



SALUT Tensta gymnasium

UTBILDNINGSFÖRVALTNINGEN

MAGNUS EMILSSON

BITRÄDANDE REKTOR, CHEF SALUT

Sid 1 (16)
2008-06-10

Tävlingsbidrag till Stockholms Stads kvalitets utmärkelse 2008.

SALUT- en andra chans

ett samarbete mellan Tensta gymnasium och Stockholms Stad.

08-508 379 40

Biträdande rektor Tensta gymnasium, ledare SALUT Magnus Emilsson

Telefon: 08-508 379 47

magnus.emilsson@utbildning.stockholm.se

Kirunagatan 22-28, A- huset plan 3

162 68 Vällingby

Antal anställda i verksamheten: nio personer



Inledning

SALUT grundades under sommaren 2006. Det fanns då en ide på Tensta gymnasium att starta en ny typ av verksamhet för elever som av en eller annan anledning inte hade hängt med tåget till gymnasiet. Fokus skulle ligga på att ledarskap i form av att personal alltid finns på plats och att lärandet inte bara gällde det akademiska utan även den sociala delen.

Tensta gymnasium hade fått en förfrågan från IV-Slussen om det fanns möjlighet att ta emot mellan fem och 20 elever under ett år, det andra kravet var också att det skulle gälla öppen intagning så elever kunde skrivas in och ut under året för förflyttning till annan verksamhet.

Idag har verksamheten vuxit och det finns idag cirka 40 elever inskrivna och en personalstyrka på 9 personer.

SALUT startades då med tanken att dessa elever som ramlat av tåget skulle kunna få en möjlighet att ta sig tillbaka på det - en andra chans (kallas ibland E2c).

Uppdrag och tjänster.

SALUT försöker givetvis ge dess elever behörighet till gymnasiet. Det speciella med Salut är att det ligger i gränslandet mellan skola och fritid. Förväntningarna från början var egentligen bara att erbjuda någon form av vettig sysselsättning. Vi vägrade dock tro att eleven inte ville plugga. Det handlar bara om att bygga förtroende för att komma dit även om vägen kan vara brokig. Ämnesmässigt ligger fokus på grundämnena svenska, engelska och matematik på grundskolenivå.

De tjänster som SALUT erbjuder är en möjlighet för eleven att komma till en skola som ger plats och utrymme för eleven att utvecklas som person, samt en ljusare framtid. Det bör tilläggas att Salut inte är ett vanligt IV-program utan snarare är en särskild lösning för lite besvärligare fall. Uppdraget är således att i vissa fall enbart få en elev på tåget igen och bli mer samhällsnyttig.

Styrdokument

Skollagen och den nationella läroplanen, Lpf- 94 är två centralt styrande dokument för SALUT. Nationella kursplaner och betygskriterier för ämnen och kurser samt lokala kursplaner och betygskriterier är viktiga för att säkerställa likvärdigheten och garantera måluppfyllelsen för undervisningen. Stockholms Stads skolplan är ett centralt dokument i de prioriteringar som SALUT gör.

Andra styrande dokument för SALUT är policys gällande jämställdhet, integration, arbetsmiljö, elevers inflytande i undervisningen, frånvaro, fusk, kränkande särbehandling. Arbetsplan för SALUT.



Brukare

SALUT vänder sig i första hand till elever som i första hand inte har klarat grundskolans mål och på det sättet inte har behörighet till vidare studier på gymnasienivå.

Genomsnittsålder detta år har legat på 18 år men fokus ligger på åldersgruppen 16- 19 år.

Så länge eleven inte är myndig arbetar även SALUT för att föräldrarna ska vara delaktiga i elevens skolgång. Det bör särskilt påpekas att dessa elever inte är vanliga "IV-elever" utan har snarare hamnat ännu längre ned i motivationsspiralen. Elever kan ses som "fall" som systemet hittar. Tex kan det röra sig om en elev som varit två år utan skola helt och hållet, bytt mellan 4 kommuner sista 3 åren, rest mycket med familjen, suttit inne på ungdomshem eller bara suttit hemma och spelat nätpoker.

Merparten av SALUTS elever kommer från gymnasieslussen men ett litet antal har kommit till SALUT på annan väg. Här kommer en stor förändring att ske eftersom vi funnit att vi behöver kunna rekrytera elever lokalt. Det betyder att använda vårt kontaktnät till att fånga upp elever som är i princip okända för Utbildningsförvaltningen.

Behov

SALUTS elever kommer från vitt skilda bakgrund och har även därför vitt skilda behov.

Behoven är i grunden dock ofta lika med stort fokus på att eleven är i behov av att hitta en plats där han eller hon kan känna sig trygg, behövd och efterlängtd. Finns det en bra grund för eleven att stå på kan sedan den positiva utvecklingen börja både akademiskt och socialt vilket är de två största bitarna som eleven har behov av att utveckla. Eleven har även ett stort behov att hitta en mening i sin vardag och få tillbaka strukturen i sitt liv och få en vilja att helt enkelt orka ta sig till skolan, "Vad gör det ifall jag inte kommer på detta jag är ju i alla fall en IV-elev?".

Föräldrarnas fokus ligger ofta på att eleven ska få en hjälp och det stöd som i vissa fall inte kan ges hemma för att i ett senare skede ge eleven en meningsfull vardag och bättre syn på sin framtid.

Önskemål

Flertalet av eleverna på SALUT vill skaffa sig behörighet till gymnasiet för att studera vidare och sedan söka sig till arbetsmarknaden. Samtidigt är behoven att "bara få vara". Många har inga önskemål, målsättningar eller driv överhuvudtaget. Många har behov att det ska väsnas och stojas mycket.

Det finns även ett antal elever som har sökt sig till verksamheten för att få hjälp med att komma ut på praktik . Detta sker i vissa fall på grund av behörigheten till gymnasiet är godkänd men att eleven av olika anledningar inte sökte till gymnasiet direkt. Annan anledning till praktik kan vara att eleven har läst upp grundämnena och är i behov av att få göra något annat innan studierna fortsätter på gymnasienivå.



Det finns även en del elever som bara har en önskan att få vara en del av ett större sammanhang. De har bara påbörjat sina funderingar över vad som de vill göra i framtiden.

Föräldrarnas önskemål sammanfaller ofta med elevens. Det bör tilläggas att många elever inte har några önskemål alls utan det är något vi behöver hjälpa dem med. Vi har funnit att praktik är mycket svårt eftersom företagen ställer krav på den psykosociala biten. Vi kan inte erbjuda listor på praktikplatser till elever – däremot kan de få individuella lösningar. Tex kan en elev ha 2 dagar i veckan på Svenska Bostäder med god utsikt till sommarjobb. Den krassa verkligheten är då att många egentligen inte har lusten till praktik och således skippar att gå. Detta leder till att arbetsgivarna blir arga och vi får börja om igen. Denna resa är dock nyttig eftersom det slutar med att eleven i november, december, januari pluggar intensivt. Sedan kommer motivationsproblemen tillbaka.

Förväntningar

De flesta av eleverna kommer ofta från en studiesituation som varit allt annat än gynnsam för dem. Det är mer en regel att eleverna har dåliga erfarenheter av både skolan och skolväsendet. De är skeptiska mot skolan och allt som är inom dess väggar.

På SALUT upplever eleverna något helt annat än tidigare vilket de sagt i både formella intervjuer och den dagliga kontakten med personalen. Eleven förväntar sig mer av sig själv när de känner att någon lyssnar på dem och att de kan påverka sin dagliga situation i skolan. De flesta av SALUTS elever vill studera vidare på gymnasiet med något de är intresserade av. För att komma dit kräver elever olika lång tid på sig att hitta rätt väg. Förväntningar från både elever och föräldrar är att SALUT ska hjälpa eleven som stöd och guide, med att vara medveten om de olika möjligheter som finns.

Antalet brukare

Antalet elever har varierat mellan 20 och 45 st. Inför nästa år mellan 20 och 60 st på lite olika platser. Antalet elever kan dock variera på grund av att skolan har möjlighet att skriva in och ut elever löpande under året. Könsfördelningen är övervägande pojkar.

Organisation och ledningsstruktur

SALUT startade som ett utvecklingsprojekt inom Stockholms Stads Utbildningsförvaltning och Tensta Gymnasium men är nu en bestående del av verksamheten. Biträdande rektor på Tensta Gymnasium Magnus Emilsson leder SALUT.

Formellt sett har SALUT en projektledare tillika biträdande rektor, en biträdande projektledare, en kurator, en kamratstödare och fyra till fem lärare.

Projektledaren har ett tydligt mandat och är placerad på skolan där verksamheten sker. Den biträdande projektledaren arbetar som stöd både till projektledaren, lärarna samt ansvarar för vissa delar av den dagliga driften. Även han är placerad där verksamheten sker.



SALUTS kurator har sedan flera år tidigare arbetat på Tensta gymnasium och är mycket erfaren och är framför allt inriktad på att arbeta på fältet i form av direktkontakt med eleverna på lektionerna, rasterna och lunchen.

Kamratstödjaren arbetar aktivt med eleverna och den sociala delen tillsammans med kuratorn och även han rör sig ute bland eleverna för att få de att gå på lektion eller sysselsätta sig med något vettigt alternativ. Kamratstödjaren ansvarar även för att specialdagar som ska organiseras. Även viss del av vaktmästeriet och undervisningen sköts av kamratstödjaren.

De fem lärarna har olika bakgrund och är speciellt rekryterad för verksamheten där även de har ansvar för ämnen eller ämnesblock. Om de inte är ansvariga lärare i vissa ämnen är de istället resurser för varandra och ger stöd till varandra i den dagliga driften.

De är även deltagande i utvecklingsarbetet och drivande i frågor om schemaläggning, specialpedagogik, elevintagningen och SALUTS IT – nätverk.

Denna speciella sammansättning av personal med olika bakgrund, ålder och synen på olika situationer gör att arbetet alltid kan anpassa efter eleven och att ingen situation ses som omöjlig. Det är på grund av den speciella sammansättning av personal som Projektet SALUT drivits framåt på ett så pass nytänkande sätt.

Samtliga lärare har hög kompetens och behörighet. Vi har tex en specialpedagog, en matematiklärare på gymnasienivå, en svensk lärare på gymnasienivå men vi har även behöriga grundskolelärare. Mixen är viktig.

SALUTS vision

Vår dröm, vilket kallas vision, är att ge individer ett självförverkligande och återge självkänslan. Det innebär att alla elever ska känna sig bättre och starkare efter skolarbete på Salut, oavsett om de blivit behöriga för gymnasiet eller inte. Vi vill kunna vara en skola för alla och ha förlängda öppettider med mycket verksamhet på sena eftermiddagar. Salut skall vara unika i sitt arbetssätt genom att vi kopplar ihop flera beprövade metoder på en skara ungdomar. Salut står för skola, anställningsbarhet, ledarskap, utveckling och tillit. Det är i precis den ordning vi arbetar. Tillit som betyder förtroende kommer när allt annat fungerar och då har man åstadkommit mycket. Vi vill vara den där skolan som man känner "WOW!" i. Det betyder att vi inte är en vanlig skola. På Salut får man det där lilla extra som i grund och botten bygger på en kopiös mängd medkänsla och engagemang från personalen.

Chef- ledarskap

Vision av det goda ledarskapet.

"En plan är bara en plan fram till första stridskontakten", vilket betyder att du måste ha en plan men sedan att du anpassar den efter vad som händer. Ju bättre plan och ordning du har ju bättre kan du förändra dig om du måste. Allt detta blir man bättre på med erfarenhet och vana av att arbeta i svåra situationer. Du måste alltid kunna vara fanbärare och gå först över muren in i det



okända. Det är det som vi kallar att vara ett gott föredöme. Detta gäller både personal och elever. Vi tror att ibland måste man handla och sluta prata. Ledaren ska synas ofta och är inte rädd för att själv ta tag i tungt arbete om så behöver göras. Ledaren leder när det blåser snålt och ledaren är en naturlig frontfigur. Denne kan även inspirera medarbetare och elever samt har en hög kompetens i organisationsteori och gruppdynamik. Vi försöker ha detta ledarskap på flera nivåer. Vi tror mycket på humor i ledarskapet. Med det menar vi att det förvisso ska vara strikt men att det då och då måste bryta mönster med det där "lilla extra". Vi arbetar metodiskt med detta genom att exempelvis ha ett visst antal tillfällen då det är dags för peppande samtal, ett visst antal tillfällen då det är dags för tydliga besked, osv. Vi sitter ofta i en liten grupp och analyserar vilka oroshärdar som finns såväl bland personal som bland elever och lägger in punktinsatser. En annan del är våra dagböcker där vi metodiskt går igenom var man lägger ned sin tid på.

Relationsskapande

En gemensam faktor för Saluts elever är en grundläggande känsla av att inte vara viktig, inte kunna och inte vara omtyckt. Resultatet av att inte känna sig viktig är skolk. Det finns ingen större mening att gå till skolan om personal och elever upplever att eleven inte är viktig eller ännu värre att det vore bättre om hon inte var där alls. Resultatet av att inte kunna är att eleven slutar att försöka eller börjar göra något hon kan.

Att skapa resultat i verksamheten

Som chef gäller det att dels arbeta ihärdigt med processer och dels att se faror innan de kommer. Processer som är viktiga är tex dagliga friktionsmoment mellan personal, logistiska frågor, oro för arbetsmarknad, i vissa fall överambitiösa insatser som utarmar energi och även saker som vem jobbar var. Ibland kan det räcka med att säga hej till alla personer. Ibland måste man gå in resolut och ta tag i en tuff fråga. Visa att man kan ändra beslut och inte vara långsint utan snarare mänsklig har visat sig vara viktigt. Att förstå att dagen inte blir som man tänkt sig men trots det ändå vara tydlig och driva mot ett mål har visat sig vara viktigt.

Vi arbetar mycket med mätning och har mycket dokumentation över elevers lärande. Detta är ett vanligt argument på många skolor men här har vi till och med gått så långt att vi har såväl IUP (grundskolans individuella utvecklingsplan) som ISP (gymnasiets individuella studieplan) och även elevjournaler (med händelser som är relevanta) på ett nätverk all personal kan logga in på. Vi tror att den största elevtryggheten uppkommer genom att all personal känner att man "äger eleven". Med det menar vi att allt är öppet och diskuteras ofta. Vi har upptäckt att risken minskar då att fel begås på grund av att man inte visste om ett visst fenomen som exempelvis att elev A har svårt att sitta bredvid 2 tjejer på just engelskan eller att elev B har kompisar som vi tror langar droger.

Vi arbetar mycket med en tydlig mötesstruktur. Vi upptäckte att det var viktigt med mindre grupper i möten varför vi har gett alla processer ett namn och har en liten grupp för just denna process (exempelvis, EHT, logistik, arbetsmiljö, idrott osv). Genom att någon skolledare deltar i alla dessa småmöten blir effektiviteten högre samt tydligheten bättre. Vi har upptäckt vikten av att hålla en mötesfri eftermiddag. Personal har behov att veta ett det finns en eftermiddag i veckan de kan lägga in egna saker utan att något möte behöver flyttas. Därför har denna onsdag



em hållits helig och mötesfri. Vi arbetar även mycket med humor och träffas ofta på sammankomster efter arbetstid. Detta arbetar vi med särskilt som en högt prioriterad punkt.

Chefen rör sig mycket i verksamheten och träffar inte bara elever utan ger även personal tid till att komma till tals i spontana samtal. Detta har också framkommit hur viktig känslan av att inte vara bara en vanlig skola - är. Vi arbetar därför mycket med att göra det lilla extra. Vi erfor under hösten och våren hur vi ibland gick för mycket mot vanlig klassrumsundervisning och blev alltför strukturerade. Vi höll alltså på att bli en "vanlig skola". En tydlig struktur är visserligen bra men när vi upptäckte att vi bara tänkte på klassrummet istället för hela verksamheten insåg vi att något behövde ändras på. Vi har insett vikten av arbetstillfällen för elever. Nästan samtliga är konstant oroliga över att inte ha något jobb vid sidan av skolan. På Salut tänker vi då "Varför leja snickare till saker när vi kan göra det själva? I detta fall skulle man vilja kombinera heljobb med skola och vi tittar just nu på det.

Mötesstruktur

Salut har en del personalmöten. På "Beslutsmötet" sker information till all personal om vad som händer och vad som är bestämt. Detta möte är viktigt och har vuxit fram genom åren. Man för själv upp saker i en digital kalender som presenteras. Punkterna är korta och koncisa. Det är viktigt att all personal känner att man "äger eleven", det vill säga kan allting för att utifrån det kunna fatta snabba beslut när situationer kräver så. Därför hålls så kallade "personmöten". Vi fann att det för delaktighetens skull är viktigt att all personal får hålla i något möte då och då. I "Debriefing" pratar vi om dagen – ett mycket viktigt inslag som vuxit fram.

MÖTESSCHEMA SALUT					
Veckonummer	Mötesordförande anges på besluts- och personmöten				
	Måndag			Fredag	
	KI 15.30-16.00 beslutsmöte			13.10-13.30 debriefing	
				13.45-14.15 personmöte	
			14.30-15.00 avstämning		
2	31-mar	Personal 1	04-apr	Personal 3	
3	07-apr	Personal 2	11-apr	Personal 4	
4	14-apr	Personal 3	18-apr	Personal 5	
5	21-apr	Personal 1	25-apr	Personal 6	
6	28-apr	Personal 2	02-maj	Personal 7	
		Osv		Osv	

På Salut finns flera processer precis som på andra platser. Vi har gjort det något speciella greppet att det alltid finns en lärare inblandad i alla möten. På dessa sk "funktionsmöten" lägger vi in



saker som måste fungera på en arbetsplats till exempel trevlig och säker arbetsmiljö, elevhälsoarbete, diskussion, utvecklingsarbete och rapportering från olika ämnen.

MÖTESSCHEMA SALUT				
Veckonummer	Mötesordförande anges på besluts- och personmöten			
	Tisdag		Torsdag	
	14.40-15.00 Debriefing 15.15-16.00 funktionsmöte		14.10-14.30 Debriefing 14.45-15.30 funktionsmöte	
2	01-apr	Arbetsmiljö & logistik	03-apr	Språk
3	08-apr	EHT	10-apr	MA/SO, Hållbar utveckling
4	15-apr	Ämnesutveckling	17-apr	Idrott, trivsel, kul, ledarskap
5	22-apr	Övrigt - APT	24-apr	Övrigt - IT
6	29-apr	Arbetsmiljö & logistik	01-maj	Språk
7	06-maj	osv	08-maj	osv

Enhetens åtaganden

Aktuella åtaganden.

SALUTS åtaganden gentemot medarbetarna är att verka för maximering av delaktighet och inflytanden. Salut åtar sig en mycket stor individualisering av scheman och en synnerligen hög lektionsuttagning. Salut verkar för att eleverna ges ett självförverkligande och ökad självkänsla. Samt åtar sig att ge eleverna en förbättrad kunskapsnivå för fortsatta studier och/eller arbetslivet. Salut åtar sig även att vara det ”lilla extra”. Våra åtaganden har vuxit fram genom det stora antalet samlingar mellan personal, resultat av elevintervjuer samt intryck från föräldrar och andra berörda (tex Socialtjänsten).

För att förverkliga enhetens aktuella åtaganden så arbetar SALUT via:

1. Studier med fokus på matematik, svenska och engelska på nivå årskurs 9. Det undervisas även i andra ämnen på olika nivåer däribland gymnasienivå. Läsförmåga prioriteras.
2. Framtidstro och stolthet: öka elevens förmåga till egen marknadsföring, presentations- och debatteringsteknik. Vi försöker även förmedla kunskaper i ledarskap, organisationsteknik, bilkörkort och CV. Åtgärdsprogram upprättas för alla.
3. Närvaron: De flesta ska ligga kring 75 % för varje individ som ingår i ett program och åtagande. Det beror lite på mätmetod.



4. Respekt: SALUT arbetar aktivt inom ramen för livskunskap och samtliga elever ska ha haft och deltagit i diskussioner om moral och etik med fokus på begreppen heder, respekt och vittnesmål som demokratiska värderingar.
5. Samhällsanknytning kommer i form av varje ungdom ska ha en positivt laddad kontakt med polis¹, fältassistenter och socialen.
6. Fritid: 50 % av ungdomarna ska ha deltagit i ett friluftsliv såsom paddling, vandring, allemansrättstudier alternativt idrotter som boxning, basket, rugby med mera. Idrottsturneringar anordnas.
7. Självdisciplin - dvs att eleven kommer upp på morgonen i tid för att åka till skolan och äta frukost och senare på dagen lunch. Dataspelsberoendet jobbar vi mycket med och det ska minska med 50 %.

Arbetsätt som säkerställer att enhetens åtaganden och resultat nås

1. Studierna på SALUT bedrivs efter schema. Känner inte eleven att det finns motivation för ett visst ämne finns det då möjlighet för eleven att gå till ett annat klassrum och studera det ämnet istället. Det bedrivs undervisning parallellt i svenska, engelska och matematik under dagen. De lärare som inte undervisar i ett ämne är en resurs så det finns alltid möjlighet att få hjälp. Vi på Salut har funnit att ju mer personligt ens schema blir desto bättre blir relationen. Alltså har vi satt upp eget schema för samtliga elever på väggen.
2. Vi för kontinuerligt in i alla ämnen att det aldrig är för sent och att en stor del är att kunna marknadsföra sig själv. Vi är med eleverna hela dagarna och försöker vara goda exempel.
3. SALUT arbetar aktivt för att få skoltrötta elever till skolan. Varje morgon ringer skolan till samtliga elever för att antingen väcka dem eller höra efter om eleven är på väg till skolan. Sjukfrånvaro accepteras bara om förälder ringer in den dagligen alternativt att myndig elev gör det själv.

SALUT bjuder även på frukost för de elever som kommer innan lektionerna har börjat. Vid tiorasten serveras ett lätt mellanmål. Lunchen äts gemensamt i en annan skola.

Lärare och elever går både till och från matsalen gemensamt för att i mesta möjliga mån försöka att hindra bortfallet för eftermiddagens lektioner. Detta moment är ett av våra adelsmärken. Vi har funnit att detta ska man inte göra avkall på. Symboliken att äta tillsammans med 6 åringar samt hela promenaden på 1,4 km, enkel väg är mycket stor. I och med att det är unga 6åringar så sköter sig eleverna och blir förebilder. Vi får dessutom ett skäl att tydliggöra varför respekt är så viktigt eftersom vi äter som gäster på nåder i skolan.

¹ Många ungdomar har en synnerligen negativ syn på framförallt polisen.



SALUT bedömer närvaro baserat på om eleven är i skolan. Varje lärare bedömer sedan i sina egna ämnen om eleven är närvarande alternativt aktiv på lektionen. Bättre att eleven kommer hit än stannar hemma.

4. Salut tar alla konflikter och motsättningar och löser dem. Med det menas att inga elever får gå hem efter ett slagsmål utan att man pratar om det. Vi försöker fokusera på att man kan be om ursäkt till verksamheten istället för till varandra ifall det just då är svårt.

5. Ett jätteviktigt område. Vi är tydliga med vad som gäller anmälningsskyldighet. Vi bjuder in polisen på diskussioner. Det viktigaste är våra goda relationer med eleverna. Vi kan på vägen till matsalen (vi äter lunch med 6åringar) prata om en händelse som involverat polis.

6. Vi profilerar oss genom att bland annat ha idrott 3 tillfällen i veckan och genomföra paddlingar. Personal är ofta med på idrott och spontanspringer med elever.

7. Självdisciplin är vår stöttesten. Vi ringer samtliga elever varje dag och det görs direkt i hallen så andra elever hör det. Vi för upp närvaro på väggar och tydliggör hela tiden hur viktigt det är. Vi hämtar elever hemma också i vissa fall. Detta kan låta motverkande mot självdisciplin men så är icke fallet. Det är en del av processen att alla bryr sig om alla och att man får ta tag i sig själv om man inte vill få samtal hem.

Övrigt om arbetssätt

Salut arbetar mycket med relationer, delaktighet, samarbete. Vi är engagerade utöver det vanliga och har ett totalt fokus på eleven och finner flexibla lösningar för elever och medarbetare. Vi tror att detta inte nog kan poängteras. Enda anledningen till att det går är delvis på grund av att kompetensen finns för organisationsteori, elevvård och god pedagogik. Det beror också på att Salut har fått ett fritt mandat att arbeta i. Det beror också på att personal har fått specialrekryteras samt att befintlig personal har lyfts upp till högre nivåer. Alla dessa faktorer ihop krävs för att sådan verksamhet ska lyckas. Sedan har vi upptäckt hur viktigt det är med hjärta, glöd och entusiasm för att orka fortsätta hela tiden. Detta innebär att man måste ta tag i begynnande problemområden kontinuerligt och lösa dessa. Man behöver även hela tiden skapa tid åt de anställda för återhämtning.

Vi arbetar bland annat med "hållbar utveckling" med fokus på klimatförändringar, hur vi källsorterar och lever för att spara på miljön och vi knyter ihop SO (religion, samhällskunskap, historia och geografi) med svenska. Vi har förmånen att ha 3 st fysiker med god insyn i miljörevision och miljövetenskap på Salut. Natur och friluftsliv är en annan tråd. Vi går ut och campar för att stärka gruppkänslan och ha roligt. Även denna härrör sig till en mycket stor kompetens inom friluftsområdet bland personal. Vi vuxna ska alla vara stolta förebilder och delta tillsammans med ungdomarna i aktiviteter.

Kärnämnen MA, SV och EN på grundskolenivå är de dominerande ämnena. Vi siktar främst mot att eleven ska bli anställningsbar, att bli en människa som man litar på och vill anställa. Vi gör detta i de befintliga lokalerna genom träning i ledarskap, hövlighet och annat beteende. Inom Salut finns en "starta-eget-kurs" i en liten skala. Vi har lärt oss att det inte fungerar bra att ha



separata timmar för exempelvis NO, ledarskap mm i vår verksamhet. Däremot kan dessa teman knytas in i de tre kärnämnen. Genom att ha enkelhet (dvs tre ämnen) och sedan föra in olika teman så kan man efter tag förklara för eleven att denne faktiskt nu läser geografi. Då men först då är just den eleven redo att diskutera betygskriterier. Icke desto mindre pratar vi vid vissa tillfällen om de stora möjligheterna som finns. Poängen här är att det någonstans i bakhuvudet går in samt att elever har olika behov. Genom att inge möjligheter till vissa och tydlighet till andra kan kombinationen bli en trygg elevgrupp.

Salut delar upp närvaro i tre delar. ”Närvaro på lektion”, ”närvaro på Salut” samt ”rapporterad närvaro i någon form” (ex att eleven ringer och meddelar att denne ej kommer). Platsnärvaro är bättre än ingen närvaro. Vi ser det som en framgång när elever som inte alls har brytt sig under flera års tid sedan förändrar sitt beteende och börjar ringa in frånvaro istället för att bara strunta i att komma. Vi håller på och utvecklar hur detta kan se ut på planscher, tavlor och dataprojektor.

Mentor/klassansvarig arbetar mycket med föräldrar med syfte att göra eleven och föräldrarna delaktiga i verksamheten. Detta är ett särskilt intressant utvecklingsområde.

Vi tror på ett situationsanpassat ledarskap där alla sitter mitt i verksamheten och deltar i det dagliga arbetet. Personalen är hela tiden nära och som elev lär du dig att förstå och på sikt utöva ledarskap. Ledarskap för oss innebär inte bara att leda andra människor utan också att kunna ta befälet över sin egen person. Genom att arbeta tätt med varandra lär vi oss förstå gruppdynamiska processer, dvs hur en grupp fungerar.

Musikstilen ”Hip hop” används ofta framgångsrikt i pedagogiken inom Salut. På Salut har vi idrott två tillfällen i veckan. Vi försöker hela tiden att läsa mycket text. Det är viktigt att Salut upplevs annorlunda från vardagen och upplyftande. Vi tror att läs och skrivkunnighet samt matematik är de bärande kunskaperna. Poängen är att vi gör det roligt! Det viktiga är relationer mellan oss individer och därför är större engagemang som vandringar, paddlingar och andra events mycket viktiga. Salut lägger mycket krut på att göra speciella saker med all personal och elever tillsammans. Profession och respekt mellan personal är en mycket viktigt och det är ofta samlingar sker utanför ordinarie arbetstid. Det ska finnas en glädje hos personalen som smittar av sig på ungdomarna dels direkt, dels genom resultatet från god undervisning. Vi arbetar mycket med kroppen och möblerar, ordnar och flyttar ofta saker tillsammans med elever. Vi deltar i idrotten tillsammans och det är ofta man ser individer som på ett skämtsamt sätt gruffas med personal.

Vi låter elever i vissa fall ha mobiltelefon på efter att individen har inkommet med en skriftlig ansökan angående detta. Denna ansökan kan vi sedan använda i svenskundervisningen. Principen är att det mesta är ok när man frågar eller upplyser gruppen i förväg. Uppträder man schysst får man alltid en andra chans.

Salut äter som sagt lunch med 6åringar i Vällingbyskolan. Genom att vandra 1,4 km varje dag enkel väg uppnås ytterligare samhörighet. Lyckas man få dessa elever att promenera så mycket kan man lyckas med det mesta. Vi äter alltid gemensam frukost kl 08.15. Vissa dyker upp först framåt kl 09.30 och vi ser det som en framgång istället för sen ankomst. Många elever dröjer sig



kvar långt efter skoldagens slut och nya elever söker sig till SALUT genom kompisars rekommendationer.

Kvalitetssäkring

Vi gör utvärdering 3 gånger per termin. Verksamheten omfattas av Tensta gymnasiums kvalitetsprogram. Ledning sker lokalt av en biträdande rektor. Det finns from hösten 08 en heltidsanställd SYV. Salut lägger mycket tid och kraft på dokumentation samt kartlägger processer och mäter flera olika nyckeltal kontinuerligt. Vi har täta personalmöten. Vi har även en betydligt större mängd dokumentation samlat digitalt på ett tillgängligt sätt. Vi tror på att ”äga eleven”, vilket betyder att alla jobbar mycket mot samma elev och att allt är samlat på samma ställe. Vi har fokuserat på att ha tydliga dokumentmallar för elevhändelser, intagning med mera. Vem som helst på personalsidan kan komma åt i princip all info om en elev och ta del av åtgärdsprogram med mera. Detta är en mycket stor del av vår kvalitetssäkring och beror på den höga it-kompetens som finns inom Salut.

Verksamhetens resurser

Elever

Varje elev på SALUT har en elev fil som uppdateras kontinuerligt och är tillgänglig för SALUTS personal. Varje elevfil innehåller:

- Elevakten som innehåller kontaktuppgifter och annan viktigt information om eleven.
- Vem som är mentor till eleven.
- Bild på eleven.
- Eventuella betyg från tidigare skolor.
- Journal där positiv och negativ feedback noteras av SALUTS personal.
- Även vissa specifika händelser noterar personalen vad som sagt och elevens reaktioner. Journalen används sedan vid elev och föräldrasamtal som en del av dokumentationen.
- 6 veckors-uppföljningen till gymnasieslussen.
- Åtgärdsprogram
- Incidentrapporter
- Vid behov finns det även handlingsplaner och andra relevanta uppgifter.

Detta är till för att göra det så smidigt för SALUTS personal att kunna göra upp en plan för varje elev och på det sättet försöka att maximera elevens kapacitet att utvecklas.

Lokaler

Sedan förra året har SALUT genomgått en större förändring då två enheter slog ihop till en. Detta har medfört att det nu är en större enhet som ska anpassas för en större personalstyrka och ett större elevantal. Lokalen genomgår hela tiden förändringar för att kunna utnyttjas maximalt och efter de behovs som ställs på den dagliga verksamheten.



De flesta utrymmena på SALUT har mer än en funktion. Undervisningslokalerna är uppdelade efter grundämnena men används även för undervisning i andra ämnen. Det finns ett flertal uppehålls rum som även används som datasal, kök, arbetsutrymme för personal och lugna studieutrymmen för elever.

Detta är både positivt och negativt med dessa snabba förändringar lokalmässigt då eleverna kan finna det upprörande att det nu kanske inte har tillgång till vissa utrymmen i samma utsträckning som tidigare när lokalens huvudsyfte förändras. Det positiva med dessa förändringar är att undervisningsmöjligheterna kan anpassas efter elevens behov till exempel när eleven behöver tystnad för att kunna koncentrera sig. Det positiva är även att delaktigheten ökar markant.

Uppföljning

För att säkerställa att SALUTS åtaganden uppfylls görs mätningar inom de olika områdena för att se om målen är nådda.

Vi gör utvärdering 3 gånger per termin. Verksamheten omfattas av Tensta gymnasiums kvalitetsprogram. Ledning sker lokalt av en biträdande rektor. Det finns från hösten 08 en heltidsanställd SYV, vilket är en mycket stor satsning. Salut lägger mycket tid och kraft på dokumentation samt kartlägger processer och mäter flera olika nyckeltal kontinuerligt. Vi har täta personalmöten.

Vi mäter betygresultat, deltagande och diagnostiska tester. Närvaro ses som en viktig del och aktivt deltagande på SALUT. Efter detta tas det fram olika nyckeltal exempelvis tidsaspekter. För att se om eleverna tar till sig undervisningen baserad på framtidstro och stolthet mäts det hur stor del av undervisningen som eleven tar del av och resultat från provtillfällen exempelvis i körkortsteori. Det genomförs även en del formella intervjuer och responsen känns även av i daglig kommunikation mellan lärare och elev.

SALUTS mål är att närvaron för varje enskild elev är minst 75 %. Detta mäts för varje enskild individ i ett närvarosystem. Olika nyckeltal mäts med tidsaspekter.

Samtliga elever skall ha deltagit i ämnet livskunskap med ämnen som moral, etik, heder, respekt och vittnesmål som demokratiska värderingar på programmet. Mätningar baseras på deltagande, skriftliga resultat och intervjuer i både formell och icke formell form mellan mentorer, elever och andra berörda.

I kontakten med yttre myndighetspersoner mäts det i form av deltaganden när träffar mellan myndighetspersoner och elever arrangeras. Intervjuer sker av både myndighetspersoner och ungdomar. Detta är ett pågående arbete som utvecklas efter hand.

De elever som vill ska kunna få möjlighet att få en arbetsförlagd del. Resultatet mäts i prestationer på arbetsplatsen och andel. Det kompletteras även med intervjuer och enkäter. Hänsyn tas även till tidsaspekter.



SALUTS friluftsliv är en viktig del ambitionen är att minst 50 % av eleverna tar del i minst en friluftaktivitet. Utfallet mäts i deltagande, enkäter och intervjuer utvärderas. Måluppfyllelse skapas av ungdomarna själva som de sedan bedöms efter.

Självdisciplin mäts i deltagande och möjlighet att kunna komma i tid till lektionerna, intervjuer och enkäter. Tidsaspekten mäts.

En viktig faktor för uppföljning av vårt arbetssätt är täta korta möten, närheten för all personal till elever samt den totala uppslutning (tex den gemensamma lunchen). Det finns ingen person som inte kan samtliga namn på Salut. Vi har i år även handledning externt samt att flera ur personalen går kurser vid sidan av. Den kompetensutvecklingen är av vikt inte bara för utveckling utan även för uppföljning av den anledningen att man reflekterar och diskuterar på annan ort.

Vi har detta år arbetat en hel del med riskhantering. Vi har något vi kallar för ”organisk redundans”. Det betyder att alla system har ett reservsystem. Vi har såväl fasta som trådlösa datorer. Vi har tex flera kopiatorer och flera olika klassutrymmen. Vi är även överspridande som pedagoger dvs att en person täcker EN och SV samtidigt som person 2 täcker EN och idrott samtidigt som person 3 täcker SV och specialpedagogik. Vi har arbetat mycket med fysiska risker såsom brandutrymning, skador i gymmet eller olycksfall i arbetet. Vi skapar rutiner för det mesta och har det tydligt digitalt och tillgängligt på nätverket.

Resultat

Det roligaste av allt är att trenden är så pass uppåtående. Elever stannar längre och längre, personal blir mer och mer professionell samt att stoltheten ökar i verksamheten. Mot våra åtaganden ligger resultaten väl tillfreds. Vi har dock egna ambitioner och det är mot dessa resultaten skall jämföras.

Detta år har det inre arbetet utvecklats rejält och i synnerhet har språkområdet klivit fram. Lärarna har i samverkan fått fram flera tydliga planscher med betygskriterier. Vi har även mappar för varje elev i klassrummet ungefär som i mellanstadiet. Resultatet är tydlighet och enkelhet vilket skapar trygghet. Detta var en särskild insats vi gjorde tidigt för att lyfta språket. Vi har fokuserat särskilt rekryteringen i just detta fall.

Verksamheten har vuxit beroende på att första året var så framgångsrikt.

Verksamheten har arbetat mycket med att använda begagnat material och har därför uppvisat ett visst överskott. Det har också gett stolthet av att man återanvänder gammalt istället för att spendera pengar på nya saker. Det har givit en känsla av att äga sina egna lokaler. Här är det främst chefen som har drivit på vikten av logistik och att man tar hand om begagnad värdefull material. Det var en jätteinsats som gjordes under den sena sommaren 2007 för att åka runt bland nedlagda företag och samla saker.



Vi har haft mindre än 10 st sjukdagar totalt på all personal, vilket är ett fantastiskt resultat! Stämningen och kompetensen hos personalen är väldigt hög. Personalomsättningen har varit låg. Samma personal som skapade projektet är kvar. Just dessa fakta är vi mycket stolta över.

Ett av de största resultaten är hur vi hanterat synnerligen bråkiga elever till att nu vara en helt inkorporerad del av gruppen och utvecklas som personer och ledare. Dessa elever hade annars suttit i fängelse om några år eftersom de bara skulle driva ute bland kriminella. Vi är helt övertygade om att vi sparat miljoner åt samhället på just dessa fall då vi tror eleven numera har framtidstro och framförallt en sak – tillit, förtroende och respekt för Salut.

Vi upplevde under vårt första år hur svårt det var att få en systematik i föräldrakontakten. Det har vi nu arbetat med och har ett elevloggsystem där det systematiskt förs in hela tiden. Vi planerar in föräldramöten, vi ringer ofta till föräldrar och de informeras via veckobrev vad som är på gång. Det har givet en del otroligt bra effekter som till synes visar sig när elev x dyker upp och gör ett prov tidigt på morgonen. Föräldrarna har flera gånger givet en stor uppskattning för hur deras barn numera går till skolan istället för som förut.

Man kan konstatera att resultatet är en följd av att vi förstår att det inte räcker med bara ”tydlighet” eller bara ”frihet” eller bara ”humor”, osv – man behöver behärska alla behov och parametrar hela tiden. Det är det som kallas för ett taktiskt och strategiskt situationsanpassat ledarskap.

Elevintervjuer

Elev A

Hur gick det i skolan förut?

”... Läraren jag hade i svenska hade hårda krav. Hon gav bara uppgifter på papper som vi skulle läsa. Hon sa: Läs den här boken, gör den här uppgiften. För det minsta vi gjorde på lektionen kunde hon säga att vi betedde oss dåligt. Du är stökig, du kommer aldrig att få det gjort. Det fanns lärare som sa: Det kommer att ta dig två år att fixa de ämnen som du inte har G i...”

Nutid

”...Det kändes lite osäkert i början men nu ser jag att de är de bästa lärarna jag mött. Man lär sig hur mycket som helst. Här är det lugnare, och man får mycket hjälp. De förklarar bra och de blir inte lika sura för småsaker som i våras...”

Tankar om framtiden, personliga mål – just nu

”... Vi vill ha längre skoldagar som att vi kan läsa upp fler betyg på kortare tid. Maten skulle kunna vara bättre. Nu har jag har tre mål: Att jobba som bilhandlare, lackerare och mekaniker, och vill fixa mina betyg. Tempot är högt och vi lär oss hur mycket som helst...”

Utveckling

Vi har under de två åren Salut haft sin verksamhet även upplevt tuffa saker som hot, våld och i viss mening trakasserier.



Vi har upplevt problematiken med att genomföra ”år 2” på samma sätt som ”år 1”, vilket aldrig går. Vi har upplevt vad tillväxt kan ställa till med och vi har upplevt en nedläggning av den ena ”enheten” i Åvinge. Det innebär att vi har upplevt en sammanslagning. Varför skriver vi detta? Svaret är att även detta är ett krav att kunna hantera. Genom att ha tydliga gränser och arbeta med impuls kontroll ”när det verkligen gäller”, kan vi bli riktigt professionella. Det skapar trygghet, respekt och resultat! Vi anser att vi har kommit en god bit på väg och ser framemot nästa år. Vi har lärt oss att man ständigt måste jobba för att få och behålla elevens förtroende. Du får aldrig backa undan utan du måste ständigt våga utmana med glimten i ögat.

Med denna glimt går vi mot 08/09!

Våra främsta styrkor är hur vi kan vara lite annorlunda än det vanliga men trots det vara en enkel skola. Vår styrka är hur vi omsluter kunden med ett engagemang som troligtvis är unikt inom en kommunal skola i denna ålder och kunskapsspann. All personal kan allt om alla elever. Vår styrka är också att personalen ofta träffas utanför arbetstid och har roligt. Vår styrka är vår stora ekonomiska medvetenhet om att allting kostar, vilket bland annat fått till följd att elever inte förstör saker. Vår främsta styrka just nu är den uppbyggda kompetensbank i att arbeta i detta gränsland mellan skola och fritid med denna inhomogena elevskara.

Vår svaghet är vår litenhet som gör att egna initiativ behöver tas (vilket också sker) till att kolla upp kurser för exempelvis kompetensutveckling. Vi kan även missa viss information eftersom vi är så små. Vår svaghet är också att vi arbetar väldigt mycket under förutsättning att vi har en fantastisk professionell och ambitiös personal.

I området kompetensutveckling ser man lätt vad som behöver utvecklas genom att dels följa den dagliga verksamheten, dels i de täta personalmötena, dels i det stora antalet utvecklande samtal. Eftersom alla är i så stor grad involverade i utvecklingsarbetet så faller det sig naturligt med olika kurser. Det bör poängteras att även saker som handledning, organisationsteoretiska diskussioner, byte av arbetsplatser mm är kompetensutveckling.

Vårt största hot och rädsla är att vissa elever inte hinner mogna under sitt år här och att steget till en annan värld blir för stort. Vi känner också en oro att den kompetens vi har byggt upp här inte kommer andra till gagn.

Vi kommer att fokusera tillbaka mot ”litenheten” och det elevintensiva personliga bemötandet. Vi kommer att arbeta med mätning samt rutiner. Vi kommer att arbeta mycket med närminne träning och impuls kontroll samt gränsdragning. Vi kommer även att arbeta mycket med vårt ”Statement” och försöka tydliggöra för andra instanser vilka vi är och vad som gör oss så speciella – för det är vi. Salut är en synnerligen unik företeelse som är ett fantastiskt tåg att åka på.

/Magnus och övriga på Salut.