udfordringer, som de er fælles om. Det kan fx være sparring på at lave en underretning, hvor sparringen styrkes af, at mentoren er inde i sagen. På den anden side er der en fare for, at mentortiden bruges til at løse opgaver, der vedrører klasselærerarbejdet.

De nyuddannede lærere er derudover positive over for, at der er skemalagt tid til sparring, da de oplever, at det er nemmere for dem at henvende sig til deres mentor, når mentoren har fået afsat tid til at give sparringen.

Undervisnings-observation



Undervisningsobservation er en anvendt indsats blandt flere af de udvalgte kommuner. Undervisningsobservation er ifølge de nyuddannede, vi har interviewet til denne undersøgelse, en værdsat indsats i understøttelsen af nyuddannede lærere.

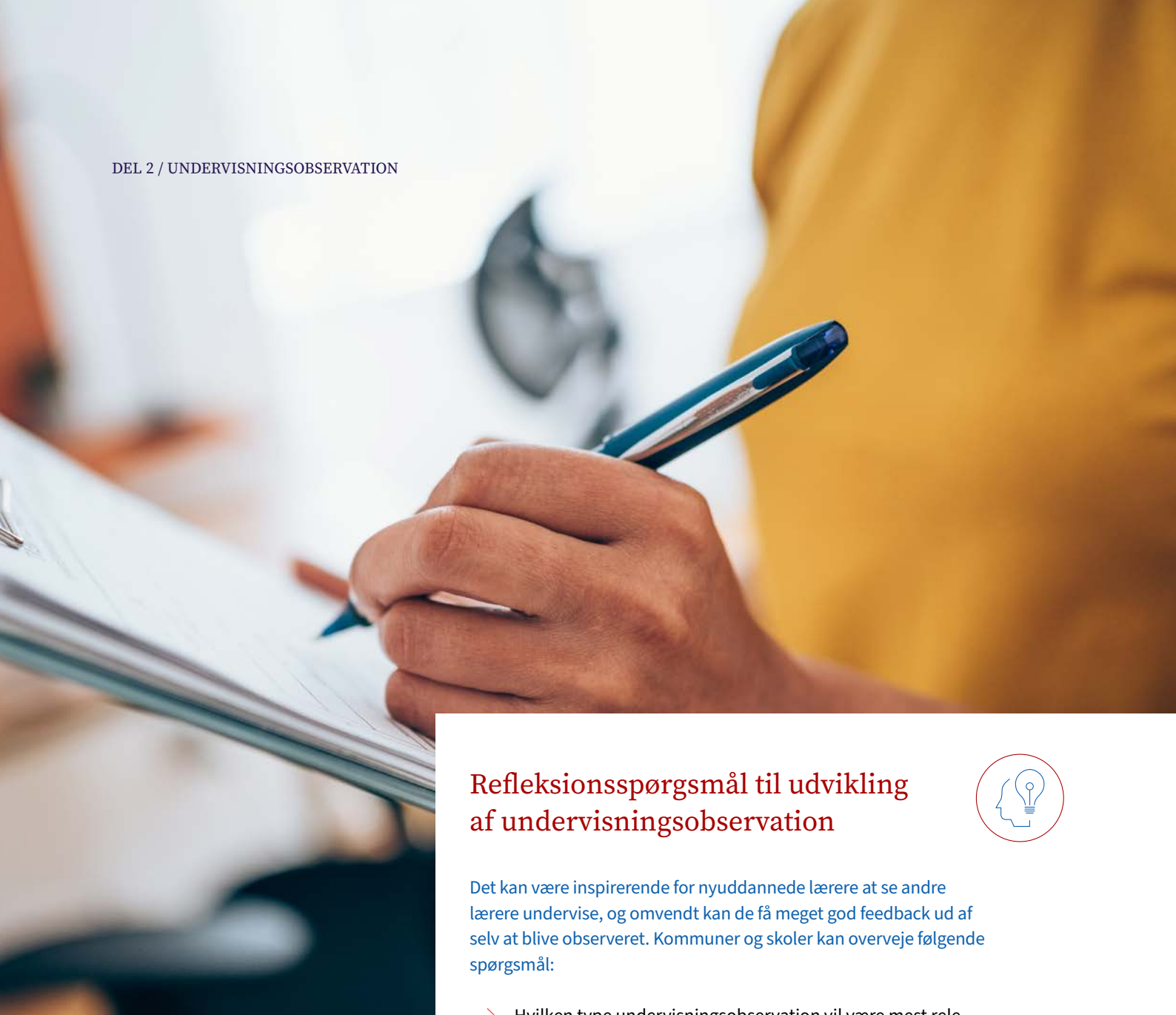
Eksemplerne viser, at undervisningsobservation kan tilrettelægges på forskellige måder. De nyuddannede lærere kan enten selv observere eller blive observeret af enten eksterne eller interne lærerkolleger og på den baggrund modtage supervision. Herudover kan undervisningsobservation, foruden at være en indsats i sig selv, også indgå som element i ledelsesstøtte, mentorordninger eller i at få ekspertinput.



Erfaringer med undervisningsobservation

Praksis eksemplerne fra de udvalgte kommuner og skoler, der har bidraget til dette katalog, viser følgende erfaringer med udvikling og tilrettelæggelse af undervisningsobservation:

- Udbyttet af observationen kan understøttes, hvis observationen har et specifikt fokus. Det kan eksempelvis tage udgangspunkt i de nyuddannedes egne ønsker og behov, så de får inspiration til eller sparring på det, de selv oplever som udfordrende og dermed relevant. Dette kan understøttes ved at fastlægge fokus forud for observationen, så den kan foregå på et tidspunkt, hvor det, der er i fokus, kan blive synligt for den, der observerer.
- Det kan fungere godt, når observationen sker af mere end en enkelt omgang, da det giver mulighed for at følge op på relevante tematikker og dermed tage de nyuddannede ved hånden over en længere periode. Det er både tilfældet, når det er de nyuddannede, der bliver observeret i undervisningssituationer, og når det er de nyuddannede, der observerer andre læreres undervisning.
- De nyuddannede oplever ofte at være usikre på egne evner og i tvivl om, hvorvidt de gør deres arbejde godt nok. I tilfælde, hvor den nyuddannede bliver observeret, er der derfor gode erfaringer med at fokusere feedbacken på dét, de nyuddannede gør rigtigt, og på den måde bidrage til deres faglige og professionelle selvtillid.



Refleksionsspørgsmål til udvikling af undervisningsobservation



Det kan være inspirerende for nyuddannede lærere at se andre lærere undervise, og omvendt kan de få meget god feedback ud af selv at blive observeret. Kommuner og skoler kan overveje følgende spørgsmål:

- Hvilken type undervisningsobservation vil være mest relevant? Skal de nyuddannede observere eller blive observeret?
- Hvordan tilrettelægges observationen bedst muligt? Hvor mange observationer skal der være, og hvornår ligger observationerne bedst, for at de nyuddannede får mest ud af det?

Hvis de nyuddannede skal observeres:

- Hvilke aktører skal evt. bidrage til indsatsen?
- Hvem skal udføre observationen – og hvordan understøttes det, at det bliver trygt for den nyuddannede at blive observeret?
- Hvordan skal de nyuddannede modtage feedback på deres undervisning? Hvordan bliver den konstruktiv og styrker deres faglige selvtillid?

Hedensted

Undervisningsobservation fra leder

**Kommunens ramme**

I Hedensted Kommune har de indført obligatorisk undervisningsobservation, hvor skolelederen eller afdelingslederen observerer den nyuddannedes undervisning tre til fem gange inden for de første to måneder. Observationen følges op med sparring på undervisningen. Forud for observationen skal der foreligge en skriftlig aftale om processen og indholdet i observationen. Hedensted Kommune har udviklet en skabelon til den skriftlig aftale, som skolerne kan tage udgangspunkt i.

Skolens implementering

På Tørring Skole foregår observationen tre-fire uger efter opstarten. Observation er flere mindre observationer af 10-15 minutters varighed, som er fordelt på forskellige tidspunkter i løbet af undervisningslektionerne, så både opstarten, midten og afslutningen af undervisning i forskellige fag og klasser kan observeres. Det afklares på forhånd mellem lederen og den nyuddannede, hvad der skal være i fokus, og hvornår observationen skal foregå, så de nyuddannede lærere fx kan blive observeret i en situation eller aktivitet, som de selv oplever er svær. Efter observationen har lederen og den nyuddannede en opfølgningssamtale, hvor lederen giver sparring på undervisningen. Derudover udarbejder lederen et kort skriv med gode råd til, hvordan den nyuddannede lærer kan udvikle sin undervisning.

**LÆRERNES OPLEVELSE**

De nyuddannede lærere oplever, at selvom det kan være grænseoverskridende at blive observeret af sin leder, har det været godt at få feedback på, om man er på rette spor. Fx har en nyuddannet lærer fået bekræftelse i, at hun som lærer gerne må adfærdsregulere.

Herudover oplever de nyuddannede, at observationen og sparringen har gjort, at de har fået en tættere relation til deres leder, som gør det nemmere at henvende sig til lederen fremadrettet.

“Jeg blev mere bevidst om, at der skal adfærdsreguleres nogle gange, og at det er mig, der siger, hvordan vi arbejder. Så nu kan jeg hvile mere i det, fordi han sagde god for, at man godt må have autoritet”.

NYUDDANNET LÆRER, HEDENSTED KOMMUNE

Køge

Følording



Hastrupskolen i Køge Kommune har indført en følording, hvor nyuddannede lærere observerer erfarne læreres undervisning.

Følordingen er organiseret således, at den nyuddannede lærer observerer en erfaren lærers undervisning to timer om ugen. Den nyuddannede har tilsvarende færre undervisningstimer. I begyndelsen af følordingen vil den nyuddannede primært være observatør, men bliver gradvist inddraget i et samarbejde med den erfarne lærer om undervisningen. I praksis vil den nyuddannede ofte komme til at følge flere forskellige erfarne lærere.

Skolens oplevelse

Ledelsen på Hastrupskolen er meget glade for følordingen. De ser det som en økonomisk investering, der "giver tifold igen" i form af trygge, glade og kompetente lærere.

“Klasserumsledelse kræver øvelse, og jeg er der ikke endnu. Men så var det dejligt for mig, at jeg kunne se og lade mig inspirere af, hvordan andre lærere gør, og hvad der virker for dem”.

NYUDDANNET LÆRER, KØGE KOMMUNE



LÆRERNES OPLEVELSE

De nyuddannede lærere har været meget glade for følordingen og fremhæver, at det især har givet dem redskaber til klasserumsledelse.

Eksempelvis har det være brugbart at se, hvordan andre lærere "vender en tung energi" i klasseværelset til god stemning og positiv energi.

Det var gavnligt at se forskellige læreres måde at undervise på for selv at kunne plukke dét ud, der gav mening for dem.

Aarhus

Supervision af eksterne som del af kommunalt introforløb



I Aarhus Kommune gennemfører de nyuddannede lærere to undervisningsgange med supervision af eksterne. Supervisionen gennemføres som del af det kommunale introforløb "Fundament til dit lærerliv".

Supervisionen er organiseret således, at der er to runder med supervision, som hver består af et formøde, hvor der aftales et fokuspunkt for supervisionen, efterfulgt af 45 minutters observation og endelig en times supervision. Fokuspunkter kan eksempelvis være særlige problematikker, elever eller fag. Supervisoren er ekstern, er læreruddannet og har dertil som minimum en supervisoruddannelse. Supervisoren fokuserer på det, der lykkedes godt for den nyuddannede, med henblik på at opbygge en professionel selvtillid og modvirke en følelse af utilstrækkelighed, der ellers kan dominere i den første tid som nyuddannet lærer.

Kommunens oplevelse

Forvaltningen har fået meget positive tilbagemeldinger på supervisionen fra både nyuddannede lærere og skoleledere. De ser derfor en stor styrke i denne indsats og prioriterer supervisionen som en vigtig del af deres kommunale introforløb.

“Supervisionen fungerede megagodt. Der kom en og sagde, at det jeg gjorde var rigtigt og godt og fungerede, og at eleverne var med. Jeg fik rent faktisk noget feedback på det arbejde, jeg laver”.

NYUDDANNET LÆRER, AARHUS KOMMUNE

LÆRERNES OPLEVELSE

De nyuddannede lærere har været meget glade for supervisionen. De beskriver, at det har været en hjælp at få et sæt ekstra øjne til at forbedre og justere både den faglige formidling og klasserumsledelsen. De oplever at have fået konkret og brugbar feedback, som de har kunnet gøre brug af efterfølgende.

De nyuddannede ser det som en fordel, at supervisoren er ekstern og dermed ikke har et forudindtaget blik på børnene og lettere kan se tingene udefra.

Organisatoriske rammer og generelle vilkår



De organisatoriske rammer og generelle vilkår for nyuddannede lærere på skolerne spiller, foruden de konkrete indsatser, en stor rolle for, hvordan de nyuddannede lærere oplever at blive modtaget på en skole, ligesom de kan understøtte de konkrete indsatser.

På tværs af de seks skoler, der indgår i dette katalog, ser vi, at der arbejdes med forskellige greb til at styrke organisatoriske rammer og generelle vilkår, der understøtter indsatser og de nyuddannede læreres overgang til lærerjobbet. Mange af de samme greb er udbredt på flere skoler.

De organisatoriske rammer og generelle vilkår er typisk forhold, som den enkelte skole påvirker, men der er også eksempler på, at kommunen kan påvirke dette.

Vi sætter fokus på fire temaer

På baggrund af interviews med kommuner og skoler i de seks udvalgte kommuner har vi samlet eksempler på greb fra praksis, der illustrerer, hvordan organisatoriske rammer og generelle vilkår både kan understøtte, at de forskellige indsatser virker, og at de nyuddannede generelt får en bedre start på lærerjobbet. Disse greb præsenteres under følgende fire temaer:



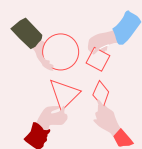
Tema 1

Ledelsesmæssig støtte



Tema 2

Læringskultur og kollegafællesskab



Tema 3

Klare roller og ansvarsfordeling



Tema 4

Støtte gennem skemalægning



Refleksions spørgsmål til at styrke de organisatoriske rammer og generelle vilkår



De organisatoriske rammer og generelle vilkår kan både understøtte de konkrete indsatser og mere generelt støtte de nyuddannede lærere i deres overgang. Kommuner og skoler kan derfor med fordel vurdere, hvordan de organisatoriske forhold og generelle vilkår på skolerne bedst kan understøtte de nyuddannede lærere. Kommuner og skoler kan overveje følgende spørgsmål:

- Hvordan kan ledelse, organisation og kollegaer støtte nyuddannede lærere?
- Hvilke personer på skolen skal spille en rolle i modtagelsen af vores nyuddannede lærere? Er der en tydelig ansvarsfordeling?
- Hvad er kendetegnende for skolekulturen, og hvordan bidrager det til en god modtagelse af nyuddannede lærere?
- Kan der tages hensyn i skemalægningen for at skabe de bedst mulige forudsætninger for de nyuddannede lærere?

Tema 1

Ledelsesmæssig støtte



Ledelsen kan spille en stor rolle for de nyuddannede lærere ved at rammesætte arbejdet og at understøtte en skolekultur, som er gavnlig for modtagelsen af de nyuddannede lærere.

Eksempler på ledelsesmæssig støtte til nyuddannede lærere:

Skolelederen beretter om forskellige måder, hvorpå ledelsesmæssig opmærksomhed kan komme til udtryk. Det kan være ved:

- **Uformelle møder.** Det kan være samtaler med den nyuddannede, fx på lærerværelset.
- **Jævnlige og rammesatte møder.** Det kan være planlagte møder mellem ledelsen og den nyuddannede, der har fokus på trivsel. Møderne kan være med skolelederen eller med den faglige eller pædagogiske leder.
- **Generel opmærksomhed:** Det er særlig opmærksomhed på, hvordan den nyuddannede indgår i faglige og sociale sammenhænge, til møder og på lærerværelset.
- **Tilgængelighed:** Det er, at lederen er tilgængelig for den nyuddannede, fx ved at opmuntre den nyuddannede til at henvende sig, når svære situationer opstår, og reagere hurtigt på dette, fx ved at omplacere opgaver eller tilknytte en erfaren lærer i forbindelse med konflikthåndtering.
- **Rammesætning af forberedelsestiden:** Det er, at lederen tydeligt rammesætter forventningen til forberedelsestiden og tager ansvar for, at de nyuddannede ikke tager for store mængder arbejde med hjem.
- **Evaluering af opstart:** Det er, at lederen efter noget tid formelt eller uformelt spørger de nyuddannede til, hvordan de har oplevet opstarten, for herefter evt. at justere indsats, rammer og generelle vilkår, så de nyuddannede støttes bedre i opstarten. Det kan også være en anden medarbejder eller lærer på skolen, der hjælper den nyuddannede lærere med at evaluere opstarten, da det kan opleves svært at give direkte feedback til sin leder.

LÆRERNES OPLEVELSE

De nyuddannede fortæller, at ledelsen har stor betydning for deres trivsel i den første tid som nyuddannede lærere.

De oplever, at ledelsens støtte kommer til udtryk, ved at de bliver mødt med tillid, at de bliver taget ved hånden, og at ledelsen "har deres ryg".

Nogle lægger særligt vægt på, at ledelsen har handlet hurtigt med konkrete tiltag for imødekomme udfordringer, de har bedt om hjælp til.

“Hvis jeg sagde, at noget [var svært], så gik der en uge, og så fik jeg en melding tilbage: ”Vi gør sådan og sådan, og der kommer noget støtte på”. Det er fedt!”

NYUDDANNET LÆRER, GLADSAXE KOMMUNE

Tema 2

Læringskultur og kollegafællesskab



Skolernes læringskultur kan påvirke, hvordan nyuddannede lærere oplever opstarten.

Blandt de interviewede skoleledere er der en udbredt opmærksomhed på at skabe en læringskultur og et kollegafællesskab, der understøtter den nyuddannede lærer i den første tid på skolen. En gennemgående erfaring er, at overskud i den brede kollegaflok har en positivt afsmittende effekt på de nyuddannede, da kollegaerne dermed vil være bedre i stand til at hjælpe dem og dele erfaringer.

Eksempler på, hvordan skolelederne arbejder med at styrke en god skolekultur:

Skolelederne peger på en række greb, der kan skabe en skolekultur, der understøtter en god modtagelse af de nyuddannede lærere. Det kan være ved at:

- **Tale det gode kollegafællesskab op:** Det er at italesætte, at alle skal føle sig velkommen, og at ansvaret for det både ligger hos ledelsen og hos den enkelte medarbejder.
- **Give medansvar til flere:** Det er, at erfarne lærere og tillidsfolk får et medansvar for nyuddannede læreres trivsel, så der er flere øjne på de nyuddannede, og det derved ikke går ubemærket hen, hvis de har udfordringer.
- **Dyrke en kultur for faglig udvikling:** Det at have en skolekultur, hvor faglig udvikling gennemsyrrer hele kulturen, er en glæde for både de nyuddannede og de erfarne. Det gør, at de nyuddannede træder ind i en arbejdskultur, hvor læring og faglig udvikling er en naturlig del af hverdagen, hvilket kan understøtte deres læringsproces.
- **Arbejde med små teams:** Det er en fordel for nyuddannede at indgå i små teams, da de derved kan opbygge fortrolige faglige og sociale relationer.

“Vi kan spørge hvem som helst af vores kollegaer. Det ligger så naturligt, og alle er med på at hjælpe”.

NYUDDANNET LÆRER, KØGE KOMMUNE

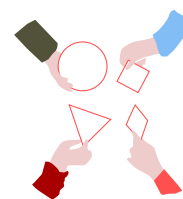
LÆRERNES OPLEVELSE

Flere af de nyuddannede lærere, vi har talt med, oplever, at de er blevet optaget i en god skolekultur, der er karakteriseret ved fællesskab, tillid og anerkendelse.

Det har betydet, at de har turdet henvende sig til alle med spørgsmål, og at de er blevet mødt med respekt. Det har givet en følelse af tryghed og en glæde over deres arbejdsplads. Nogle lærere taler også om, at det kan give ro og plads til sparring at blive del af en arbejdsplads, hvor faglig udvikling for alle er et mål.

Tema 3

Klare roller og ansvarsfordeling



Eksemplerne viser, at det er vigtigt med klare roller og ansvarsfordeling, når nyuddannede lærere starter i deres job.

Flere skoler i de seks udvalgte kommuner har gode erfaringer med at dele ansvaret for opgaver, som er forbundet med modtagelsen af nyuddannede lærere, så ingen opgaver falder mellem to stole. Ansvaret kan fordeles blandt aktører lokalt på skolen, fx mellem skoleleder, mentor, team, men kan også tilfalde kommunen, uddannede supervisorer og fagforeninger. Opgaverne er fx introduktion til praktiske forhold, faglige opgaver foruden undervisningsopgaven, teamsamarbejde, skolens ressourcepersoner, eksterne samarbejdspartnere (fx PPR) og sociale tiltag på skolen. Der er også eksempler på, at kommunen kan understøtte ansvarsfordelingen ved at udarbejde dokumenter, der kan støtte op om dette.

Foruden at uddelegere de konkrete opgaver er det en erfaring blandt skolerne, at det kan være en god ide at fordele opgaverne ud over det første stykke tid, for at den nyuddannede ikke skal opleve et for stort informationsload i starten. Det er samtidig vigtigt, at informationerne ikke når at blive overflødige for den nyuddannede, så fx skal information om forældremøder ligge, inden den nyuddannede skal afholde sit første forældremøde.

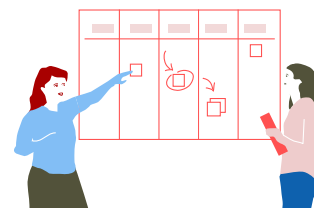
Eksempler på, hvordan ansvarsfordelingen kan foregå:

Skolelederne peger på forskellige tiltag, der kan skabe klare roller og lave ansvarsfordeling af opgaver ved at have:

- **Tydelige beskrivelser af opgaver og ansvar:** hvad hhv. lederens, teamets, mentorens og de øvrige kollegaers rolle, opgaver og ansvar er.
- **Nedskrevet fordelingen af opgaver:** Det kan fx være en liste med opgaver, hvor det for hver opgave er muligt at notere, *hvem* der udfører opgaven og *hvornår*.

Tema 4

Støtte gennem skemalægning



De nyuddannedes skema kan have betydning for tilrettelæggelsen af de nyuddannedes arbejde og kan derfor bruges aktivt til at støtte dem i overgangen fra uddannelse til job.

I alle seks kommuner, der indgår i dette katalog, har de nyuddannede lærere nedsat undervisningstid, så de nyuddannede bl.a. får mere forberedelsestid. Det har sin årsag i, at arbejdstidsaftalen foreskriver, at der skal være opmærksomhed på antallet af undervisningstimer hos de nyuddannede. Tiltaget med nedsat undervisningstid koordineres på mange skoler med, at den nyuddannedes skema tilrettelægges sådan, at der skabes mere luft og overskud i den nyuddannedes arbejdsuge.

Eksempler på støtte gennem skemalægning

De interviewede skoler beretter om flere måder at tilrettelægge skemaet på, så det tager hensyn til den nyuddannedes forudsætninger. Det kan være ved:

- **Begrænsning af fag og klasser:** ved at begrænse antallet af fag og klasser, så den nyuddannede underviser flere klasser på samme årgang i samme fag. Det giver mulighed for at lave parallelle undervisningsforløb og herved få mere forberedelsestid til at planlægge forløbet.
- **Undervisning inden for faglige forudsætninger:** ved at sikre et match mellem det, som læreren underviser i på skolen, og de undervisningsfag, som læreren har haft på læreruddannelsen, så den nyuddannede lærer har flere kompetencer og mere selvtillid til at løse opgaven.
- **Få klasser:** ved at give den nyuddannede så få klasser som muligt, så den nyuddannede får færre elever at forholde sig til.
- **Tildel de ikke-udfordrede klasser:** ved at tildele den nyuddannede lærer klasser, som ikke har udfordringer, der kræver særlige ressourcer at håndtere.
- **Fagligt stærkt og inkluderende team:** ved at tilknytte den nyuddannede et team, der med erfarne lærere, der har et stærkt fagligt fundament og en inkluderende tilgang til kollegaer.
- **Hensyn i opgavefordeling:** ved at den nyuddannede ikke får for mange opgaver, der ligger ud over undervisningsopgaven. Det kan også være ved at opgaver uddelegeres til teams og ikke enkeltpersoner, således at den nyuddannede ikke står alene med opgaver.
- **Tolærerordninger:** ved at de nyuddannede lærere tildeles undervisningstimer med en tolærerordning, så de kan observere og blive inspireret af den anden lærers undervisning og vil have en at sparre med om deres egen undervisning.
- **To klasselærere:** ved at klasselærerrollen deles mellem to klasselærere, så den nyuddannede kan få del i den andens lærers erfaringer og sparre vedr. faglige forhold og udfordringer med klassen.

“Jeg synes, at man kan være presset på forberedelsestid, så det hjælper mig meget, at jeg kan bruge de samme ting på tværs af klasserne”.

NYUDDANNET LÆRER, HEDENSTED KOMMUNE



LÆRERNES OPLEVELSE

Generelt oplever de nyuddannede lærere, vi har talt med, at der bliver taget hensyn i deres skema, ved at de bliver tildelt færre fag, klasser og årgange, ligesom at de underviser i deres undervisningsfag. Generelt oplever de, at det giver mere overskud.

De nyuddannede fortæller, at det at undervise i sine undervisningsfag giver en følelse af at føle sig dygtig fra starten. Derudover oplever de, at det giver mentalt overskud, hvis man underviser i samme fag på tværs af en årgang, da det giver mere forberedelsestid. Det samme gør sig gældende ved den nedsatte undervisningstid, da de oplever, at det kræver meget at forberede undervisningen i begyndelsen.

Hvad angår tilrettelæggelse med to klasselærere, oplever de nyuddannede, at klasselæreren kan være en overvældende opgave, hvorfor det giver tryghed at sparre og dele ansvaret med en kollega. De nævner, at det ift. fx forældresamarbejdet er rart, at man kan være to afsendere på breve til forældrene og ikke stå alene som klasselærer til forældremøderne. Ligeledes oplever de, at tolærerordninger giver mulighed for faglig sparring.

“Det er en kæmpe fordel at være to klasselærere per klasse, så man har en sparringspartner hele tiden”.

NYUDDANNET LÆRER, AARHUS KOMMUNE



Samlet overblik over refleksions- spørgsmål

Hvordan kan kommuner og skoler tage godt imod vores nyuddannede lærere?

Kommuner og skoler har en vigtig opgave i at tage godt imod nyuddannede lærere og støtte dem, fx ved at hjælpe dem med at håndtere de udfordringer, som de møder i deres nye hverdag.

Der er mange hensyn at overveje, når man beslutter, hvordan man vil tage imod nyuddannede lærere i ens egen kommune eller skole. Kommuner og skoler kan bruge disse refleksionsspørgsmål til at overveje, hvordan de vil tage godt imod nyuddannede. Spørgsmålene er også at finde løbende i kataloget, og vi har tilføjet nogle spørgsmål om hhv. behov og evaluering.

1/ Hvad er behovet, og hvad gøres allerede?

Som det allerførste, når kommuner og skoler planlægger støtte til nyuddannede lærere, kan man starte med at blive skarpe på udgangspunktet. Kommuner og skoler kan overveje følgende spørgsmål:

- Hvilke behov har de nyuddannede lærere, som skal imødekommes?
- Hvilke særlige kompetencer (fx faglige, didaktiske og relationelle) bringer de nyuddannede lærere med sig, og hvilke har de behov for at udvikle?
- Hvilke indsatser findes allerede, som kan videreudvikles?

2/ Hvordan tilrettelægges bedst muligt introforløb, mentorindsatser og undervisningsobservation?

Overvej dernæst de konkrete indsatser, I allerede har eller gerne vil indføre. Det kan fx være introforløb, mentorindsatser eller undervisningsobservation:

Introforløb

På introforløb kan videreformidles mange forskellige typer af viden og informationer og igangsættes vigtige faglige refleksioner hos de nyuddannede. Kommuner og skoler kan overveje følgende spørgsmål:

- Hvilken form skal introforløbet have? Skal oplæg, gruppedrøftelser, supervision eller andet indgå, og i så fald hvordan?
- Hvordan gøres indholdet i introforløbet relevant, så det tager højde for de forhold og udfordringer, som de nyuddannede lærere står med på skolen?
- Hvordan inddrages de nyuddannede læreres viden, perspektiver og ønsker i tilrettelæggelsen af indhold og form?
- Hvordan kan samarbejdspartnere inddrages for at få det rette indhold og den rette form? Hvem kan det være?

Forsættes på næste side

Mentorordninger

Med en mentorordning kan de nyuddannede lærere opnå læring, fx gennem refleksion og sparring fra enten en fagkollega på skolen, en konsulent i kommunen eller andre. Kommuner og skoler kan overveje følgende spørgsmål:

- Hvordan skal mentorordningen tilrettelægges? Skal der være konkrete rammer for ordningen, fx ift. tid og emner, eller skal mentoren og den nyuddannede beslutte, hvordan sparringen foregår?
- Hvad er det vigtigste, når mentor/mentorer vælges? Skal mentoren fx være erfaren eller relativt nyuddannet, og skal mentoren skal være i eller uden for teamet?
- Hvordan understøttes mentors/mentorers forudsætninger for at varetage mentorrollen bedst?

Undervisningsobservation

Det kan være inspirerende for nyuddannede lærere at se andre lærere undervise, og omvendt kan de få meget god feedback ud af selv at blive observeret. Kommuner og skoler kan overveje følgende spørgsmål:

- Hvilken type undervisningsobservation vil være mest relevant? Skal de nyuddannede observere eller blive observeret?
- Hvordan tilrettelægges observationen bedst muligt? Hvor mange observationer skal der være, og hvornår ligger observationerne bedst, for at de nyuddannede får mest ud af det?

Hvis de nyuddannede skal observeres:

- Hvilke aktører skal evt. bidrage til indsatsen?
- Hvem skal udføre observationen – og hvordan understøttes det, at det bliver trygt for den nyuddannede at blive observeret?
- Hvordan skal de nyuddannede modtage feedback på deres undervisning? Hvordan bliver den konstruktiv og styrker deres faglige selvtillid?

3/ Hvordan skabes de bedste organisatoriske rammer og generelle vilkår?

De organisatoriske rammer og generelle vilkår kan både understøtte de konkrete indsatser og mere generelt støtte de nyuddannede lærere i deres overgang. Kommuner og skoler kan derfor med fordel vurdere, hvordan de organisatoriske forhold og generelle vilkår på skolerne bedst kan understøtte de nyuddannede lærere. Kommuner og skoler kan overveje følgende spørgsmål:

- Hvordan kan ledelse, organisation og kollegaer støtte nyuddannede lærere?
- Hvilke personer på skolen skal spille en rolle i modtagelsen af vores nyuddannede lærere? Er der en tydelig ansvarsfordeling?
- Hvad er kendetegnende for skolekulturen, og hvordan bidrager det til en god modtagelse af nyuddannede lærere?
- Kan der tages hensyn i skemalægningen for at skabe de bedst mulige forudsætninger for de nyuddannede lærere?

4/ Hvordan samles op og udvikles det, der gøres?

Det er vigtigt at overveje, hvordan der kan arbejdes målrettet med at følge op på og evt. videreudvikle indsatser. Kommuner og skoler kan overveje følgende spørgsmål:

- Hvordan skal den samlede modtagelse af de nyuddannede lærere evalueres? Fx hvilke metoder skal bruges, hvilke perspektiver er vigtige at få med, og hvornår skal der evalueres?
- Hvordan skal de enkelte indsatser evalueres? Fx hvilke metoder skal bruges, hvilke perspektiver er vigtige at få med, og hvornår skal der evalueres?
- Hvordan skal resultaterne af evalueringerne bruges til at forbedre den måde, som nyuddannede lærere modtages på?

Metodebeskrivelse

Afdækning af viden fra forskning og undersøgelser

Som grundlag for vidensopsamlingen er der blevet udvalgt ti kilder, som har fokus på konkrete indsatser til at støtte nyuddannede lærere, og som indeholder viden om:

1. De initiativer og tiltag, der kan støtte de nyuddannede lærere i overgangen til lærerlivet
2. De organisatoriske rammer for støtten til nyuddannede lærere
3. Ledelse og organisering i forhold til nyuddannede.

Relevant viden fra kilderne er blevet præsenteret under fire tematiske overskrifter i del I ved under hvert tema at beskrive den mest relevante viden, som findes om emnet på tværs af de ti kilder. Hver enkelt kilde bidrager således ikke til viden inden for alle temaerne.

Det skal bemærkes, at vi har haft fokus på at trække viden ud, der kan spille sammen med eksemplerne, så vi inspirerer kommuner og skoler i deres arbejde med at støtte nyuddannede lærere. Litteraturen indeholder dog også en del beskrivelser af forskellige i landes tilgange og anbefalinger til policies, som kan være relevante at orientere sig i.

Kilderne er blevet fundet, udvalgt og kondenseret gennem nedenstående proces.

Søgestrategi

Der er foretaget et desk study mhp. at identificere de mest relevante kilder. Kilderne er fundet ved håndsøgning (dvs. fra internetsøgninger, via referencelister og citationsreferencer i artikeldatabaser). I forbindelse med søgning på internet er der brugt følgende termer *ny lærer*, *nye lærere*, *indsatser*, *new teacher*, *new teachers*, *intervention*, *teacher induction*, *intervention*, *teacher induction programs*.

Titler af relevans blev gennemgået mhp. at identificere kilder, der beskriver konkrete indsatser inden for "teacher induction". Disse blev screenet, og 20 titler, som EVA vurderede som de mest relevante, blev udvalgt til en bruttoliste, som blev drøftet med projektgruppen på KP. I drøftelsen med KP blev udvælgelsen kvalificeret, og der blev tilføjet to artikler med fokus på erfaringerne i de andre nordiske lande. Drøftelserne ledte til, at de ti titler blev udvalgt.

Kriterier for udvælgelse

I udvælgelsen har vi prioriteret titler, der har fokus på konkrete indsatser til at støtte lærere i overgangen til lærerlivet, og vi har haft fokus på, at kilderne samlet skulle indeholde viden om:

1. De initiativer og tiltag, der kan støtte de nye lærere i overgangen til lærerlivet
2. De organisatoriske rammer for støtten til nyuddannede lærere
3. Ledelse og organisering i forhold til nyuddannede.

Da inspirationskataloget er rettet mod en dansk kontekst, har vi i udvælgelsen af de ti kilder prioriteret aktuelle danske kilder. Dernæst har vi prioriteret kilder, som sammenfatter international viden om indsatser, der støtter nyuddannede lærere. Endelig har vi inkluderet beskrivelser af indsatser fra Finland og Norge mhp. at beskrive indsatser, der kan være inspirerende i en dansk kontekst.

Tematisk kondensering

Alle ti kilder er gennemgået med henblik til at identificere den viden, som de bidrager med ift. de tre temaer. Herefter er pointerne kondenseret på tværs af kilderne, og pointerne er prioriteret ift. relevans og sammenspil med eksemplerne. I appendiks C findes et kort resume af hver enkel kilde mhp. at give læseren mulighed for at orientere sig i de enkelte studier.

Indhentning af eksempler fra kommuner og skoler

EVA har indhentet eksempler fra seks udvalgte kommuner for at indsamle erfaringer med, hvordan nyuddannede lærere kan understøttes i overgangen fra uddannelse til lærergerningen. For hver kommune har EVA gennemført i alt tre interviews med hhv. en skolechef eller en anden relevant repræsentant fra kommunen, en skoleleder fra en af kommunens skoler samt to nyuddannede lærere fra den udvalgte skole.

Udvælgelse af kommuner og skoler

De seks kommuner er udvalgt af KL og LC/DLF med sparring fra EVA. Kommunerne er valgt med henblik på at sikre diversitet i typen af indsatser målrettet nyuddannede lærere, samt hvorvidt indsatserne er på kommune- eller skoleniveau. Derudover er der søgt at sikre spredning på kommunernes geografi og størrelse.

De seks kommuner har derefter udpeget en skole i kommunen, der har erfaring med at tage imod nyuddannede lærere ved at have indsatser samt organisatoriske rammer og generelle vilkår, der understøtter nyuddannedes overgang fra studie til første lærerjob. Endeligt har skolelederne på de pågældende skoler udpeget to nyuddannede lærere, der har afsluttet deres uddannelse inden for de seneste to år, og som har været omfattet af både kommunale indsatser og lokale tiltag på skolen.

Gennemførelse af interviews

For at indhente eksempler har EVA gennemført en række interviews. For hver kommune har vi gennemført et interview med en eller to relevante forvaltningsmedarbejdere (skolechefer og konsulenter på skoleområdet) á 45 minutters varighed, et interview med en skoleleder á 1 times varighed og et gruppeinterview med to nyuddannede lærere á 1,5 timers varighed. Dvs. for hver kommune er gennemført i alt tre interviews.

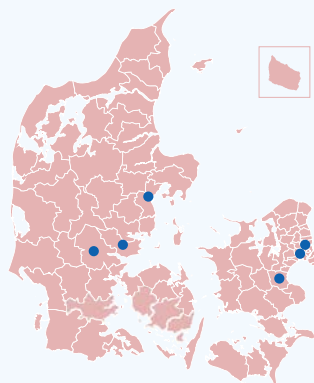
Interviewene er blevet gennemført over Skype. De er blevet lydoptaget, og der er efterfølgende blevet skrevet referater af interviewene.

De seks udvalgte kommuner og skoler

AARHUS KOMMUNE
Åby Skole

HEDENSTED KOMMUNE
Tørring Skole

VEJLE KOMMUNE
Hældagerskolen



GLADSAXE KOMMUNE
Skovbrynet Skole

RØDOVRE KOMMUNE
Rødovre Skole

KØGE KOMMUNE
Hastrupskolen



Litteraturliste

Böwadt, P.R. & Vaaben, N.K. (2021). *Ny i professionen – den første tid som lærer*. København: Københavns Professionshøjskole.

Dansk Clearinghouse for Uddannelsesforskning. (2008). *Lærerkompetencer og elevers læring i førskole og skole – et systematisk review*. København: Dansk Universitetspædagogisk forlag & Dansk Clearinghouse for Uddannelsesforskning.

EU (European Commission). (2010). *Developing coherent and system-wide induction programmes for beginning teachers – a handbook for policy makers*. EU.

EVA. (2011). *Ny lærer – En evaluering af nyuddannede læreres møde med praksis i folkeskolen*. København: Danmarks Evalueringsinstitut.

EVA. (2019). *TALIS 2018 – 1. rapport. Lærernes undervisning, kompetenceudvikling og start i professionen*. København: Danmarks Evalueringsinstitut.

Frederiksen, L. L. Halse, E. Rosholm, K. Paaske, K. A., Krøjgaard, F. (2019) *Transition fra studerende til lærer*. Aarhus: Via University College.

Frederiksen, L. L. (2020). Support for Newly Qualified Teachers Through Teacher Induction Programs – a Review of Reviews. I: K. R. Olesen, E.M. Bjerkholt & H.L.T. Heikkinen (red.). *New Teachers in Nordic countries – ecologies of mentoring and induction*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.

Heikkinen, H. L. T.T., Pennanen, M., Markkanen, I. & Tynjälä, P. (2020). A Brief History of the Peer-Group Mentoring Model in Finland: Struggling for Space in a Contested Niche. I: K. R. Olesen, E.M. Bjerkholt & H.L.T. Heikkinen (red.). *New Teachers in Nordic countries – ecologies of mentoring and induction*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.

Kommunernes Landsforening og Lærernes Centralorganisation. (2021). *Forlig om fornyelse af aftaler og overenskomster med tilhørende protokollater inden for Lærernes Centralorganisation's forhandlingsområde*. Lokaliseret 20. april 2021 på <https://www.kl.dk/media/26524/ok21-forlig-kl-og-lc.pdf>.

OECD. (2019). *A flying start – improving initial teacher preparation systems*. OECD.

Paaske, K. A. Frederiksen L. A., & Krøjgaard, F. (2017). *Lærerstart og fodfæste i et livslangt karriereforløb*. UC Viden.

Rambøll. (2021). *Evaluering av veiledning av nyutdannede nytilsatte lærere Sluttrapport 2021*. Norge: Rambøll management.

Litteratur i vidensopsamlingen

TITEL OG KILDE	TEMA OG FORMÅL	METODE OG DATAGRUNDLAG
<p>Ny i professionen – den første tid som lærer.</p> <p>Pia Rose Böwadt og Nana Katrine Vaaben, 2021</p>	<p>Undersøgelsen er en kvalitativ undersøgelse af, hvordan nyuddannede lærere oplever den første tid i folkeskolen. Formålet med undersøgelsen er at undersøge, hvordan nyuddannede lærere har det i folkeskolen, herunder hvordan de oplever overgangen fra læreruddannelse til lærerarbejde. Rapporten sammenfatter respondenternes svar på følgende:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hvordan er det for dig at være ny lærer i folkeskolen? • Hvorfor er du i folkeskolen? • Oplever du, at der bliver taget hensyn til, at du er ny lærer, og i så fald hvordan? • Hvad har været det sværeste ved at træde ind jobbet som lærer? • Oplever du, at læreruddannelsen har klædt dig på til jobbet – hvorfor, hvorfor ikke? 	<p>Undersøgelsen er gennemført som en kvalitativ spørgeskemaundersøgelse blandt 107 nyuddannede lærere. Deltagerne har selv meldt sig til undersøgelsen, og undersøgelsen er derfor ikke repræsentativ og kan ikke bruges til at sige noget generelt om nyuddannede læreres oplevelser.</p> <p>De 107 nye lærer har besvaret åbne spørgsmål om, hvordan de oplever overgangen fra læreruddannelsen til lærerarbejde. Spørgsmålene har kunnet besvares som fritekst, og lærerne har derigennem beskrevet deres oplevelser den første tid, modtagelsen på skolerne og overgangen mellem læreruddannelse og -profession.</p>
<p>Developing coherent and system-wide induction programmes for beginning teachers – a handbook for policy makers.</p> <p>EU, 2010</p>	<p>I denne 'Policy Handbook' giver den europæiske kommission anbefalinger til, hvordan aktører i medlemslandene kan støtte nyuddannede lærere til overgangen til arbejdslivet. Håndbogen giver også et bud på hvad der er gode måder at forstå nye læreres behov på, og hvilke elementer der med fordel kan tænkes ind i ideelle lærerstartsprogrammer.</p>	<p>Anbefalingerne er baseret på en PLA (peer learning activity), hvor eksperter fra EU's medlemslande har mødtes og drøftet erfaringerne i de enkelte lande og brugt disse til at komme med nogle konklusioner på, hvad der skal til for i højere grad at støtte lærere i deres arbejde.</p>

TITEL OG KILDE	TEMA OG FORMÅL	METODE OG DATAGRUNDLAG
<p>TALIS 2018 – 1. rapport. Lærernes undervisning, kompetence- udvikling og start i professionen.</p> <p>EVA, 2019</p>	<p>Rapporten indgår i OECD's arbejde med at udvikle indikatorer på måling af kvalitet inden for uddannelsesområdet og gennemføre målinger heraf. TALIS (Teaching and Learning International Survey) måler lærernes pædagogiske praksis og professionelle udvikling samt skoleledelsens rolle og funktioner. I TALIS er der lagt vægt på at måle den praksis på skoler og institutioner, som forskningen peger på har betydning for øgede elevpræstationer. Formålet med den danske TALIS-rapport er bl.a. at identificere forhold på grundskoler og ungdomsuddannelser, der i en international sammenligning er langt fremme, samt identificere forhold, hvor der er behov for et øget fokus. Som del af rapporten afrapporteres der på data, der vedrører nye lærere i folkeskolen.</p> <p>Rapporten analyserer de danske resultater fra OECD's internationale undersøgelse TALIS 2018, hvor i alt 48 lande har deltaget. TALIS-undersøgelsen afdækker lærere og skolelederes oplevelse af deres professionelle virke, læringsmiljøet samt rammerne for undervisning på grundskoler og ungdomsuddannelser.</p> <p>Rapporten har nye lærere i professionen som et af sine temaer. Her er der fokus på følgende i rapporten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Føler nye lærere sig forberedt på at undervise i forhold til en række elementer, og hvilke kompetenceudviklingsbehov har de? • Deltager nye lærere i introduktionsaktiviteter samt mentorordninger? • Har nye lærere færre undervisningstimer end mere erfarne lærere? 	<p>Rapporten baserer sig på spørgeskemadata fra TALIS 2013 og TALIS 2018. Der er i begge TALIS-runder udsendt spørgeskemaer til et repræsentativt udvalg af lærere og ledere på i alt tre uddannelsesniveauer: grundskolens 0.-6. klasse, grundskolens i 7.-10. klasse samt ungdomsuddannelseslærere. I TALIS 2018 er hovedparten af dataindsamlingen gennemført i marts-april 2018. De danske data fra TALIS 2013 er indsamlet i februar-marts 2013. I TALIS 2018 er der på grundskoleområdet i alt 4.593 lærerbesvarelser og 285 lederbesvarelser. Dataindsamlingen lever op til de høje kvalitetskrav, der er fastsat af OECD.</p>
<p>Ny lærer – En evaluering af nyuddannede læreres møde med praksis i folkeskolen.</p> <p>EVA, 2011</p>	<p>Rapporten er en evaluering af, hvordan nyuddannede lærere tackler de udfordringer, der opstår i mødet med praksis i folkeskolen, og hvordan skoler og kommuner arbejder med at integrere nyuddannede lærere på skolerne og i lærerprofessionen. Rapporten har derfor både resultater, der handler om, hvilke udfordringer nyuddannede lærere møder og en beskrivelse af de initiativer, der findes i kommuner og på skoler. Rapporten beskriver desuden, hvordan kollegiale og ledelsesmæssige relationer på skolerne kan understøtte de nye lærere i begyndelsen af deres arbejdsliv.</p>	<p>Undersøgelsen bygger på både kvantitative spørgeskemadata og kvalitative data. Der er gennemført en spørgeskemaundersøgelse blandt skoleledere og en spørgeskemaundersøgelse blandt nyuddannede lærere. Der er desuden gennemført interview med skoleledere, erfarne såvel som nyuddannede lærere på seks skoler og forvaltningsrepræsentanter for fem kommuner. Desuden er der gennemført interview med lærere, som efter kort tid i faget har fravalgt lærerjobbet.</p>

TITEL OG KILDE	TEMA OG FORMÅL	METODE OG DATAGRUNDLAG
<p>Transition fra studerende til lærer.</p> <p>Lisbeth Lunde Frederiksen, Elisabeth Halse, Kirsten Rosholm, Karen Anette Paaske, Frede Krøjgaard, 2019.</p>	<p>Frederiksen mfl. (Frederiksen mfl., 2019) undersøger en mentorindsats i en dansk kontekst. Specifikt har de haft fokus på 'educative mentoring med et bifokalt blik'. Educative mentoring med et bifokalt blik betyder, at mentor hjælper den nyuddannede lærer med at reflektere over sin egen læring med et blik på både elevernes udvikling og lærerens egen. Baseret på det internationale videngrundlag argumenterer forfatterne for, at denne type af mentoring er mere effektiv end traditionel vejledning, der ofte har mere karakter af rådgivning, hvor den erfarne lærer som ekspert videregiver, hvad der er det rigtige at gøre, til den nyuddannede lærer. I projektet er mentorer blevet undervist i to dage i educative mentoring og følges gennem en caseundersøgelse.</p>	<p>Undersøgelsen blev gennemført, ved at alle mentorer fik et to dages mentor-kursen. Herefter fulgte forskerne fire cases og samlede løbende data ind i form fra dem. Forskerne intervenserede også i forløbene med sparring. Datagrundlaget består af dagbogsnotater, etnografiske deltagerobservationer og seminstrukturerede interview.</p>
<p>Support for Newly Qualified Teachers Through Teacher Induction Programs – a Review of Reviews.</p> <p>Lisbeth Lunde Frederiksen, 2020</p>	<p>Artiklen giver et overblik over forskningsviden, der findes om 'teacher induction programmer'. Artiklen har fokus på at sammenfatte den eksisterende internationale forskningsviden om, hvilke elementer der kan indgå i lærerstartsprogrammer, og hvad der skal til for at programmerne er effektive.</p>	<p>Artiklen er baseret på en læsning af syv reviews – det vil sige syv forskningsoversigter. De syv forskningsoversigter rejser forskellige forskningsspørgsmål og inddrager relevante forskningsartikler til at besvare dem.</p>
<p>A Brief History of the Peer-Group Mentoring Model in Finland: Struggling for Space in a Contested Niche.</p> <p>Hannu L. T. Heikkinen, Matti Pennanen, Ilona Markkanen & Päivi Tynjälä, 2020</p>	<p>I artiklen gennemgår forfatterne de finlandske erfaringer med at arbejde med mentormodellen PGM Peer Group Mentoring model, som består i, at flere nyuddannede lærere modtager mentoring sammen.</p>	<p>Deres gennemgang af modellen er baseret på 193 forskningsartikler om modellen. Mht. effekterne af modellen baserer de deres opsamling på gennemgangen af 46 peer-reviewed artikler. Artiklen gennemgår den historiske udvikling af modellen i Finland.</p>
<p>A flying start – improving initial teacher preparation systems.</p> <p>OECD, 2019</p>	<p>Rapporten fra OECD giver anbefalinger til beslutningstagere om lærerstartsindsatser. Rapporten bygger både på forskningsviden og en policy-analyse af lærerstartsindsatserne i syv lande. Målet er at give beslutningstagere relevant viden om teacher inductiontiltag og -programmer.</p>	<p>Rapporten bygger på en gennemgang af forskningsviden på en række områder. Derudover bygger den på en policy analyse af syv landes nationale indsatser (Australien, Japan, Korea, Holland, Norge, USA og Wales (Storbritannien)).</p>

TITEL OG KILDE	TEMA OG FORMÅL	METODE OG DATAGRUNDLAG
<p>Lærerstart og fodfæste i et livslangt karriereforløb.</p> <p>Paaske, K. A., Frederiksen, L. A. L., & Krøjgaard, F., 2017</p>	<p>Undersøgelsen belyser, hvordan praksis møder de nye lærere. Herunder er der fokus på udfordringerne i det møde, og hvorledes de imødegås. Undersøgelsen belyser både lederperspektivet og lærerperspektivet på dette og undersøger desuden oplevelserne af det både i folkeskoler og friskoler.</p>	<p>Det datagrundlag, der afrapporteres i undersøgelsen, er en kvantitativ spørgeskemaundersøgelse, som er gennemført blandt skoleledere og skolelærer med op til fire års erfaring. I rapporten angives, at populationen, der har besvaret spørgeskemaet, afviger signifikant fra undersøgelsespopulationen på variable som alder, køn.</p>
<p>Evalueringsrapport om veiledning af nyuddannede nytilsatte lærere. Sluttrapport 2021.</p> <p>Rambøll management, 2021</p>	<p>I evalueringsrapporten har Rambøll management evalueret de seneste års nationale indsatser for mentorordninger i Norge. Dermed er rapporten et eksempel på en undersøgelse af en omfattende flerårig national indsats.</p> <p>Målet med evalueringen er at evaluere: 1) om der sker en efterlevelse af de nationale principper og forpligtigelser om mentorordninger for nyuddannede lærere og 2) i hvilken grad tilskudsordningen fører til mere og bedre kvalitet i den vejledning, som gives, og i ejere og skoleleders tilrettelæggelse og styring af vejledningen.</p>	<p>Evalueringen bygger på flere datakilder og metoder. Der er gennemført spørgeskemaundersøgelser (blandt ejere, skoleledere, vejledere og nyuddannede lærere) af to omgange og kvalitative caseundersøgelser i otte cases. Derudover er der gennemført dokumentanalyser og kvalitative interviews med centrale parter.</p>

© 2023 Danmarks Evalueringsinstitut
Eftertryk med kildeangivelse er tilladt

Bestilles hos:
Danmarks Evalueringsinstitut
T 3555 0101
bestil@eva.dk
www.eva.dk

ISBN www: 3221110

Design: Essensen
Foto: iStock, Pexels

Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) gør uddannelse og dagtilbud bedre. Vi leverer viden, der bruges på alle niveauer – fra institutioner og skoler til kommuner og ministerier.



DANMARKS
EVALUERINGSINSTITUT

T 3555 0101
E eva@eva.dk
H www.eva.dk