

Avsnitt 97: Hur skapar vi en organisation i skolan som är beredd på elevers olika behov?

INFORÖST: Vi på Specialpedagogiska skolmyndigheten arbetar för att alla barn, elever och vuxenstuderande, oavsett funktionsförmåga, ska nå målen för sin utbildning. I podden Lika värde förklarar, fördjupar och diskuterar vi specialpedagogik och ger goda råd till dig som arbetar i eller har barn som går i förskolan och skolan. Om du vill veta mer om SPSM och vilket stöd vi erbjuder, gå in på vår webbplats, spsm.se, och följ oss i sociala medier. Fler avsnitt av podden Lika värde hittar du på spsm.se och där poddar finns.

ERIKA: Hej och varmt välkommen till Specialpedagogiska skolmyndighetens podd Lika värde. Jag heter Erika Bergman och jag jobbar som pressekreterare på myndigheten. Och när man pratar om neuropsykiatriska funktionsnedsättningar och skola, som vi ska göra i dag, så brukar fokus ofta vara på eleverna, på lärare eller undervisning och hur man kan anpassa så att utbildningen blir så bra som möjligt. Men i det här poddsamtalet så har vi satt fokus på vilka förutsättningar, organisering och stöd en verksamhet behöver för att vara beredd att ge elever i behov av stöd en bra utbildning. Och med mig i samtalet har jag två erfarna kvinnor på området. Elinor Kennerö Tonner, som är skolchef i Huddinge kommun, som har en lång erfarenhet av att leda skolverksamheter, både som rektor och nu i den här rollen som skolchef. Och även min kollega Helene

2024-02-12

Dnr

Fägerblad, som jobbar som rådgivare på SPSM, som ju möter skolverksamheter och ger råd när det kommer till neuropsykiatriska funktionsnedsättningar. Så jag vill säga varmt välkomna till er båda till det här samtalet.

ELINOR: Tack.

HELENE: Tack så mycket.

ERIKA: Och Elinor, du har i din tidigare roll som rektor lett skolverksamheter och haft fokus på hur man kan skapa en organisation på sin skola som har rätt förutsättningar att möta elever med neuropsykiatriska funktionsnedsättningar på ett bra sätt. Varför blev det ett fokus för dig i ditt rektorsuppdrag?

ELINOR: Ja, jo, alltså, det började egentligen med fokus på att skala en elevhälsofrämjande organisation. Det var min ingång när jag kom in som skolledare på Källbrinksskolan då, som det här gäller. Och jag kommer från förhållningssättsvärlden [?? 0:02:27]. Jag har jobbat mycket med fortbildning inom det och just när det handlar om det relationella perspektivet och vikten av att skapa trygga, positiva relationer för att elever ska må så bra som möjligt och därför lyckas så långt som möjligt. Så ingången var för mig den, egentligen, från början. Och sen när jag började då på min skola så såg jag ganska snart att det fanns en hög relationell kompetens hos medarbetarna, men jag såg också att det var elever som hamnade utanför och elever som inte lyckades fullt ut. Och när jag försökte

2024-02-12

Dnr

på något sätt analysera det här så såg jag ju på generell nivå att det var elever som av olika anledningar utmanade, och ofta då elever inom just npf-spektrat. Så det elevhälsofrämjande perspektivet breddades ju väldigt mycket där, när vi förstod det här och insåg att vi behöver satsa mycket just på npf för att komma så långt som möjligt.

ERIKA: Just det, så det var egentligen ett elevhälsoarbete i fokus, men då fick ni syn på de här frågorna?

ELINOR: Ja.

ERIKA: Just det. Men hur började ni då resan? Du beskrev ju att du gjorde en analys, men vad gjorde ni efter det? Vad blev det första att ta tag i?

ELINOR: Ja, jag brukar prata om att vi har gjort det här i tre steg, om man ska titta på utvecklingsresan som vi gjorde på Källbrink. Vi började med att kika på organisation. Hur kan vi skapa en organisation som ger våra pedagoger rätt förutsättningar att arbeta elevhälsofrämjande? Och det handlade faktiskt om att göra om hela den inre organisationen. Jag brukar prata om att det finns en tradition i svensk skola där vi på något sätt har en pedagogfokuserad organisation, vilket många gånger kan fungera väldigt bra, men ibland tappar man elevfokuset i det. Att man kanske faktiskt organiserar sin verksamhet utifrån vilka som jobbar bäst tillsammans eller vilka som vill arbeta tillsammans. Och för mig var det ganska irrelevant,

2024-02-12

Dnr

utan det handlade om hur skapar vi de bästa förutsättningarna för våra elever.

Så vi gjorde om organisationen, och det arbetet tog ungefär ett år. Så jag skulle säga att när man ska starta ett arbete kring tillgänglighet, till npf-säkring, som vi kallade det på Källbrink, så behöver man absolut börja med organisation. Men man är ju inte klar där, utan ett utvecklingsarbete, det tar ju många år. För oss var vi aktiva i utveckling i tre år och sen så kan man väl säga att allt efter tre år har handlat om vidmakthållande eller vidareutveckling.

Så steg ett, år ett, organisation. Steg två handlade om att hitta en gemensam kunskapsbas för samtliga medarbetare, där fortbildningen var oerhört fokuserad på just npf och på hjärnan och på det relationella perspektivet. Att hur arbetar vi för att skapa en skola där man lyckas så långt som möjligt, oavsett förutsättningar? Och då behöver man förstå som lärare och som pedagog att vad betyder då en npf-diagnos. Vad betyder det för lärandet om man har en adhd, exempelvis, om vi ska ta en väldigt vanlig diagnos, och hur kommer det att påverka sättet jag designar lärande? Hur kommer det påverka hur jag jobbar med enkla saker som lektionsupplägg, men också knepigare saker som att skapa en kompensation [?? 0:06:06] från början. Så den gemensamma kunskapsbasen, det var också ett ettårsarbete där vi la all vår fortbildning och all vår konferenstid på att prata om de här frågorna, lyfta upp dem både på en

2024-02-12

Dnr

övergripande nivå men också väldigt, väldigt konkret. I klassrummet, vad händer? I korridoren, hur möter vi där? Så är ett, organisation. Är två, kunskap. Och är tre så gick vi in i det här lite ... kanske roligaste arbetet, som faktiskt blir väldigt praktiskt, att genomföra de här bitarna i våra klassrum. Att sätta tydliga strukturer, att plocka fram anpassningar som ska gälla överallt, som ska utvärderas kontinuerligt, och förändras naturligtvis. Men också att titta på den fysiska lärmiljön, hur kan vi möta olika sätt att lära i klassrummet? Hur kan vi i ett begränsat utrymme, med begränsat budget ändå skapa förutsättningar för elever att kunna röra sig på ett annat sätt? Att kunna stå upp, sitta. Det handlar mycket om såna saker också. Att kunna ha tillgång till kognitiva hjälpmedel. Enkla grejer men svåra ändå, faktiskt, i praktiken. Så tre år, kan man säga. Tre år, tre steg.

ERIKA:

Just det. Vad kunde du se hända i organisationen då under den här tiden? Jag tänker det kanske inte alltid var lätt heller, så? Så det får du gärna beskriva. Men såg också om ni såg ... eller hur ni såg att det påverkade eleverna?

ELINOR:

Självklart är ju all utveckling svår. Det är ju så, det är svårt att gå från någonting som du känner till, till någonting som du inte känner till och du ska lära dig någonting nytt. Det är knepigt. Och jag kan inte på något sätt säga att det var en dans på rosor, då skulle jag ljuga, utan det var tuffa år. Men det var en sån överväldigande majoritet på skolan som ville vidare

2024-02-12

Dnr

och som ville göra någonting, så jag kan ändå säga att även om det var inte alltid en ... det var inte en dans på rosor, eller så var det det det var, för att det var taggarna vi fick i fötterna ... så var det inte så många taggar. Men knepigt, absolut. Och det var blandade känslor och upplevelser i kollegiet. Vissa upplevde att det här var att gå in och peta för mycket i friutrymmet du har som pedagog, medans andra upplevde att ”äntligen får jag någonting att hålla mig i”. Så det var väldigt blandade upplevelser. Men på det hela stora, om man tittar på det hela, liksom övergripande, så skulle jag säga att den absoluta majoriteten var väldigt, väldigt positiv till det här, och var också oerhört engagerade. Det här är inte ett enmans- eller enkvinnasarbete, det här är en hel skola, ett helt fantastiskt gäng pedagoger och medarbetare som tillsammans skapade någonting. Jag ledde arbetet, men vi samskapade det i sam... när vi möttes.

Och vad såg vi? Nej, men jag såg de här första åren faktiskt ganska fantastiska grejer. Jag såg en arbetsglädje som ökade, om man ska prata utifrån ett arbetsmiljöperspektiv för våra medarbetare. Jag såg ett samarbete som blev fantastiskt. Jag såg ett engagemang som sprudlade i verksamheten, och jag såg också hur våra ungar lyckades bättre. De hade redan lyckats bra. Det här var en skola med goda resultat, det här var inte en skola som ... där elever på generell nivå misslyckades. Men det fanns ju elever som inte lyckades så långt som de hade kunnat och det fanns också elever som föll utanför, och där såg vi

2024-02-12

Dnr

en stor skillnad. De första åren så såg vi bland annat en förändring i pojkarnas resultat. Om man ska prata hardcorefakta så såg vi att killarna utvecklades väldigt hastigt i det här och höjde sina resultat. Och då kan man ju tänka, jaha, men är det här någonting som bara passar pojkar? Absolut inte. Men jag tror att övergången till att arbeta mer tillgängligt gjorde att pojkarna fick kanske en lite större skjuts där. Flickorna lyckades redan bättre än pojkarna, men killarna kom ikapp. Och det var ju roligt att se.

Sen var det ju så att under våra de här aktiva utvecklingsåren så var eleverna oerhört involverade i det här arbetet. Vi hade ju grupper med elever som var med, som var med och tog fram hur miljön skulle se ut, som var med och tog fram hur vi skulle lägga upp våra lektioner, som var med och testade våra olika strukturer, som tyckte till om allt ifrån egentligen den fysiska lärmiljön till den pedagogiska miljön i klassrummet och lärandet. De var med och testade kognitiva verktyg och ... ja, men det var jättehäftigt. Och vi hade också förmånen att få samarbeta med Attention i ett stort projekt som hette Min skola, och där var det verkligen elevernas röst som var bärande. Så att det projektet, parallellt med vårt interna arbete, gav ju världens skjuts. Så jag skulle säga att det jag såg de här åren i att göra förändringar, att gå mot en mer tillgänglig lärmiljö och ett mer tillgängligt lärande i stort, det var faktiskt ganska fantastiskt. Men mycket är ju sånt som vi mäter i mjuka värden och som jag kanske inte kan

2024-02-12

Dnr

peka på en siffra, men jag kan säga att resultaten även hardcore förbättrades i både kunskapsresultat och trygghet.

ERIKA: Jätteintressant tänker jag också det du lyfter, just om det ni också kunde se hände med pojkarna då. För jag tänker det där är ju som ett bekymmer som ofta kommer fram när vi diskuterar skolfrågor, just den här skillnaden mellan pojkar och flickor och att man ser att den ... Vi lyckas liksom inte lösa det på något riktigt bra sätt på systemnivå. Så det är ju jätteintressant att höra, tycker jag.

ELINOR: Ja, och det var kul att se. Och sen ska jag inte säga att det ser likadant ut i dag, därför att det där fluktuerar ju och vissa så har vi haft pojkarna som lyckas bättre och vissa år har flickorna lyckats bättre. Så att det går inte att säga ... Jag kan inte se på generellt nivå under tio års tid att det har sett likadant ut varje år. Absolut inte. Men i det väldigt aktiva arbetet, då såg jag det.

ERIKA: Helene, jag tänker du som rådgivare, du möter ju många verksamheter i det uppdraget. Och hur är det, lyfter man frågor som rör just den här frågan om hur man ska organisera sin verksamhet för att ha den här organisationen som är beredd att möta elevers olika behov? Hur vanligt är det med den frågan och hur brukar den kunna se ut?

HELENE: Jo, men det gör man. Och det ska man komma ihåg, att de som söker upp oss, de har ju det syftet i sin förfrågan, att de vill utveckla organisationen. Och

2024-02-12

Dnr

ibland så handlar det om att man kanske har enstaka elever som man har utmaningar kring, men vi försöker alltid lyfta det på organisationsnivå. Men det kan se olika ut om man jobbar med elevhälsoarbetet, om det är det som är ingången, så att säga, om man jobbar mot tillgänglighet, tillgängliga lärmiljöer, eller om man jobbar mot npf, alltså som vi är inne på, just neuropsykiatriska funktionsnedsättningar och vad den gruppen behöver.

Och jag tycker det är så intressant det som Elinor säger, för det är det vi också vet, att det här tar tid. Och det är det som är den stora utmaningen. Och jag tror att det är där ganska mycket som skiljer sig i hur det kommer gå med utvecklingsarbetet, alltså att man är medveten om det. För vi kan ibland uppleva, när man söker upp oss, att man hoppas att det här ska kunna gå att lösa ganska snabbt. Och ibland är det till och med så ... Alltså, man kanske vill ha en föreläsning om tillgänglighet eller npf och sen så hoppas man kanske att det ska räcka. Och vi är väldigt tydliga med det, att för att vi ska gå in och göra en insats så är det viktigt att vi har ... Vi gör ju överenskommelser, som man kallar det för. Att verksamheten har som en tanke om hur det här ska implementeras lite mer långsiktigt och hur man ska ta hand om det på skolan och arbeta med det på olika sätt. För vi vet ju det, att det kommer inte landa utan det behövs den här tiden. Och när Elinor tog upp de här faserna då, de här åren, så blir man väldigt

2024-02-12

Dnr

medveten om, verkligen, vilken lång tid det kan ta för en organisation att utveckla det här arbetet.

Jag har en fråga till dig, Elinor, angående det. Var det här någonting som du visste från början när du satte i gång arbetet, eller är det sånt här som du har sett efteråt? ”Ja, men det tog faktiskt ett år här och sen tog det två år för det”. Eller har du den planen klar för dig?

ELINOR:

Alltså, det är både och. Jag hade ju en förståelse i att utveckling tar tid. Det visste jag. Så jag visste att jag kan inte tänka att det jag tänker i mitt huvud kommer jag se direkt, utan jag förstod att det skulle ta x antal år. Men jag kan säga att de här faserna, om man tänker organisation, gemensam kunskapsbas, lite mer praktiskt arbete med strukturer, de faserna utkristalliserade sig under tidens gång. Så att när vi var klara med organisationsfasen, då kunde man lätt se att okej, ett år, och vad kommer nästa steg ...? Ja, men då blir det det här med gemensam kunskapsbas. Och då tänkte jag i mitt huvud så här ”okej, ett år”. Så att jag hade en tanke med mig att det skulle ta flera år, men jag hade inte förstått riktigt hur. Och det utkristalliserade sig både under tidens gång, och efteråt kan jag se tillbaka och se det oerhört tydligt i de här faserna. Men när man är mitt i det, då är det på något sätt som att man går parallellt med sig själv i en utveckling. Så både och, eller antingen eller. Eller vad jag ska säga.

2024-02-12

Dnr

ERIKA: Men du, jag har en fråga också, Helene. Jag vet att nu har du varit inne på det lite grann, just det här med vad man behöver ha för insikt, eller vad man ska säga, kring just att det måste få ta tid och att det inte finns några enkla svar och så vidare. Och det är precis det du beskriver egentligen, Elinor, hela er utvecklingsresa. Men finns det några råd, så där, som du brukar ge i sammanhangen, Helene, som ... jag vet inte om man ska säga att de är generella, kanske, men ändå som du återkommer till?

HELENE: Nej, men det är också det här att skapa en struktur i hur man arbetar. Och jag upplever att det är en ganska stor skillnad på hur verksamheterna ... Det kan vara både på huvudmannanivå men också på verksamhetsnivå, hur man har arbetat fram en struktur så att det blir en känsla av hanterbarhet hos personalen, tror jag ganska många gånger. Och då är det olika delar, precis så där som Elinor var inne på. Just den här kunskapsdelen, dels, alltså kompetensen kring vad innebär det här. Om vi nu är inne på elever inom npf. Men också strukturer i verksamheterna för att ta hand om dels frustration som uppstår bland personal och hantera den här mer kanske relationella biten, men också den här delaktigheten med eleverna. Alltså, för att kunna arbeta fram saker som är hållbara så behöver den också finnas med. Och det där med delaktighet kan också vara lite lurigt hur man får fram det på ett bra sätt. Jag tror att många av de här bitarna kan man göra på ganska olika sätt, men det är ändå viktigt att de är med i hela processen.

2024-02-12

Dnr

ERIKA:

Jag tänker, Helene, en sak ... För du blir ju ibland också intervjuad för att berätta om vårt uppdrag och det du ser utifrån din erfarenhet. Och då har du vid något tillfälle sagt ”man kan inte som skola varje termin bli överraskad, eller vid varje årskursstart bli överraskad över att man har den här gruppen elever som kanske då kämpar med de här sakerna, utan det måste finnas en beredskap i organisationen”. Vad tänker ni båda kring det, just det här med att ni ändå möter verksamheter, eller kan höra om, just där det verkar vara som att man inte har den här beredskapen? Vad är det som gör att det blir så, att inte den här insikten blir som en kunskap som man organiserar och arbetar utifrån från start?

HELENE:

Jag kan börja bara lite kort med det här som man kan tänka på huvudmannanivå då, kanske, som jag håller någonstans det yttersta ansvaret för elevernas utbildning. Att ... Nej, men det här vet vi, att de här eleverna finns. Det finns statistik på hur många de är, ungefär, och vi vet att de återkommer varje år. Sen kan det se olika ut i olika klasser, till exempel om man har två, tre elever som behöver någon form av anpassning eller om det är en. Men jag tror att har man en beredskap för det här och organiserar utifrån det, oavsett om det är på huvudmannanivå eller på verksamhetsnivå, så slipper man, så som du säger, bli förvånad varje gång. Och då vet man ju vilka kanske saker inom organisationen som man kan behöva titta på. Kanske möjligheten att vara mindre i mindre sammanhang delar av dagen eller ha en flexibilitet i

2024-02-12

Dnr

det här att vara uppmärksam på att vissa elever inte klarar hantera intryck på samma sätt under en hel skoldag. Hur tänker man kring det? Därför annars blir det det här åtgärdande arbetet, att man ska lösa saker på vägen hela tiden. Och det skapar oerhört mycket stress. Och givetvis är det så i skolan ändå att det händer saker som man inte kan förutse, men har man en grundplanering för att man vet att eleverna fungerar på olika sätt och det behöver vara en organisation som möter upp det från början, då tror jag att vissa saker skulle bli enklare att hantera.

ERIKA: Är det någonting som du tänker, Elinor?

ELINOR: Ja, alltså, jag tänker att skolorna har blivit betydligt bättre på att vara beredda, men naturligtvis inte i tillräckligt stor utsträckning. Utan jag tänker att det fortfarande finns i skolvärlden den här tanken om att man planerar för en neurotypisk majoritet av elever, så att man hela tiden tänker att det är ju faktiskt majoriteten av eleverna som inte har en npf-diagnos, till exempel. Och det är också någonting som stöds av lärarutbildningen. Så jag tänker att det är ett problem, för det gör att man på något sätt planerar för en majoritet av elever som inte har behov, om ni förstår vad jag menar, och då tappar man de här ungarna som har behov. Och jag har hävdad hela min yrkestid att vi måste tänka precis tvärtom, att vi ska planera för de elever som vi vet är hos oss redan eller kommer att komma som har behov av olika saker. Och om vi gör det, om vi börjar där, så kommer det vara bra för alla,

2024-02-12

Dnr

men gör vi tvärtom så kan det vara skadligt för vissa. Jag tror att det är det som är problemet till att ... precis det här som ni pratar om, att det kommer som en glad överraskning på posten, att ”jaha. Nej, men gud, just det, vi hade ett gäng med npf också”. Att man på något sätt är fast i det här synsättet på elever och på lärande. Och det är ju det är med att utveckling, återigen, tar tid. Jag tycker ... Under de här åren som jag har jobbat aktivt i de här frågorna, vilket är 10-15 år, så har ju jag sett en enorm förskjutning. Alltså, när vi började med det här, det var ingen som var intresserad. Det var ingen som frågade, det var ingen som undrade. Och de här åren, hur intresset har växt, hur förståelsen för vad det är vi möter i skolan har växt. Det tycker jag är jättekul att se. Så jag tycker att det finns en bättre beredskap. Men jag tänker också det här med huvudmannanivån, att gi... Och där är jag ju själv i dag, då. Givetvis är det så att vi behöver hjälpa våra skolledare i att fokusera på rätt saker, men det kommer också väldigt mycket saker från sidan. Det kommer nya trender, det kommer nya modeller, det kommer pålagor, som man måste hantera som skolledare. Och det är ett jättekomplicerat uppdrag och jag tror att det försvårar fokuset på kärnuppdraget, som är att alla elever oavsett förutsättningar ska kunna utvecklas så långt som möjligt.

ERIKA:

Ja, för att du har ett annat uppdrag nu, Elinor, precis, som skolchef. Det skulle vara intressant att höra, hur jobbar du nu för att ge skolorna och de skolledare som

2024-02-12

Dnr

du då leder så bra förutsättningar som möjligt i sitt uppdrag, så att man ... ja, men man får med det här redan från början i sin verksamhet?

ELINOR:

Ja, det här är ju en knepig fråga, och den kanske är ännu knepigare för att jag själv då har blivit skolchef i den kommun där jag själv har varit verksam som rektor. Nu är jag inne på mitt andra år, jag har inte varit i den här rollen så länge. Men det vi har gjort under den här tiden jag har varit skolchef, är att vi har haft väldigt stort fokus på just elevhälsa och att vi har tittat ... Jag har varit ute i alla elevhälsoteam, varit med, sett hur går det arbetet till på de olika skolorna. Jag kommer att fortsätta det nu under våren och sen göra någon form av sammanställning av vad är det jag egentligen ser. Vad ser jag för goda strukturer som vi skulle kunna sprida. Och sen är det så klart så att jag har ju Källbrink hela tiden i bakhuvudet och tänker ”hur kan jag stötta upp på de andra skolorna med att skapa tydliga och goda strukturer?” Så jag skulle säga att elevhälsofokuset är väl vägen in i det arbetet. Men precis som jag sa, det händer ju jättemycket i skolans värld. Och vi har en samhällssituation som vi inte har suttit i som är så pass allvarlig ... Jag tänker med gängkriminalitet och skjutningar. Vi har ett ekonomiskt världsläge, men även naturligtvis ett nationellt ekonomiskt läge som påverkar oss i allra högsta grad. Och det tar också tid, och det måste det få göra. Så att i min planering som skolchef, att om jag kanske tänker att ”nu ska vi fokusera mycket på det här”, så kommer det saker som inte går att backa

2024-02-12

Dnr

ifrån. Vi måste titta på våra ekonomiska förutsättningar, vi måste titta på hur kan vi möta upp den här tuffa situationen kring gängkriminalitet och rekrytering. Så att det är mycket annat, vilket innebär att man måste försöka paketera in det här. Det betyder inte att jag på något sätt tappar tillgänglighetsfrågorna, för de är ju de som ligger mig absolut närmast hjärtat, så att säga, och kommer göra hela mitt liv, men jag ser att det är betydligt mer komplext än så. Men jag vet ju att det uppskattas i min rektorsgrupp att vi tittar på varandras verksamheter och varandras strukturer. Så vi är på väldigt bra ... på god väg. Och sen har jag ju turen att jag har ... Först hade jag världens bästa pedagoggäng på Källbrink och nu har jag också världens bästa rektorsgäng. Så att förutsättningarna, de finns definitivt.

ERIKA:

För det där är ju också en annan sak som är väldigt bekymmersam. Jag tänker dels så beskriver du de här samhällsfaktorer som jag förstår blir en jättepess, förstås, för en skola, där det handlar om att vi ska ta emot de här ungdomarna, vi ska göra allt vi kan för att man ska komma igenom skolan. Men sen har vi då också just den här omsättningen av skolledare. Du beskriver att du är väldigt lyckligt lottad i och med att du har ett gäng, och då kanske det också, tänker jag, är ett gäng där man har fått tid att jobba tillsammans. Men vi vet att många byter ju arbetsplats efter ganska kort tid. Hur kan man som huvudman då stötta för att vända den här trenden? Vad ser ni båda är viktigt att

2024-02-12

Dnr

göra? För vi vet ju just precis det här med att det finns den här uthålligheten, att man har en skolledare som är kvar och som kan också vara med och stötta i hela det här utvecklingsarbetet, att det är jätteviktigt. Vad kan vi göra?

ELINOR:

Ja, det här är ju svårt. Vi ser ju att det är en enorm omsättning på rektorer. Vi har haft turen i Huddinge att inte ha så hög omsättning, utan vi har rektorer som har valt att stanna under längre tid. Och det ger ju väldigt god förutsättning. Och jag tänker, vad kan vi göra för att ha kvar våra rektorer? Ja, men jag och min kollega Semira, som också är skolchef, vi jobbar väldigt hårt på att lyfta skolledarens vikt. Alltså vikten av att ha goda, professionella skolledare som stannar. Det är någonting som vi hela tiden pekar på i våra möten med vår utbildningsdirektör, med vår politik. Att det är viktigt att förstå att vi behöver satsa på våra skolledare, vi behöver ge dem goda förutsättningar. Och jag tror att det är just de här förutsättningarna som gör att man antingen väljer att gå eller väljer att stanna. Att det handlar om stödet på förvaltningsnivå. Vilket HR-stöd har man? Vilket stöd har man i ekonomiska processer? Vilket stöd kan man få från exempelvis en central elevhälsa? Sânt påverkar ju verkligen viljan att stanna eller viljan att lämna. Men jag tänker också att det kollegiala lärandet i rektorsgrupperna ... Att man upplever att man har kollegor som finns där, som stöttar, som vet vad man går igenom, som man kan lära tillsammans med eller

2024-02-12

Dnr

lära av. Det tror jag också är en jättestor vinst och en god förutsättning för att man ska vilja stanna.

Jag har ju lyxen på min sida då, i Huddinge, att ha rektorer som har varit i kommunen i över 25 år. Det är världens lyx att få sitta med det. Så jag är väldigt lyckligt lottad, så ska jag säga. Men det är klart att vi har haft omsättning också. Så är det. Och det kommer in rektorer som är nya, som kanske inte riktigt har förstått hur stort det här uppdraget är och man kan känna att man inte orkar. För det är ett hårt och tufft jobb och man är i ett väldigt korstryck. Men jag tror just det här förutsättningar, ge goda förutsättningar, skapa en god arbetsmiljö, visa för rektorerna att de är viktiga och att vi satsar på dem. Och mitt jobb som skolchef är ju att stödja dem i sitt jobb. Vad behöver de hjälp i? Om jag behöver komma ut och vara med på möten, då gör jag det. Om jag kommer ... Och jag kan vara med i ledningsgrupperna, jag kan vara med på APT, jag kan göra kartläggningar. Det finns ju väldigt mycket man kan göra som skolchef för att försöka vara ett bra stöd, helt enkelt.

ERIKA: Men det låter som att du är väldigt ... ja, men att du går väldigt mycket bredvid, om man säger så, också?

ELINOR: Ja, det försöker jag verkligen göra. Men det är också, naturligtvis, en sanning med modifikation, därför att en rektor som är väldigt erfaren behöver kanske inte mig bredvid hela tiden, utan det kommer ... det behöver vara utifrån behovet. Så stödet behöver vara utifrån skolans och rektorns behov. Och en skola kan

2024-02-12

Dnr

ju befinna sig i en supertuff situation och då behöver jag vara där mycket, mycket mer, medans man kan ha andra skolor som har en superperiod, där jag knappt behöver vara synlig. Så att det handlar väldigt mycket om att titta på just behoven och förutsättningarna.

ERIKA: Vad ser du, Helene, vad tycker du eller tänker är viktigt just när det kommer till att ...?

HELENE: Ja, nej, men jag tänker, när Elinor säger så där, att oavsett vad man jobbar på för nivå, tänker jag, inom skolvärlden så är behoven ganska lika. Att det finns någon slags struktur eller organisation som på något sätt gör mitt arbete hanterbart och möjligt att göra på ett bra sätt. Men också det här att när det behövs stöd så vet man att det finns. Det är en känsla av att man inte är ensam och utsatt. Det där tillsammansarbetet som du pratade om tidigare där, i hela skolan, det gäller även, tror jag, om man är rektor. När det behövs. Man kan ju vara självständig kanske och tycka att det flyter på under perioder, men just det där att det finns den möjligheten. Det finns ett nätverk, det finns strukturer som gör att man inte upplever den där utsattheten om den uppstår. Det tror jag är jätteviktigt. För vi har ju en tendens lite grann att ju högre upp man kommer i hierarkier, om man säger, när det gäller ledning av olika slag, att man lite så här avidentifierar personer. Det blir liksom rektorn, huvudman. Det blir lite som att man pratar om ämbeten snarare än personer, och det är faktiskt människor med samma typ av behov, tror jag, i

2024-02-12

Dnr

botten, även fast man har kanske ett lite större ansvar. Så det är ganska lika. Och jag kan ju se ... Ibland så följer vi skolor där det sker ett rektorsbyte. Och det kan vara ganska intressant att se vilka förändringar som uppstår då, för att då kan det komma in någon slags ny energi i ... och kanske styr upp någonting som man tidigare då inte hade och så skapar det plötsligt en ny energi i verksamheten. För jag tänker att det där handlar väldigt mycket om det här i skolan, att man ska hålla i och hålla ut. Jag tror att det finns kanske få jobb också som ger så mycket energi som att jobba i skolverksamhet på olika sätt när man känner att det blir bra. Men det är också väldigt krävande. Så att rektorn har ju oerhört stor betydelse för att skapa det där klimatet i skolan. Så att rektor behöver också tas om hand, så att säga.

ELINOR:

Jag tänker faktiskt på annat som också är viktigt viktigt. Självklart är det här med, som du pratar också om Helene, eller vi båda pratar om, stödet, att det finns tillgängligt när rektor behöver. Men än viktigare är också det tillitsbaserade ledarskapet, från mitt håll exempelvis. Jag måste ju få rektorerna att känna att de har förtroende att leda sina inre organisationer, att det är de ... De vet ju vad som är bäst för den egna skolan. Och där behöver man ge tillit, autonomi till rektor för att de ska kunna skapa det absolut bästa för just sina ungar i just den verksamheten. Så det här tillitsbaserade ledarskapet, det är också A och O, skulle jag säga, i att rektorer väljer att stanna. Att man har möjlighet att helt enkelt styra sin inre

2024-02-12

Dnr

organisation. Jag tror att det är avgörande i många fall.

HELENE: Ja, det tror jag också. Och är inte det likadant för lärare, tänker jag? Eller hur? Att man även där behöver känna att man har den här tilliten och förtroendet, att man i sin profession har möjligheten att skapa väldigt mycket. Så det tror jag absolut stämmer också.

ELINOR: Ja, tillitsbaserade ledarskapet, det behöver gå i alla led. Och jag tänker att den här styrkedjan som vi har behöver hållas, och den ska hållas med tilltro, tillit och respekt. Och då tror jag att nästan alla mår bra i sina verksamheter, oavsett roll.

ERIKA: Nu hoppas ju vi att både skolledare och skolhuvudmän lyssnar på det här samtalet. Och jag tänker, om ni skulle få skicka med råd till en rektor som lyssnar och tänker ”jag vill ta itu med de här frågorna om hur man organiserar sig, så att vi är mer beredda på att ge elever i behov av stöd av olika anledningar en skola som möter dem och ger bästa möjliga förutsättningar att lära sig och komma så långt som möjligt”, som du beskrev Elinor, vad skulle ni vilja skicka med till dem?

ELINOR: Ja, just till rektor tänker jag att ... Det handlar om att rektor behöver ha koll. Rektor behöver förstå vad det här innebär. Man behöver ha en förståelse för tillgänglighet, man behöver ha en förståelse för elever med behov, med diagnoser och hur det påverkar dem,

2024-02-12

Dnr

vad vi kan göra för att möta upp i skolan. Så att rektor behöver utbilda sig själv, skulle jag säga, i mångt och mycket. Och sen tror jag att det är superviktigt att man har fokus på de här frågorna, som rektor just. Därför att om inte rektor leder det här arbetet, då kommer det inte bli något, utan då blir det de här tomteblosser med superproffsiga pedagoger som jobbar ihjäl sig i det egna klassrummet. Men om inte organisationen stödjer det, liksom stöttar upp det arbetet, så kommer de att brinna ut. Så jag tänker just fokuset, att ha fokus på det här. Och sen tycker ju jag ... Du sa, Helene, tidigare, ”det räcker inte med en föreläsning”, och det håller jag verkligen med om. Men man behöver också starta någonstans, ta avstamp i någonting. Ta in en föreläsning, kontakta SPSM, få in någonting som kan vara ett startskott. Det tänker jag att man som rektor ska ha med sig.

ERIKA: Just det, så att man känner att ”nu ska vi börja jobba tillsammans kring det här”.

ELINOR: Ja. Och sen tänker jag att det är så viktigt att den här frågan belyses ifrån topp till ... från tak till golv, om vi säger så. Det måste vara fokuserat från början. Och hos oss i Huddinge, och det tror jag är väldigt, väldigt bra, så har vår ... Vårt politiska styre har satt fokus på frågor kring npf. Och då har vi det i vår verksamhetsplan, att vi ska helt enkelt arbeta med de här frågorna. Och för mig är ju det toppen, jag älskar det. Och det man har gjort bland annat från huvudmannanivå i Huddinge är att vi har tagit fram en

2024-02-12

Dnr

del utbildningar kring npf på generell nivå, men också kring särskild begåvning, som alla skolor förväntas genomföra på enheterna. Det är ju ett litet steg i hur vi kan belysa frågorna, och det är ett viktigt steg. Sen finns det jättemycket kvar att göra, men jag tror just att det här fokuset gör att man inte tappar frågan heller.

ERIKA: Vad vill du lägga till, Helene?

HELENE: Nej, men jag tänker att det kan vara bra ... Det ser ju olika ut i olika skolor vad man har att utgå ifrån, så att man kan börja med att ta reda på ”vad upplever lärarna här eller personalen här utmanande, vad behöver vi driva för frågor?” Så att man får med sig på något sätt ... För det finns som sagt olika ingångar, tänker jag. Och sen ha någon slags plan, ungefär som den Elinor startade med där, att ... Och om man då ringar in några områden som man tillsammans är medvetna om, ”det här behöver vi jobba med framåt”. Och sen skapa den där goda energin för att känna att ”det här är lite kul”. Jag tror att det är ganska viktigt, för att det är ju tungt ibland. Men det är också väldigt roligt med utvecklingsarbete när man känner att det händer saker.

ERIKA: Vad skulle ni vilja skicka med då till huvudmän som lyssnar?

ELINOR: Jag tänker återigen att det är viktigt att sätta fokus på frågorna och jag tror att huvudmannen behöver sätta fokus på frågorna i mycket större utsträckning än vad

2024-02-12

Dnr

man gör i dag, på generell nivå. Man behöver visa att det här är viktigt. Och jag tänker lite på det här som du sa alldeles nyss, Helene, kring det här med att det är kul. Jag tror att det behöver man förmedla även från huvudmannanivå. Förstår ni vad jag menar? Vi behöver förmedla att att jobba med tillgänglighet och att jobba med barn i behov, det är det viktigaste som finns. Och det är också det roligaste som finns, därför att man ser så snabbt ... Man får belöning så snabbt. För att det går så snabbt att vända en negativ trend. Det går så snabbt att se elevers utveckling när de får rätt förutsättningar. Så det är ju verkligen ett arbete där man oerhört snabbt ser vinster. Och det tänker jag också att man behöver förmedla. Ibland kan det ... som vi pratade om tidigare, det kan kännas tungt och svårt. Och det är tungt och svårt, men det är också kul och egentligen ganska lätt.

ERIKA: Helene, vad säger du?

HELENE: Nej, men lite grann som jag kanske var inne på tidigare där, att man ser över helhetsperspektivet över hur tar vi hand om de här elevgrupperna och hur jobbar vi med de här frågorna. Och då kanske det inte måste se exakt likadant ut i varje verksamhet, men att man ändå övergripande har en plan för att vi arbetar med det här på olika sätt. Och just ... Vissa kommuner vet jag har röda tråden när det handlar till exempel om elever inom npf. Det tror jag möjligtvis att fler skulle kunna ha. Där är man mer medveten om att ”de här eleverna har vi och de kommer ha olika

2024-02-12

Dnr

behov och här har vi en röd tråd kring hur vi arbetar med det”. Så det kan väl vara ett förslag.

ERIKA: Ja, det är dags för oss att avrunda det här samtalet och jag tror att ni lyssnare har fått med er många värdefulla erfarenheter som ni kan ta inspiration av. Så jag vill säga stort tack till er båda, Elinor och Helene, för att ni var med.

HELENE: Mm, tack.

ELINOR: Ja, men stort tack för att fick vara med. Supertrevligt.

ERIKA: Mm. Och sen vill vi också säga till er lyssnare att ni gärna får gå in på vår webbplats, spsm.se, för där finns både studiepaket, stödmaterial och mer kunskap att hämta om hur skolan kan arbeta för att möta elever med neuropsykiatriska funktionsnedsättningar eller andra funktionsnedsättningar som innebär att man behöver få både anpassningar och stöd. Och på spsm.se så finns också våra andra poddavsnitt, som ju handlar om undervisning och lärande för barn, elever och vuxenstuderande i behov av stöd. Och de samtalen hittar man också där poddar finns. Så vi säger tack till er som har lyssnat och hej då.

INFORÖST: Tack för att du har lyssnat på SPSM:s podd Lika värde. Fler avsnitt hittar du på spsm.se och där poddar finns.