



**A. Kort om kompetenceudvikling for skolesekretærer i Holstebro Kommune****B. Opsummering fra 3 samlinger på følgende præmisser**

1. *Kick-off - Den gode rollemodel – hvad karakteriserer den gode rolle model set med skolesekretærernes øjne.- Fundamentet og udgangspunktet for projektet*
2. *Fokusgruppe-interview 1 – Skolesekretæren set med ledere (skole og SFH), skolesekretære og børn- og unge-forvaltningens øjne.*
3. *Fokusgruppe-interview 1 – Skolesekretæren set med elever, forældre og lærers øjne.*

**C. Resultater af analyse****A) Kort om kompetenceudvikling for skolesekretærer i Holstebro Kommune**

Fundamentet for en indsats med Holstebro Kommunes skolesekretærers er deres egne opfattelser af hvordan en skolesekretær er? Det giver mening at involvere og inddrage skolesekretærene selv, så udgangspunktet bliver et korrekt nutidsbillede af: Hvilke faglige kompetencer har hun? Hvilke personlige? Efterfølgende er tanken, at både skolesekretærer og ledere og andre vigtige interessenter fortæller om, hvad de ser som kompetencer og roller hos den gode skolesekretær – som et supplement til at se helhedsorienteret (360 grader rundt) på skolesekretæropgaven.

Det er ikke tidligere blevet prøvet at afdække, hvad en skolesekretær egentlig har/bør have af kompetencer og der er behov for et kvalificeret bud på, hvilke kompetencer der skal til for at imødekomme, ikke blot nuværende, men også fremtidige kompetencebehov.

På basis deraf udarbejdes et samlet kompetenceoverblik over de samlede kompetencer, som viser sig. Kompetenceoverblikket kan igangsætte dialog hos den enkelte skolesekretær og leder/ledelse omkring hendes specifikke kompetencebehov med henblik på at få udarbejdet en uddannelsesplan. Uddannelsesplanen kan fx udmøntes i efteruddannelse som Kommunom, Kommunom-fagdele, COK-kurser, sidemandsoplæring, interne kurser, jobrotation, selvstudier, lokale erfa-grupper og andet. Samtidigt kan Holstebro Kommune udarbejde en strategisk uddannelsesplan for skolesekretærene samlet.

**Tidsplan****2012**

29. maj	Første møde i arbejdsgruppe – rammen fastlægges i grove træk
Primo juli	Kort fremlæggelse af pixi-udgave til skolesekretærer ved TR
23. august	Planlægningsmøde omkring Kick-off, kl. 13-15 Sct. Jørgen Skole
17. september	Kick-off – temadag for skolesekretærer – Den gode fortælling/
24. september	Opsamling på temadag – planlægning af fokusgruppeinterviews
08.oktober 13-15	Fokusgruppe 1 – skolesekretærer, ledere, B & U, og SFH leder på Rådhuset
30. oktober 13-15	Fokusgruppe 2 – forældre, elever, lærere på Ellebæk Skole
28. november 13-15	Præsentation af resultater, udlevering af konklusioner fra 3 samlinger, jobprofil, kompetencespind m.v.
29. november	Mail til skoleledere og sekretærer, interessenter fra fokusgrupperne – how to "kompetencespind", samt bilag fra præsentation af projekt den 28. november
December	2012 Evaluering og drøftelse af videre forløb

**2013**

25. januar	Frist for indsendelse af mail (fælles ansvar leder og skolesekretær med udfyldt kompetencespind)
Maj	Den strategiske uddannelsesplan ligger færdig
September	Individuel uddannelsesplan og igangsættelse
Ultimo november	Slut-evaluering

## B) Opsummering de 3 samlinger

### 1. Opsummering Kick-off – temadag for skolesekretærer

Kick-off arrangementet var fundamentet for indsatsen, hvor skolesekretærene gav bud på hvad Den gode rollemodel besidder. Dette skete ved, at Holstebro Kommunes 25 skolesekretærer, i grupper af 4-6 personer, satte sig sammen og beskrev i billeder og ord, hvad der karakteriserer en skolesekretær, udover at gennemsnitsalderen er 50 år, yngste sekretær er 31 år og ældste sekretær er 61 år og at alle er kvinder. Buddene blev brugt ved fokusgruppeinterview som udgangspunkt for de 2 gruppers arbejde med at definere flere facetter af Den gode rollemodel.



<b>Kompetencer hos den gode rollemodel følge skolesekretærerne</b>	
<b>Personlige kompetencer</b>	<b>Faglige kompetencer</b>
<p><b>Blæksprutte - Planlægning og overblik, herunder systematik og effektivitet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At prioritere og planlægge eget arbejde</li> <li>• At løse opgaver inden for den afsatte tid</li> <li>• At bevare overblik i stressede situationer</li> <li>• At holde fokus på kerneområder</li> <li>• At løse opgaver "smart"</li> <li>• At indgå præcise aftaler</li> <li>• At have en hurtig reaktion</li> <li>• At have datadisciplin</li> <li>• At være vedholdende</li> </ul> <p><b>Kommunikation og samarbejde</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At være hjælpsom og serviceorienteret</li> <li>• At bidrage til et godt arbejdsmiljø</li> <li>• At sige sin mening og bakke beslutninger op, når de er taget</li> <li>• At bidrage til socialt fællesskab</li> <li>• At bidrage til god tone og humor</li> </ul> <p><b>Kultur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At respektere og anerkende forskelligheder i organisationen</li> <li>• At respektere og anerkende andre nationaliteters kulturer</li> </ul> <p><b>Selvledelse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At gå i gang med at løse problemer og opgaver på eget initiativ</li> <li>• At tage ansvar for at levere egne opgaver til aftalt tid og kvalitet</li> <li>• At opsøge den nødvendige information i forhold til opgaver og samarbejde</li> <li>• At kontrollere og følge op</li> <li>• At handle selvstændigt</li> <li>• At tage beslutninger</li> <li>• At arbejde målrettet og resultatorienteret</li> </ul> <p><b>Udviklingsorienteret</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At være åben for nye ideer og opgaver</li> <li>• At opsøge faglige og personlige udfordringer</li> <li>• At opsøge viden og udvide egne kompetenceområder</li> <li>• At tage initiativ til udvikling og efteruddannelse</li> <li>• At bidrage aktivt til andres viden og læring</li> <li>• IT-nysgerrig</li> </ul> <p><b>Kreativitet</b></p>	<p><b>IT-kompetencer</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Microsoft Office-pakken</li> <li>• Captia</li> <li>• ØS</li> <li>• INTRANET</li> <li>• TEA (Elevadministration)</li> <li>• TRIO (Læreradministration - timer)</li> <li>• Rollebaseret indgang</li> <li>• UNIC-C administration</li> </ul> <p><b>Dansk</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At kunne udtrykke sig korrekt mundtligt</li> <li>• At kunne udtrykke sig korrekt skriftligt</li> </ul> <p><b>Økonomi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At kunne planlægge budget</li> <li>• At kunne skabe regnskabsoverblik og udtræk</li> <li>• At kunne udføre daglig bogføring</li> <li>• At kunne agere omkostningsbevidst</li> </ul> <p><b>Sagsbehandling</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At kunne administrere lovgivning og i særdeleshed:</li> <li>• At kunne administrere Lov om offentlig forvaltning</li> <li>• At kunne administrere Folkeskoleloven</li> <li>• At kunne administrere Persondataloven</li> </ul> <p><b>Sprog</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At kunne tale, læse og skrive engelsk</li> <li>• At kunne tale og skrive en vis mængde tysk</li> </ul> <p><b>Kommunikation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At kunne målrette kommunikation til medie og målgruppe</li> <li>• At udtrykke sig klart og forståeligt i skrift og tale</li> <li>• At lytte og spørge aktivt</li> <li>• At lytte, udtrykke anerkendelse og give konstruktiv kritik</li> <li>• At håndtere konflikter på en hensigtsmæssig måde</li> </ul> <p><b>Projektdeltagelse/ - ledelse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At kunne koordinere projekter</li> <li>• At se og synliggøre konsekvenser i tide</li> <li>• At håndtere sammenhæng mellem tid, pris og kvalitet</li> </ul>

- At komme med nye ideer til smartere måder at gøre tingene på
- At komme med kreative løsninger på problemstillinger
- At kunne eksperimentere på utraditionelle måder

#### Positiv tilgang

- At kunne se muligheder i udfordringer og ikke modsat

- At arbejde tværorganisatorisk og teamorienteret
- At organisere og motivere
- At tænke fremadrettet
- At afslutte opgaven

#### Førstehjælp

- At kunne grundlæggende fysisk førstehjælp
- At kunne grundlæggende psykisk førstehjælp

#### Pædagogisk tilgang

- At kende skolens overordnede pædagogiske tilgang (Pals, Krap, LP, Inklusion, Kooperative læringsformer, Klasserumsledelse mv.)

### Opsummerende Kick-off

Skolesekretærene har styr på, at de hver især har mange kompetencer i spil i jobbet og ved, at disse kompetencer suppleres forskelligt i forhold til hvilke tidligere ansættelser og uddannelsesbaggrunde de hver især har. De ved også, at det er forskelligt fra skole til skole, hvilke kompetencer der er behov for – dog kom de frem til fællesnævnerne, som beskrevet i ovenstående oversigt over personlige og faglige kompetencer, som Den gode rollemodel har.

De udtrykte desuden også, at såfremt kompetenceudvikling for skolesekretæren skulle kunne lade sig gøre, så måtte de tro på, at de godt kan undværes i korte perioder, samt have afklaret med deres ledelse, at dette skal kunne planlægges, således at der ikke bygges arbejdsbukler op eller ragnarok vil herske.

Blandt andet dukkede et løsningsforslag op om, at man eventuelt kunne planlægge kompetenceudvikling som ½dages kurser.

## 2. Fokusgruppe 1 og 2

Formålet med fokusgruppeinterview er at få indblik i et nuanceret og flerfacetteret "billede" af skolesekretæren. Begrebet "skolesekretær" bliver indkredset ved at spørge både skolesekretærene selv, deres ledere i et fokusgruppe-interview og i et andet spørge nogle af brugerne dvs. lærere, forældre, elever – målet er at få et 360 graders blik på den gode rollemodel. Der er afsat 2 timer til hver fokusgruppe.

"Det er godt nok mange ting som skolesekretæren skal kunne" – og "Det skal hun ikke nødvendigvis"

"Der mangler tid til at blive god til tingene, fx it, intra, regneark"

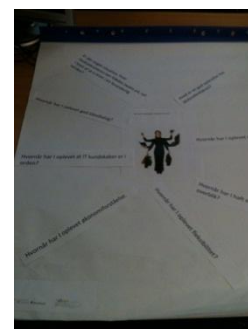
"Det er en ledelsesopgave at skabe ro, så skolesekretærene oplever, at det er "lovligt" at få ro og fred til at afslutte en opgave"

Citater fra de to grupper som har deltaget i fokusgruppeinterview.

Fokusgruppeinterviewsene blev gennemført den 8. og den 30. oktober og varede 2 timer pr. gang. Begge interviews blev styret og varetaget af Hanne Lund-Nielsen med hjælp fra Anni Brændgaard til at huske at få detaljerne med.

### Fokusgruppe 1, den 8. oktober 2012

Efter kort præsentation med navn, skole og funktion og velkomst ved Skolechef Arvid Lisbjerg gik gruppen af skolesekretærer, skoleledere, sfh-ledere og repræsentanter for forvaltningen (10 personer) fik deltagerne en overordnet beskrivelse af processen til dato, samt et visuelt overblik over skolesekretærernes mange kompetencer.





### Spørgsmål i fokusgruppen

1. Hvad er en god oplevelse hos skolesekretæren?
2. Hvornår har I oplevet at få god service?
3. Hvornår har I haft en god oplevelse af overblik?
4. Hvornår har I oplevet fleksibilitet?
5. Hvornår har I oplevet økonomiforståelse
6. Hvornår har I oplevet at IT kundskaber er i orden?
7. Hvornår har I oplevet god elevdialog?
8. Er der nogen situation, hvor skolesekretæren kan klædes bedre på, set i lyset af at vi lever i en foranderlig verden?

De indledende første reaktioner på kompetenceoversigt, historien om den gode skolesekretær affødte spontane reaktioner som:

"Det er godt nok mange kompetencer"

"Helt vildt bredt"

"Det er dobbelt udfordrende (at være skolesekretær), komplekse opgaver samtidigt med, at man jo har funktionen af at være til rådighed. Og skolesekretæren bryder sig ikke om at have lukket dør"

"Det er nemmere at være leder"

#### 1) Hvad er en god oplevelse hos skolesekretæren

- Vidensdeling, en sekretær underviste, til et møde, de andre i skoleintra
- Det er meget at forlange og store krav at stille til sig selv at tilsidesætte privatliv, selvfølgelig skal skolesekretæren også kunne have lov til at have en mindre god dag.
- Fungerer som en central med meget stor faglighed og modspil i forhold til, at de kvalificerer "ens" arbejde og øger kvaliteten.
- Kender deres værd – kaffe og oprydning, dér er en grænse, i modsætning til de nødvendige og "rigtige" opgaver. "Der er ting, man er bevidst om, at man ikke ønsker at lære noget om!"
- Skolesekretæren kan fx godt sætte en klasse i gang eller passe den, mens det modsatte...
- Hun er et centralt omdrejningspunkt og meget værdsat.

#### 2) Hvornår har I oplevet at få god service?

- God service er en almindelig måde at være skolesekretær på.
- Man kan mærke at det er ok at få og at bede om hjælp
- Som ny leder var det fantastisk at få hjælp til at slå stilling op og at hun tog sig af afslag og håndtering i Captia.
- God service er ikke altid – nu og her. Hjælp når behov.
- Det er måden man bliver mødt på med gensidig respekt
- Selv når børn (eller voksne) kommer med umiddelbart "dumme" spørgsmål eller småting, så bliver man mødt med en anerkendende ligeværdig facon.
- Anerkendende pædagogik kan godt læres, men ikke forlanges, hvis man er presset – det er ok OSSE for skolesekretæren at falde ved siden af.
- Sekretærstolen skal rumme mange niveauer og en bred målgruppe. En leder satte sig blot ned 2 minutter for at udfylde et par post-it og blev øjeblikkeligt mål for spørgsmål fra elever m.fl., som hun ikke lige kunne hjælpe med – det er en varm stol, der udfyldes af skolesekretæren og ikke enhver kan sidde i den og fylde den ud.
- Nogen gange giver skolesekretæren egen tid for at løfte en arbejdsbyrde, som ikke kan nås indenfor almindelig arbejdstid, hun er meget ærekær, ting SKAL være i orden. Hun er yderst fleksibel.

#### 3) Hvornår har I haft en god oplevelse af overblik?

- Hver dag!
- De ved altid, hvor projekter, dokumenter osv. Er.

- Skolesekretæren vil gerne vide alt om alt – generelt. Hun sorterer selv og siger ”jo mere jeg ved, jo bedre service kan jeg yde og vidensdele”
- Rettidig håndtering af viden, blandt andet set i forhold til kollegialitet og loyalitet for skolen.
- De er gode til at byde sig til og vidensdele ”den dybe tallerken”

#### 4) Hvornår har I oplevet fleksibilitet?

- Skolesekretæren er fleksibel og vil strække sig langt for at bygge bro med nødvendig viden mellem fx lærer og forælder/ lærer og elev mv.
- Hvis de ikke lige ved det nu, så finder de ud af det til dig.
- I akutte situationer (når administration fx skal bruge oplysninger meget hurtigt), så mærker skolesekretæren alvoren og hjælper og tilsidesætter andet, dvs. gennemskuer hvad der er vigtigt og prioriterer korrekt

#### 5) Hvornår har I oplevet økonomiforståelse?

- Daglig økonomi – de kender det hele og har overblik
- De har forståelsen for den kommunale økonomi
- De har talforståelsen og tænker tal sammen med hverdagen og ind i hverdagen
- De påtager sig opgaver uden at kny. Er pligttopfyldende.
- De har måske gået for meget i flinkeskolen.
- De sidder meget alene.
- Ved nyansættelser - tanke: ”Skal/bør der tænkes økonomi, når man ansætter en skolesekretær, for nogle er jo dyrere end andre (anciennitet). Hvad koster ”hun”

#### 6) Hvornår har I oplevet at IT kundskaber er i orden?

- Skolesekretæren er relativt hurtigere og bedre end ledelsen
- Der kan naturligvis godt bruges et løft, alligevel
- Skolesekretæren skal også selv gribe udfordringerne og melde ind efter behov og tage it undervisning i kommunens regi, for de udbydes faktisk. Tanke: Er det de rigtige i administration som kommer på kurserne?

#### 7) Hvornår har I oplevet god elevdialog?

- En syg dreng, hvis mor og far ikke lige kunne komme med det samme, sad og ”hjalp” med at lave kontoropgaver.
- Kan navnene på alle børnene/ lærere og spotter hurtigt og nemt, hvor meget tid og hvor mange kræfter hver enkelt situation fordrer
- Hun viser nærvær og er god at tale med
- Hun kan vurdere opmærksomhedsbehov
- God intuition
- Hun anerkender de gode egenskaber og er ikke bleg for at tage en opdrager-rolle på sig fx prøv at lukke døren stille og roligt én gang til.

#### 8) Er der nogen situation, hvor skolesekretæren kan klædes bedre på, set i lyset af at vi lever i en foranderlig verden?

- Ipads, tablets og applikationer
- Nye it-kundskaber
- Teamfunktioner
- Villig til videreuddannelse – måske fremtidige administrative ledere
- Evt. en løsning på, hvordan skolesekretærerne kan aflaste hinanden?

Ved dagens afslutning blev der konstaterende sagt:

***"Det er jo ikke fordi, at der er nogen der ikke er gode nok nu. Vi får rigtig god betjening af skolesekretærene nu. Vi har gode skolesekretærer og de skal bare fortsætte deres gode arbejde".***

### **Opsummerende fokusgruppe 1**

Fokusgruppen anerkender, at det er et dilemma, at der er så mange komplekse opgaver, der kræver ro – samtidigt med, at skolesekretærens store force er, at hun er tilgængelig.

God service er forventeligt og "Jo mere overblik jeg ved – jo bedre service kan jeg give".

Der er opbakning til, at naturligvis, så bør kommunen ved nye systemer eller ændringer lade skolesekretæren stå først i køen til kurser.

I spidsbelastningssituationer er skolesekretærens ærekærhed en stressfaktor, som ingen opdager, da det holdes tæt inde til kroppen. Flinkeskolen er en anden risikofaktor, hvis hun tager for mange opgaver på sig uden af kny.

På trods af skolesekretærene gerne vil væk fra ryet som skolemor, så er omsorg og nærvær opfattet som en meget væsentlig kompetence hos skolesekretæren udover, at hun naturligvis skal være fagligt dygtig.

Alle og enhver kan ikke fylde stolen ud og det er ledelsen, som skal skabe ro til, at hun kan udfylde sin rolle uden at få stress.

### **Fokusgruppe 2, den 31. oktober 2012**

Efter kort præsentation af deltagerne og overordnet beskrivelse af processen til dato, samt et visuelt overblik over skolesekretærernes mange kompetencer gik vi i gang med dialog om skolesekretæren og hendes funktioner.

Fokusgruppen bestod af: 2 elever, 2 lærere og 2 forældre fra 5 forskellige skoler i Holstebro Kommune.

1. Hvad er et godt samarbejde med skolesekretæren?

- En afvæbnende dialogform, at man føler sig mødt, at hun er fysisk tilgængelig, lydhør og tager hånd om problem.
- Vigtigt, at hvis hun taler i telefon, så præsterer hun alligevel "tilstedeværelse" ved et anerkendende nik og viser med gestik, at hun har set dig eller det modsatte – ingen gestik, hvis hun ikke har tid. Bedre, at hun lukker helt af på kontoret med et skilt "kontoret er åbent igen kl...", det samme gør sig gældende med telefoner. Det er vigtigt, at man ved, hvornår og hvor man kan komme i kontakt.
- Det er imponerede, at de kan navnene på alle eleverne.
- Det er bedst, når "pladsen" er besat (evt. med vicer som vikar)
- Arbejds måder – det giver et godt udbytte at være ydmyg overfor hinandens arbejdsområdet.

2. Hvad er vigtigt for jer, at skolesekretæren har fat i?

- Skolesekretæren ved, hvem man skal have fat i, fx hvem der har ansvaret for skabe. Man kan få hjælp – omsorg og 1. hjælp. Vigtigt, at hun kan lægge øre til elevers historier. Dejligt, at der er "ord og forklaring" på ens barns sygdom og at man ved ens barn er taget hånd om af skolesekretæren, indtil man selv kan komme.
- Skolens ansigt indad og udadtil
- Har styr på mange forskellige funktioners opgaver og nyttemuligheder
- Indkøb af materialer – hun kender aftalerne
- Omstillingsparat – både på det korte som det lange sigt

3. Hvordan oplever I at skolesekretæren agerer som en blæksprutte?

- Det afhænger af kompetencerne hun har med (baggrund)
- Hvis lærervikar, så kan det risikere at være af sparehensyn
- Ingen skal brænde ud, der er en risiko ved hele tiden at være til at forstyrre. Det er en ledelsesopgave at sætte rammen, skrue lidt ned





for ambitionsniveauet– lige såvel som rammen for lærerene er fastlagt, så er det også vigtigt at beskytte skolesekretærens ramme.

- Hun er frontfigur ved lederens fravær og kan indimellem få et fur, som hun håndterer afvæbnende
- Arbejdsopgaver spænder bredt → både servicering og faglig viden til skolebestyrelse over til forældres bekymring over barns trivsel.
- Opmærksomhed overfor "Vanskelige" forældre – fortrolighed. Elever med specielle behov og deres forældre og de "normale" børns forældre. Bøvlede forældre får bøvlede børn. Der er også børn, der slår sig hele tiden, eller har timeout eller er uartige. Egentligt skal skolelederen og læreren tage sig af de bøvlede....

- 

#### 4. Hvornår lykkes hun med det? I hvilke situationer?

- Når omsorgsdelen lykkes bredt – dvs. elever, lærere fast, som vikarer, flex som løntilskud som praktikanter mv, samt forældre.
- Når hun ved, hvor hvad er og hvordan det skaffes og hvem der kan skaffe det mv.
- Når forventning mødes positivt

#### 5. Er der nogen situationer, hvor skolesekretæren kan klædes bedre på, set i lyset af, at vi lever i en foranderlig verden?

- Omstillingsparat – det kan være der sker centralisering af sekretærarbejde, at indkøb kommer til at blive styret centralt
- At "man" går fra at være generalist-skolesekretær til specialist-skolesekretær.
- Måske mere netværks-erfaringsudveksling.
- Ved nye strukturelle ændringer i skolestrukturen bør skolesekretæren huskes – hun har dyrebar viden.
- Mere it – mere integration af forskellige systemer.
- Den fysiske tilgængelighed bliver ved med at være vigtig for vores børn – også i fremtiden.

- 

De indledende første reaktioner på kompetenceoversigt, historien om den gode skolesekretær affødte udsagn om, at det er godt nok mange ting som skolesekretæren skal kunne og blev afsluttet af: det skal hun ikke nødvendigvis. Fx behøver førstehjælp ikke være en del af skolesekretærens opgaver. Der skal kigges på kernekompetencerne og evt. skrues ned for opgavebredden, så der er tid til de væsentlige ting.

Fokusgruppen satte krydser ved de kompetencer de synes var vigtigst, da det blev udtrykt, at det var mange ting, som stod i Kompetenceoversigten.

Kompetenceoversigten nedenfor er udarbejdet på basis af skolesekretærernes egne forestillinger om, hvilke personlige og faglige kompetencer den gode skolesekretær har.

Fokusgruppen kommenterede vha. krydser, hvad de vurderer vigtigt/vigtigst og ved STORE BOGSTAVER hvad der er tilføjet og hvad der vækker undring

Generelt mente de, at faglige kompetencer og behovet for disse er en sag der er mellem leder og skolesekretær i forhold til vurdering af nødvendighed.

Personlige kompetencer	Faglige kompetencer
<p><b>Blæksprutte - Planlægning og overblik, herunder systematik og effektivitet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At prioritere og planlægge eget arbejde x</li> <li>• At løse opgaver inden for den afsatte tid xxx</li> <li>• At bevare overblik i stressede situationer xxx</li> <li>• At holde fokus på kerneområder xxx</li> <li>• At løse opgaver "smart" x</li> <li>• At indgå præcise aftaler xxx</li> </ul>	<p><b>IT-kompetencer</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Microsoft Office-pakken</li> <li>• Captia</li> <li>• ØS</li> <li>• INTRANET</li> <li>• TEA (Elevadministration)</li> <li>• TRIO (Læreradministration - timer)</li> <li>• Rollebaseret indgang</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• At have en hurtig reaktion</li> <li>• At have datadisciplin</li> <li>• At være vedholdende xx</li> </ul> <p><b>Kommunikation og samarbejde</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At være hjælpsom og serviceorienteret OG OMSORGSFULD xxxxxx</li> <li>• At bidrage til et godt arbejdsmiljø xxx</li> <li>• At sige sin mening og bakke beslutninger op, når de er taget x</li> <li>• At bidrage til socialt fællesskab xx</li> <li>• At bidrage til god tone og humor xxx</li> </ul> <p><b>Kultur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At respektere og anerkende forskelligheder i organisationen xxxx</li> <li>• At respektere og anerkende andre nationaliteters kulturer xxx</li> </ul> <p><b>Selvledelse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At gå i gang med at løse problemer og opgaver på eget initiativ xx</li> <li>• At tage ansvar for at levere egne opgaver til aftalt tid og kvalitet xxx</li> <li>• At opsøge den nødvendige information i forhold til opgaver og samarbejde x</li> <li>• At kontrollere og følge op x</li> <li>• At handle selvstændigt x</li> <li>• At tage beslutninger xx</li> <li>• At arbejde målrettet og resultatorienteret x</li> </ul> <p><b>Udviklingsorienteret</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At være åben for nye ideer og opgaver xxx</li> <li>• At opsøge faglige og personlige udfordringer xx</li> <li>• At opsøge viden og udvide egne kompetenceområder xx</li> <li>• At tage initiativ til udvikling og efteruddannelse</li> <li>• At bidrage aktivt til andres viden og læring</li> <li>• IT-nysgerrig x</li> </ul> <p><b>Kreativitet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At komme med nye ideer til smartere måder at gøre tingene på xx</li> <li>• At komme med kreative løsninger på problemstillinger x</li> <li>• At kunne eksperimentere på utraditionelle måder</li> </ul> <p><b>Positiv tilgang</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At kunne se muligheder i udfordringer og ikke modsat x</li> <li>• EVNE AT FØRE EN AFVÆBNENDE DIALOG (KONFLIKTNEDTRAPPENDE) x</li> <li>• VISE SKOLENS VÆRDIER GENNEM ADFÆRD, ORD OG HANDLINGER x</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• UNIC-C administration</li> </ul> <p><b>Dansk</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At kunne udtrykke sig korrekt mundtligt x</li> <li>• At kunne udtrykke sig korrekt skriftligt x</li> </ul> <p><b>Økonomi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At kunne planlægge budget</li> <li>• At kunne skabe regnskabsoverblik og udtræk x</li> <li>• At kunne udføre daglig bogføring x</li> <li>• At kunne agere omkostningsbevidst</li> </ul> <p><b>Sagsbehandling</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At kunne administrere lovgivning og i særdeleshed:</li> <li>• At kunne administrere Lov om offentlig forvaltning x</li> <li>• At kunne administrere Folkeskoleloven</li> <li>• At kunne administrere Persondataloven x</li> </ul> <p><b>Sprog ER DET NØDVENDIGT?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At kunne tale, læse og skrive engelsk</li> <li>• At kunne tale og skrive en vis mængde tysk</li> </ul> <p><b>Kommunikation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At kunne målrette kommunikation til medie og målgruppe</li> <li>• At udtrykke sig klart og forståeligt i skrift og tale</li> <li>• At lytte og spørge aktivt</li> <li>• At lytte, udtrykke anerkendelse og give konstruktiv kritik</li> <li>• At håndtere konflikter på en hensigtsmæssig måde</li> </ul> <p><b>Projektdeltagelse/ - ledelse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At kunne koordinere projekter</li> <li>• At se og synliggøre konsekvenser i tide</li> <li>• At håndtere sammenhæng mellem tid, pris og kvalitet</li> <li>• At arbejde tværorganisatorisk og teamorienteret</li> <li>• At organisere og motivere</li> <li>• At tænke fremadrettet</li> <li>• At afslutte opgaven</li> </ul> <p><b>Førstehjælp</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At kunne grundlæggende fysisk førstehjælp</li> <li>• At kunne grundlæggende psykisk førstehjælp</li> </ul> <p><b>Pædagogisk tilgang</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• At kende skolens overordnede pædagogiske tilgang (Pals, Krap, LP, Inklusion, Kooperative læringsformer, Klasserumsledelse mv.) X</li> </ul>
---	---

**Afsluttende kommentarer: Skolesekretæren vil gerne vide alt – lærerne: det behøver hun nødvendigvis ikke. Det må være lederne som sætter ord på og skelner mellem hvad der er Nødvendig viden og hvad der er Rar viden (Need og nice). HUSK, at I er forskellige og at I ikke skal kunne alt.**

**Husket og refereret af HLN med stor støtte fra AB**

Resumé 31/10-2012

## Opsummerende Fokusgruppe 2

Skolesekretærens stol/funktion er vigtig og bør altid være besat. Det er væsentligt, at hun ved ting og kender helheder og derfor kan hjælpe med næsten hvad som helst. Hun er skolens ansigt udadtil og indadtil, så det at hun har en afvæbnende facon gør, at hun kan håndtere at være frontfigur og på den måde nedtrappe en eventuel konflikt, når nogen giver et "fur" af en art – dette kan hun gøre alt i mens hun i tale, adfærd og holdning udtrykker skolens pædagogiske værdigrundlag.

Holstebro Kommune har en holdning til at ingen skal brænde ud, derfor bør risikoen for skolesekretæren tages alvorligt, så mange opgaver og kompetencebehov, der bør ses på kernekompetencer og det er en sag mellem ledelsen og skolesekretæren at sætte den faglige dagsorden og skabe ordentlige rammer for hende.

Hendes kompetencer bør inddrages, når der skal foretages strukturelle ændringer, da hun kender de praktiske følger/konsekvenser af ændringer blandt personer og i systemer. Alle i fokusgruppen oplever, at selvom der kan ske ændringer af opgaven, så er nærvær og omsorg en stor og væsentlig del af det at være skolesekretær – både i dag og i fremtiden.

## C) Resultater af analyse

Ud fra de 3 samlinger tegner sig et billede af *Den gode rollemodel*. Hun er overordentlig aktiv på arbejdet. Hun er også en person som er optaget at fortsat udvikling indenfor sit felt – hun ønsker både at udvikle sit fag og sin arbejdsplads og dygtiggøre sig fagligt. Findes Den gode rollemodel i kommunen allerede? – Ja, men måske ikke 100 % det hele i samme person, selvom specielt skolesekretærernes kompetencebeskrivelse af de to fokusgrupper blev betegnet som helt vilde. Skolesekretærene så kompetencerne som et billede på deres hverdag, som kræver mange typer kompetencer og konstaterede dog, at det ikke var alle som havde alt.

I forhold til dette udgangspunkt, så kan Den gode rollemodel siges at repræsentere en gruppe af medarbejdere i kommunen, nemlig skolesekretærene.

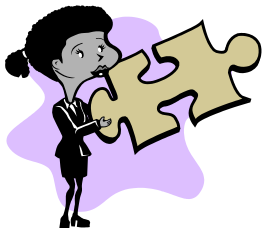
I forsøget på at komme nærmere kernen til hvad der adskiller en skolesekretær fra en almindelig kontoransat, så er nedenfor nogle af de kompetencer og færdigheder, som en uddannet kontoransat må forudsættes af have og som derfor ikke er nødvendig at tage med i forhold til Den gode rollemodel:

- Dansk i skrift og tale
- Generel talforståelse
- Kommunikation, mundtlig og skriftlig
- IT-forståelse
- Sprog
- Planlægning
- Struktur
- Serviceorienteret
- Telefonbetjening
- Omhyggelig
- Ordenssans

Den gode rollemodel i forhold til skolesekretærens opgaver kræver andre flere kompetencer udover de ovennævnte.

På baggrund af skolesekretærenes kommentarer, plancher og forskellige udmeldinger ved opsamling af Kick-off-arrangementet, har arbejdsgruppen beskrevet Den gode rollemodel – dvs. Den gode skolesekretær i forhold til hendes jobprofil og dertilhørende arbejdsområder. Fortællingen viser med tydelighed, at det er en væsentlig funktion og en funktion, som yder service på et højt fagligt plan, tillige med, at det er en funktion som kræver en m/k med empati og indfølelse. Derudover forventes det, at hun kan prioritere sine arbejdsopgaver, så hun både når de komplekse opgaver af langvarig karakter, såvel som de forstyrrelser som følger af at arbejde i "orkanens øje".

### Den gode rollemodel – den gode skolesekretær



Skolesekretæren har en "multitaske" fyldt med smil, humør og faglig viden.

Den gode skolesekretær er skolens blæksprutte, som har en anerkendende tilgang til livet og skolens brugere og samarbejdspartnere. Hun er medvirkende til at dagligdagens puslespil går op.



Hun har en positiv indstilling og en faglig stolthed, som gør at opgaver løses hurtigt og effektivt med fleksibel tilgang.

Hun har et stort organisatorisk overblik og handlekraft, der gør at hun gerne svarer på alt eller finder svar inden for kort tid. Hun har supergode it-kundskaber og evne til at håndtere mange forskelligartede it-programmer, også nye it-programmer.

Sekretæren er faglig dygtig til at håndtere administrative opgaver omkring elever, personale, økonomi / regnskab og intranetværk, og hun finder til stadighed nye brugermetoder og arbejdsgange.

Hun har gode dansk-kundskaber og er god til at formulere sig skriftligt og mundtligt i et klart og tydeligt sprog. Hun er god til at kommunikere med forskellige typer personer, børn og voksne.

Sekretæren er god til at arbejde selvstændigt og planlægge arbejdsopgaverne så de løses rettidigt i forhold til deadlines og skoleårets gang.

Hun har viden om lovgivning på området, er godt oplyst om skolens virke og har rettidig nysgerrighed – jo mere viden, jo bedre service.

Skolesekretæren er i mentalt god form. Hun er professionel, loyal og meget ansvarlig. Hun opfylder efter bedste evne skolens elever, forældre, lærer, pædagoger, pedel, ledelse og øvrige brugere og samarbejdspartneres forventning til at få den hjælp de har brug for.



Hun er god til at motivere folk og har også altid selv arbejdshandskerne på.

Hun er gerne isbryder, går forrest i nye tiltag, og er tovholder på at arbejdet kan gøres færdigt.



I kaossituationer er hun god til at bevare roen og med overskud håndtere situationen professionelt - klippefast ...

Hun er god til at anvende sin intuition. Intuitionen er opbygget af sekretærens mange kompetencer og anerkendende menneskesyn.

Skolesekretæren arbejder på kontor med mange afbrydelser, som betyder hun er god til at være fleksibel og omstillingsparat. Hun er god til at være servicemindet og samtidig koncentrere sig ansvarsfuldt om opgaver der skal færdiggøres korrekt og inden for tidsrammen. Hun er god som sparringspartner med ledelse i større projektopgaver.

Du får den bedste kvalitet hos skolesekretæren.

Hun gør ting, så det ser legende let ud og har orden i sine sager

Hos skolesekretæren får alle en knivskarp løsning.



### Relevante kompetencer, PLUS+

I forhold til ovennævnte fortælling om Den gode rollemodel i form af skolesekretæren, så er nedenfor anført, hvilke ekstra kompetencer, der er relevante og meningsfulde:

- **Selvledelse** i forhold til blækspruttefunktion
- **Kommunikation og samarbejde**, anerkendende kommunikation og evnen til at håndtere konflikter – afvæbnende dialogform, vidensdeling, netværksviden, bygge bro mellem faggrupper ved ændringer i organisationen (ansatte, bygninger, systemer)
- **Kulturforståelse**, evnen til at kunne arbejde respektfuldt og anerkendende med mange forskellige kulturer og baggrunde
- **Udviklingsorienteret** - Forandringsprocesser – omstillingsparat, fleksibel, udvikling, personlig udvikling – personprofiler, selvforståelse, assertiv og positiv tilgang
- **Dansk+** Måltrettet mundtlig kommunikation og skriftlig kommunikation, herunder mødehåndtering og præsentationsteknik
- **Økonomi+** - Kommunal økonomiforståelse
- **It+**
- **Kommunale it- og økonomisystemer** (Capita, ØS, intranet, TEA, TRIO, Uni-c, Rollebaseret indgang)
- **Sagsbehandling**, lovgivning indenfor forvaltningsret, folkeskole og servicelov mv. (fx underretning, datahåndtering)
- **Projekt- og opgavehåndtering**, samt teamkoordinering
- **Omsorg – Pædagogisk værdigrundlag** – dvs. helhedsforståelse/ forretningsforståelsepædagogiske kompetencer, samt psykisk og fysisk førstehjælp

### Konklusion og perspektivering

#### Konklusion og perspektivering

Samlet set, så er der ingen tvivl om, at vi med dette kompetenceudviklingsprojekt har at gøre med en gruppe af medarbejdere, som er værdsat for deres store faglighed og engagement i hverdagen.

Arbejdsgruppen har oplevet, at der har været stor interesse fra alle parter (skolesekretær, leder, forvaltning, forældre, elever og lærere) i at medvirke og give deres besyv med, og det har været værdifuldt og giver et mere korrekt billede end hvis vi blot havde involveret enkelte parter.

Projektet giver både en beskrivelse af Den gode rollemodel og peger samtidigt på hvilke kompetencer en skolesekretær kan drage nytte af at have. Formålet med projektet har været at få et samlet kompetenceoverblik til brug for skoleafdelingen samt den enkelte skoles leder og skolesekretær. Lokalt skal projektets resultater anvendes ved de samtaler som skolelederen og skolesekretæren har om kompetenceudvikling.

Fra Uddannelsescenter Holstebro har vi mulighed for at tilbyde og udbyde relevante opkvalificerings kurser som læner sig op af de kompetencer som Den gode rollemodel har, derudover er indsat forslag til andre typer uddannelser/ læringsformer, som kan bruges til at opnå viden indenfor et kompetenceområde.

På arbejdsgruppens vegne Hanne Lund-Nielsen (HLN) den 7. november 2012

### Forslag til arbejdsmarkedsuddannelseskurser:

- **Selvledelse** i forhold til blækspruttefunktion 45985 Mål og strategier for administrative medarbejdere, 45990 Kvalitetsudvikling af den administrative funktion, 45797 Udvikling af administrative arbejdsgange, 45986 Arbejdsplanlægning i den administrative funktion (Struktur i kaos)
- **Kommunikation og samarbejde**, anerkendende kommunikation og evnen til at håndtere konflikter – afvæbnende dialogform, vidensdeling, netværksviden, bygge bro mellem faggrupper ved ændringer i organisationen (ansatte, bygninger, systemer), og præsentationsteknik, 40019 Problemløsning via telefon i et kundekontaktcenter, 40388 De svære samtaler – procedurer og værktøjer, 46493 Konflikt håndtering, 45366 Kommunikation i teams, 44395 Præsentationsteknik i administrative funktioner
- **Kulturforståelse**, evnen til at kunne arbejde respektfuldt og anerkendende med mange forskellige kulturer og baggrunde, 45950 Rådgivning af borgere, 45991 Kundeservice i administrative funktioner, 43766 Interkulturel kompetence i jobudøvelsen
- **Udviklingsorienteret** - Forandringsprocesser – omstillingsparat, fleksibel, udvikling, personlig udvikling – personprofiler, selvforståelse, assertiv og positiv tilgang, 45362 Personlig udvikling til arbejde og uddannelse, 44383 Medarbejderen som deltager i forandringsprocesser
- **Dansk+** Målrettet mundtlig kommunikation, skriftlig kommunikation og møde håndtering, 45982 Målrettet mundtlig kommunikation i administrativt arbejde, 44397 Skriftlig kommunikation, 44398 Notat og referat teknik
- **\*Økonomi+** - Kommunal økonomiforståelse, 40094 Udarbejdelse af budgetkontrol, 40045 Udarbejdelse af standardomkostningskontrol, 45948 Økonomistyring i offentlige organisationer
- **It+** 41373 Forretningsforståelse og nøgletal i it-systemer, 40750 Præsentation af tal i regneark, 40749 Effektiv anvendelse af e-mail og kalendersystemer
- **\*Kommunale it- og økonomisystemer** (Capia, ØS, intranet, TEA, TRIO, Uni-c, Rollebaseret indgang)
- **\*Sagsbehandling**, lovgivning indenfor forvaltningsret, folkeskole og servicelov mv. (fx underretning, datahåndtering), 43764 Håndtering af personoplysninger, 40994 Elektronisk sagsbehandling i operative funktioner, 45947 Forvaltningsret i sagsbehandlingen
- **Projekt- og opgavehåndtering**, samt teamkoordinering, 45988 Projektorienteret arbejde, 40343 Projektstyring med IT-værktøj, 43559 Ledelse og samarbejde, 43563 Medarbejderinvolvering i ledelse, 45983 Samarbejde i grupper i virksomheden
- **\*Omsorg og Pædagogisk værdigrundlag** – pædagogiske kompetencer og helhedsforståelse, samt psykisk og fysisk førstehjælp 40382 Forebyggelse af stress på arbejdspladsen, 45984 Organisationens strukturelle opbygning

\* Disse områder kan ikke dækkes fuldt ud af arbejdsmarkedsuddannelser på UCHs område alene.

I forhold til de kommunale systemer, da anbefales at planlægge årlige interne kurser for skolesekretærer på hvilke interne kommunale økonomisystemer – ansvarlige mv. underviser i dels generel brug (for nyansatte) og i nye muligheder for erfarne brugere, alternativt så kan der planlægges sidemandsoplæring fra skolesekretær til skolesekretær – som en del af en overordnet uddannelsesmæssig strategi.

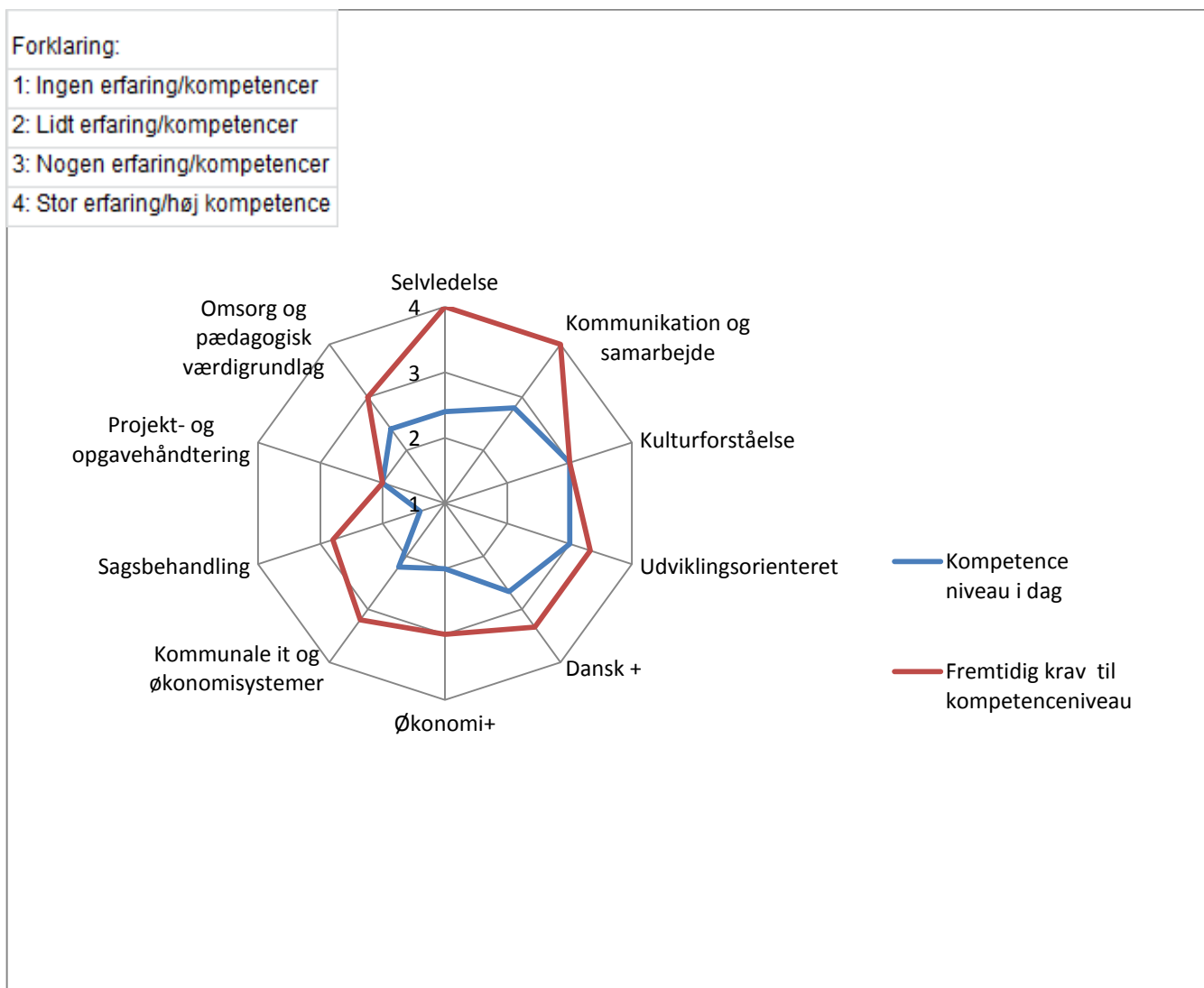
Hvad angår Sagsbehandling, så deltager enkelte skolesekretærer på Forvaltningshøjskolens /Metropols Kommunom-forløb, hvilket på nogle skoler er en naturlig udvikling. Her kan Uddannelsescentret hjælpe med dele af kompetence-behovet.

I forbindelse med Omsorg og Pædagogisk værdigrundlag, så ligger dette i stort omfang uden for vores kapacitetsområde at varetage undervisning i psykisk og fysisk førstehjælp, samt hvordan ”man” opnår pædagogiske omsorgskompetencer, samt opnår grundlæggende forståelse for Pædagogiske

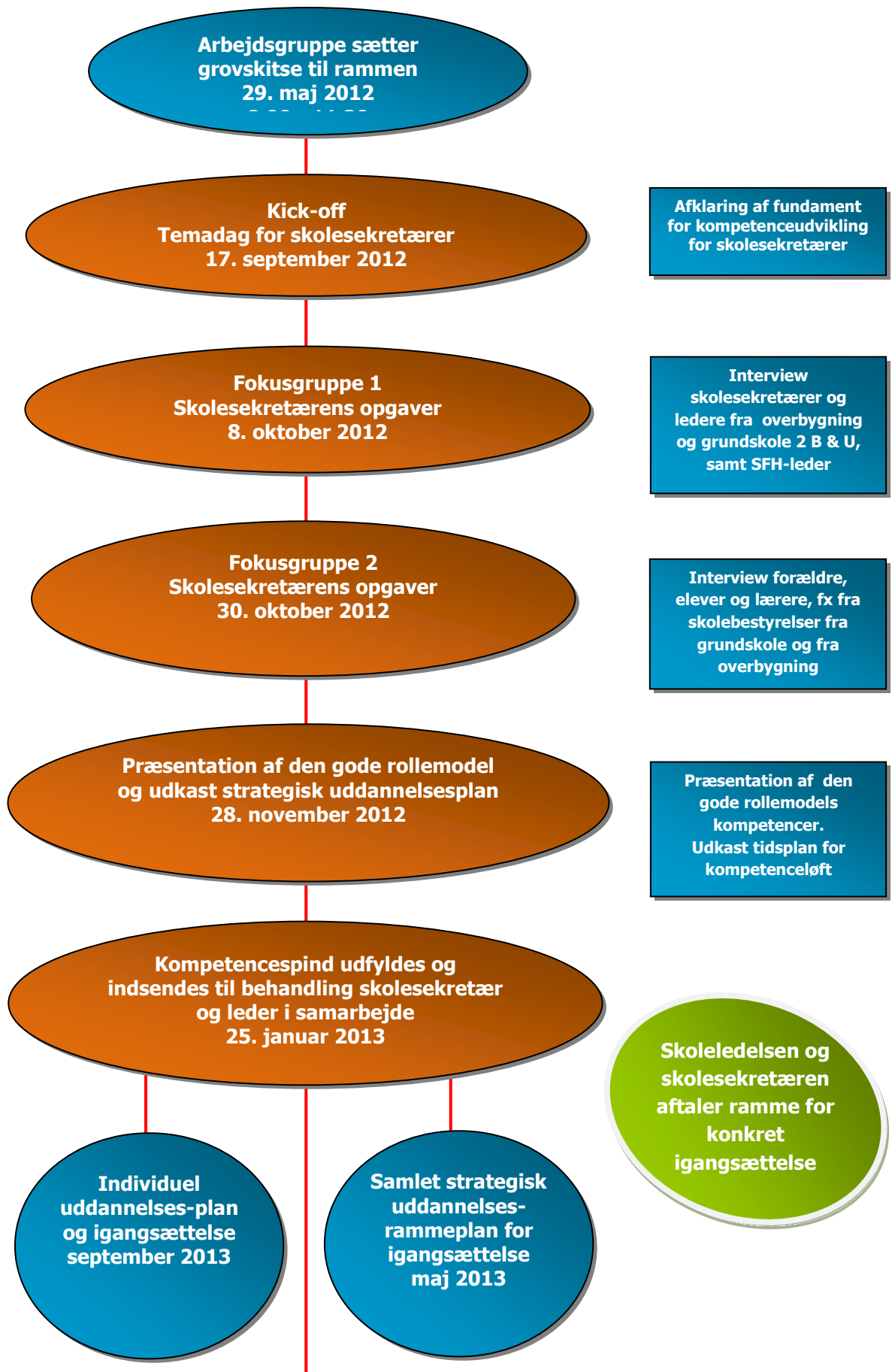


værdigrundlag, her vil en skole som Social- og Sundhedsskolen eller Via University College kunne være formidlere af relevante forløb.

Herunder et tænkt eksempel på en skolesekretærs nuværende kompetenceprofil og ønsket fremtidig profil.



## Kompetenceudvikling for skolesekretærer - skitse:



Løbende involvering, orientering, samarbejde og evaluering ml arbejdsgruppe, skolesekretærer, ledelse og øvrige interessenter