



Ny rektor på ny skole

■ TEKST OG FOTO TORE BRØYN

Samarbeid, fast arbeidstid for lærere og innovativ læring er Elisabeth Palmgrens oppskrift når hun skal blåse liv i en helt ny skole.

Når kulturen ikke sitter i veggene, da må man plassere den *på* veggene. På glassveggene som skiller rommene i Teglverket skole i Oslo, står det slagord som «samarbeid», «kreativitet», «kunnskapsbygging». Spørsmålet er hvordan man får verdiene som er plassert på veggene til å bli verdier som ligger i veggene. Med andre ord, hvordan få slagord til å virke.

Jeg vet ikke om det er fordi jeg har møtt henne på en spesielt god dag, men rektor Elisabeth Palmgren ser definitivt ikke ut til å være av den slitne, utbrente og stressede typen. Hun er av den typen rektor som etter en kort samtale får deg til å tenke at det å være rektor må være ganske morsomt. Det er ikke alltid man får den følelsen når man snakker med rektorer. På vei gjennom gangene peker hun mot en lukket dør og flirer litt.

– Der har du rektors kontor, men det har jeg aldri brukt. Jeg foretrekker å sitte i åpent landskap sammen med resten av ledergruppen. Jeg har alltid jobbet på den måten, sier hun.

Teglverket skole er ganske ny, bare litt over ett år gammel. Bygget er nytt, lærerne er nesten alle nyansatt, bare en liten avdeling med spesialpedagoger har flyttet inn fra en annen skole. Da barneskoleelevene flyttet inn, hadde Elisabeth Palmgren hatt ett år på seg til å planlegge hva slags skole dette skulle

bli. Selv om hun ikke har hatt noen rektorstilling tidligere, betrakter hun seg som erfaren innenfor ledelse. Hun har arbeidet i 16 år i ulike lederteam, tatt rektorutdanning ved BI underveis, og vært med på å starte to skoler. Hun tror det kanskje var derfor man mente at hun egnert seg for jobben.

Ansatt for å samarbeide

Hvis du ikke er innstilt på samarbeid, så har du neppe så mye du skulle ha gjort på Teglverket skole. Men så har Palmgren også hatt mulighet til å sørge for at de lærerne som ble ansatt, delte skolens syn på læring og samarbeid. Hun forteller om lange og omfattende prosesser da man skulle ansette, i første omgang, 30 nye lærere, med gruppeintervjuer og samarbeidsprosjekter. Lærerne som kom ut av dette, er da også innstilt på samarbeid, som er en av hovedverdiene som skolen baserer seg på.

– Det er lite rom for privatpraktiserende lærere ved vår skole. Vi har blant annet en fast standard for hvordan «den gode undervisningstimen» skal bygges opp. Alle lærere må planlegge sin undervisning i tråd med dette og legge ut sine planer slik at de er tilgjengelige for alle. På den måten kan lærere lettere gå inn i hverandres timer. En strukturert oppbygging av timene gir også

lærerne mulighet til å spare tid, ved at lærerne kan fordele planleggingen av timene mellom seg, på den måten at én lærer planlegger timer innenfor ett emne, en annen for et annet emne, sier Palmgren.

Lærernes samarbeid blir hovedsakelig lagt til slutten av skoledagen. Teglverket skole praktiserer fast arbeidstid for alle lærerne, fra 8.15 til 15.45. Hver dag har sine faste tema som lærerne skal samarbeide om. På mandager er det for eksempel «læreres og ledes læring» som står i sentrum, tirsdager er det «elevenes læring», onsdag er det «teamarbeid og faggrupper på tvers av trinn». Torsdagen drøfter og planlegger man undervisningsopplegg for uka som kommer.

– En viktig forutsetning for å ha så mange faste møter er at lærerne opplever denne tiden som meningsfull og nyttig, ellers vil det ikke fungere, sier hun. Det bidrar også til motivasjonen at en del av for- og etterarbeidet er flyttet inn i disse møtepunktene.

Farvel til lærebøkene

Alle ønsker kreative lærere og elever, Palmgren har funnet en måte å tvinge kreativiteten fram på.

– Det er en hemske for kreativitet og kunnskapsbygging når læreboka får lov til å styre for mye av undervisningen. Derfor har vi valgt å ikke kjøpe inn lærebøker etter modellen én bok til hver elev i hvert fag, sier hun.

Bøker blir fortsatt brukt, men de



Elisabeth Palmgren, rektor ved Teglverket skole i Oslo.

får ikke styre undervisningen. I stedet er det lærerne som designer læringsløpet, modellerer og gir elevene gode, åpne og problemløsende oppgaver slik at elevene i større grad aktiviseres og blir produsenter selv. Lærerne har rett og slett sluttet å servere elevene svarene gjennom å slå opp i boka, nå må de finne kildene selv.

– Lærebøkene dekker uansett bare 60–70 prosent av kompetansemålene. De fungerer godt som ett av flere læremidler, men bør ikke brukes fra perm til perm. Jeg hadde forventet motstand når vi bestemte å kutte ut lærebøkene, men det skulle vise seg at lærerne opplevde det som befriende. De opplevde at de ble utfordret på kreativitet og samarbeid og at det var både positivt og tidsbesparende, sier hun.

iPad til alle

Et annet grep var at elevene mottok hver sin iPad, og ett mål med dette var

at elevene selv i stor grad skulle bidra til å skape sine egne læremidler.

– Vi har lagt vekt på å installere programvare rettet mot produksjon. Elevene lærer gjennom å produsere kunnskap. Det motsatte ville være å legge inn programvare for innhold og pugging. Slike programmer kan også være læringsfremmende, men etter vår erfaring krever det langt mer oppfølging fra læreren, sier hun.

Men Palmgren legger vekt på at Teglverket ikke er noen iPad-skole.

– For det første blander vi hele tiden ulike typer læremidler, vi bruker digitale læremidler, bøker og konkrete hele tiden. For det andre er det ikke iPaden i seg selv som danner grunnlaget for pedagogikken. Vi vurderte også å bruke andre digitale læremidler. I prinsippet kunne vi drevet dette arbeidet uten digitale læremidler, men det ville ha vært en mer tungvint måte å jobbe på og det ville

ikke gitt elevene de digitale ferdigheter de har behov for, sier hun.

En fordel ved at læringen skjer gjennom produksjon, er at læreren får en god mulighet til å følge elevene i prosessen.

– Elevenes læring blir veldig synlig for læreren, appen filmer det eleven gjør på skjermen. Og når eleven for eksempel skal regne en oppgave, må hun forklare hvordan hun tenker. Læreren får dermed større tilgang til elevens tankemønster og kan for eksempel avdekke og oppklare misforståelser. Det blir på sett og vis et slags *flipped classroom* (omvendt undervisning), men der elevene selv lager videoene.

Ikke i mål

Teglverket skole har fått mye oppmerksomhet under Palmgrens ledelse. Skolen fikk nylig Innovasjonsprisen for 2017, og da HKH Kronprins Haakon skulle lære mer om hvordan skoleelever bruker digitale læringsressurser i klasserommet, var det Teglverket skole han besøkte.

Men Palmgren sier at man fortsatt ikke er i mål, ting har fortsatt ikke satt seg i veggene.

– Det er mye vi ikke er ferdige med, og mye av det vi har innført, har ennå ikke fått tid til å bli en del av systemet slik at prosessene går av seg selv, medgir hun. Det tar tid å bygge ny organisasjon.

Så midt i alt det nye – nytt bygg, ny teknologi, unge nyutdannede lærere, har hun erkjent at man også trenger en viss andel erfarne lærere. Når kulturen ikke sitter i veggene, trenger man noen som har den i kroppen.