

Samlet afrapportering for Ny start-projekter - KL og DLF

Indledning

Som en del af det samlede forlig ved OK18 indgik de centrale parter i KL og Danmarks Lærerforening et fælles "Ny Start"-samarbejde med det formål at understøtte en positiv udvikling af folkeskolen og øvrige undervisningsområder og sikre undervisning af høj kvalitet.

Som et element i udmøntningen af Ny Start-samarbejdet aftalte KL og DLF fire samarbejdsprojekter under overskrifterne Den gode skole, Dialog om skoleudvikling, Viden i spil og Realisering af Fælles Mål lokalt. Parterne kan nu afrapportere på de fire projekter.

Det er i den forbindelse vigtigt at nævne, at de fire projekter og afrapporteringer har forskellig karakter og udformning. Nogle af projekterne af mere omfattende end andre. Fx har Klaus Majgaard og Line Arnmark i Dialog om skoleudvikling lavet en større undersøgelse af dialog- og beslutningsprocesser i fire kommuner, mens arbejdet med Realisering af Fælles Mål lokalt i høj grad har fundet sted i forbindelse med det arbejde Børne- og Undervisningsministeriet har initieret for parterne om folkeskolen.

For alle fire projekter gælder det, at parterne har bevæget sig nærmere hinanden og har opnået fælles forståelser og indsigter, som kan bidrage til en positiv udvikling af folkeskolen.

BKF og Skolelederforeningen har været inddraget undervejs i udmøntningen af projekterne og tilkendegiver generelt opbakning til projekternes konklusioner.

I det følgende er en sammenfatning af de fire projekter. Nogle af projekterne peger på spor for det videre arbejde, mens andre afhænger af andre initiativer på området. Selvom projekterne ikke har beskrevet spor for det videre arbejde, kan der være mulighed for yderligere samarbejde mellem parterne for at styrke udbredelsen centralt og lokalt. De fire afrapporteringer er i første omgang udarbejdet til de centrale parter.

Den gode skole

Formålet med projektet har været at skabe en fælles forståelse i de to organisationer om den gode skole, som pejler mod folkeskolens samlede formål og anskuer undervisningen holistisk, og som samtidig omfavner undervisningsbegrebet som mangefacetteret og med plads til lokale forskelle – og med fokus på, at undervisningen skal føre til et fagligt udbytte og udvikling hos eleverne.

Organisationerne bygger i projektet på eksisterende forskning og erfaringer, herunder bl.a. EVA-rapporten "Elevernes oplevelse af skoledagen og undervisningen, Danske Underviserorganisationers Samråd og Undervisningsministeriets "Pejlemærker for god undervisning" samt Danmarks Lærerforenings Folkeskoleideal. Projektet har desuden hentet inspiration i forskerbidrag indhentet til lejligheden fra prorektor Alexander von Oettingen, UCSyd, professor Per Fibæk Laursen, DPU, professor Jens Rasmussen, DPU,

Dato: 23. marts 2020

Sags ID: SAG-2018-02871
Dok. ID: 2903891

E-mail: BEVO@kl.dk
Direkte: 3370 3039

Weidekampsgade 10
Postboks 3370
2300 København S

www.kl.dk
Side 1 af 6

forskningschef Thomas Illum Hansen, UCLillebælt og ph.d. Thomas Kaas, Københavns Professionshøjskole.

KL og Danmarks Lærerforenings fælles skolesyn er bygget op om tre modeller, som præsenteres i notatet.

1. *Skolen i sin politiske kontekst*, som illustrerer, hvordan undervisning er den nødvendige oversættelse af den politiske intention om et ønsket elevudbytte af skolen.
2. *Undervisningens kompleksitet*, som illustrerer, hvordan undervisning er en mangefacetteret proces, hvor mange indbyrdes afhængige faktorer spiller ind ift. det intenderede.
3. *Elevudbytte*, som illustrerer, hvordan eleverne i en klasse aldrig vil "optage" den samme undervisnings ens.

Modellerne udgør ikke den fulde sandhed, men kan bruges til at anskueliggøre noget af kompleksiteten i skolen og dens virkelighed og dermed nuancere drøftelser om den gode skole og undervisning.

Følgende er parternes hovedpointer i det fælles skolesyn:

- Årsagen til at vi holder skole er, at nogen skal lære noget.
- Skolen rummer derfor et bestemt formål og indhold og forventninger til niveauet for elevernes udbytte af undervisningen.
- Undervisning er den aktivitet, der retter sig mod noget og nogen, og har som intention at fremme elevens læring om og af noget bestemt.
- Samfundets intentioner for elevernes udbytte af og udvikling i skolen kan ikke omsættes direkte til udvikling hos eleven. Denne "omsætning" må ske gennem undervisning.
- Undervisning er en mangefacetteret størrelse præget af en række faktorer, af hvilke mange kun vanskeligt – eller slet ikke – lader sig styre eller forudsige.
- Forskellige – bevidste eller ubevidste – kvalitetsforståelser og mål for skolen konkurrerer med hinanden om at sætte retningen for undervisningen.
- Lærernes engagement og professionelle ansvar og dømmekraft er central for god undervisning.
- Elevens kognitive, sociale og kulturelle forudsætninger, samt undervisningens og skolens kontekst spiller en rolle for, hvad den enkelte elev lærer. Elevernes udbytte af undervisningen vil derfor aldrig svare fuldstændig til lærerens intention med undervisningen.
- Det er en central del af god undervisning, at lærerne løbende søger at tilpasse tilrettelæggelsen af undervisningen til elevforudsætninger og kontekst.
- Forskning kan finde frem til hvad der kendetegner elementer i undervisningen, der i bestemte sammenhænge øger sandsynligheden af, at eleven får det intenderede udbytte.
- Forskning er dermed et vigtigt bidrag til at kvalificere lærerens didaktiske og pædagogiske valg og derved styrke lærerens professionelle dømmekraft, men forskning kan ikke angive skudsikre "go do"-metoder
- Evalueringsresultater bidrager med væsentlige perspektiver, der må inddrages i beslutninger om undervisning og skole, men de bliver først til anvendelig viden gennem professionelles analyse og vurderinger.
- Beslutninger om udvikling af undervisningen og skolen samt mål og rammer for den må træffes på baggrund af en respektfuld og tillidsfuld dialog mellem alle involverede parter

Dato: 23. marts 2020

Sags ID: SAG-2018-02871
Dok. ID: 2903891

E-mail: BEVO@kl.dk
Direkte: 3370 3039

Weidekampsgade 10
Postboks 3370
2300 København S

www.kl.dk
Side 2 af 6

- Udvikling af skolen tager tid og fungerer bedst, når det foregår i et samspil mellem initiativer "fra neden" og "fra oven", og når der er sammenhæng mellem de forskellige skoleudviklingstiltag, som iværksættes.

Dialog om skoleudvikling

Parterne har ønsket at undersøge, hvordan man skaber gode dialoger i hele kæden mellem politikere, forvaltning, ledelse og fagprofessionelle og hvordan man lokalt kan arbejde med skoleudvikling nedefra med henblik et større lokalt ejerskab til de forandringer og den udvikling, der sker med skolen og i den pædagogiske praksis. Projektet sigter derigennem på at skabe fælles forståelser hos DLF og KL om, hvad der karakteriserer gode balancer mellem central styring og regulering og lokalt og fagligt handlerum.

Projektets parter har som baggrund for projektet valgt at tage afsæt i den fælles viden, der er produceret i fremfærdsprojektet *Styrket inddragelse af de professionelle viden i skolens udvikling*. Parterne er desuden enige om at bygge på en forståelse, hvor værdien og berettigelsen af ledelse og styring først og fremmest skal måles op mod, hvordan den bidrager til skolens kerneopgave – nemlig kvaliteten af det pædagogiske møde med eleverne.

Klaus Majgaard og Line Arnmark har været købt ind til at lave undersøgelsen og skrive rapporten.

I projektet har fire case-kommuner (Viborg, Nyborg, Vordingborg og Ballerup Kommune) bidraget med en række konkrete erfaringer fra gode samarbejdsprocesser og dialoger mellem forvaltninger, lærerkredse, skoleledere, lærerrepræsentanter og medarbejdere på skolerne, som på forskellig vis har bidraget til at øge kvaliteten i en eller flere centrale beslutningsprocesser i relation til skolens kerneopgave. Der er i projektet gennemført interviews samt to workshop-dage med deltagelse af godt 40 lærere, skoleledere, faglige repræsentanter, konsulenter og forvaltningschefer fra fire kommuner

Projektet har som grundlæggende præmis, at de udvalgte cases repræsenterer nogle dialog- og beslutningssituationer med relevans for både KL og DLF. De valgte cases involverer derfor dialogformer, som er udviklet mellem enten forvaltning og den lokale lærerkreds eller mellem skoleledelser og lærere, herunder TR/AMR på den lokale skole. Det afspejles også i konklusionerne.

Fælles for dem gælder, at de har truffet nogle særlige valg i forhold til, hvordan de har tilrettelagt en række af de centrale skoleudviklingsprocesser i deres kommune. Projektet har indkredset seks hypoteser, som udfolder og afgrænser en række elementer, som ser ud til virke positivt ind på kvaliteten af de dialoger og processer, som er repræsenteret i de fire kommunecases. De seks hypoteser er:

- *Fælles værdier og tankesæt*, som danner en referenceramme for dialog og beslutninger.
- *Partnerskaber*, hvor spillereglerne for dialog mellem lærere, ledere og forvaltning aftales og danner en forpligtende ramme om samarbejdet.
- *Beslutningsarkitektur*, som regulerer, hvordan beslutningsbehov håndteres, og beslutninger træffes.

Dato: 23. marts 2020

Sags ID: SAG-2018-02871
Dok. ID: 2903891

E-mail: BEVO@kl.dk
Direkte: 3370 3039

Weidekampsgade 10
Postboks 3370
2300 København S

www.kl.dk
Side 3 af 6

- *Samtalerum og mødefora*, som strukturerer dialoger og afstemninger af synspunkter og interesser
- *Problemløsningsadfærd i hverdagen*, som sikrer, at dialog og beslutninger har praktiske konsekvenser og endelig
- *Synlighed i samarbejdet*, som gør samarbejdet transparent og giver medarbejdere og samarbejdspartnere en oplevelse af, at samarbejdet foregår på en konstruktiv og tillidsfuld måde.

Umiddelbart kan mekanismerne synes enkle og indlysende. Men erfaringen viser, at arbejdet med dem indebærer svære balancer: Jo mere parterne udvikler et fælles ståsted og perspektiver, desto vigtigere bliver det, at de også kan håndtere de uundgåelige situationer, hvor de ikke kan blive enige, og hvor der er modstridende interesser. Ellers bliver samarbejdet idylliserende og ude af stand til at håndtere reelle konflikter. Jo mere parterne forsøger at gøre besluningsrum og spilleregler gennemskuelige, desto vigtigere bliver det, at de kan forstå og håndtere situationer, hvor besluningsgrundlag og -processer ikke gøres helt gennemskuelige, fordi de politiske mandater er flertydige og præget af vanskelige kompromisser. Ellers bliver samarbejdet naivt og ude af trit med vilkårene i politisk ledede organisationer. Og jo mere de satser på mundtlig dialog og uformelle relationer, desto vigtigere bliver det, at de har blik for formelle "hjørneflag", som må respekteres. Ellers bliver samarbejde familiært og kan ikke varetage de vigtige hensyn, som sikres gennem formelle strukturer. Det er således væsentligt, at man ikke kun har øje for mekanismernes værdiskabelse, men også har en åben dialog om deres skyggesider.

Afslutningsvis skal det betones, at de seks hypoteser er et resultat af en analyse af blot fire case-eksempler. Grundet projektets begrænsede datagrundlag kan man ikke på nuværende tidspunkt udsige noget alment gyldigt omkring mekanismernes virkningsfuldhed. Når det er sagt, så vurderer projektets deltagere og praktikere, at man med de seks identificerede hypoteser har indfanget nogle af de meget væsentlige og grundlæggende kvaliteter. Der kan imidlertid være mange lokale forhold, som er med til at betinge, hvordan der bedst kan føres dialog i en kommune. Afrapporteringen kan derfor bruges som inspiration, men ikke som en facit-liste.

Viden i spil

Parterne har ønsket at styrke samarbejdet om, at forskningen kommer tættere på praksis, og at formidlingen af forskning tager højde for, hvad praktikere efterspørger med henblik på at udvikle den pædagogiske praksis. Projektet har sigtet mod at skabe et fælles vidensgrundlag for organisationerne om, hvordan man kan skabe sammenhæng mellem forskning og praksis, så undervisningen bygger på et balanceret forhold mellem forskningsviden og erfaringsviden. Øget inddragelse af viden fra relevant forskning kan bidrage til at kvalificere de valg, lærere og ledere træffer, og ad den vej styrke undervisningen og dermed øge elevernes faglige udbytte og understøtte deres alsidige udvikling.

For at blive klogere på ovenstående spørgsmål har parterne sammen undersøgt tre cases der hver især har haft et særligt fokus på sammenhæng mellem viden og praksis:

- Udsyn i udkolingen (2014-2016) -Fremfærdprojekt ml. KL og DLF

Dato: 23. marts 2020

Sags ID: SAG-2018-02871
Dok. ID: 2903891

E-mail: BEVO@kl.dk
Direkte: 3370 3039

Weidekampsgade 10
Postboks 3370
2300 København S

www.kl.dk
Side 4 af 6

- Professionskapacitet/It-didaktisk kompetenceudvikling og kapacitetsopbygning (2017-2019). Fællesoffentligt digitaliseringsprojekt,
- Universitetsskoler (igangværende) – UC Syd

De tre cases er undersøgt gennem interviews med hhv. projektledere fra vidensmiljøer og deltagere fra praksis (lærer, ledere og forvaltning) fra hhv. Horsens, Gladsaxe og Aabenraa Kommune. Ud fra de respektive cases vurderes det, at følgende seks greb har betydning for en vellykket sammenhæng mellem viden og praksis, og hvordan viden bedst forankres i praksis.

1. **Ledelsesprioritering.** Det er afgørende for et projekts succes, at ledelse på alle niveauer prioriterer projektet.
2. **Inddragelse af alle relevante aktører.** Det er vigtigt at gøre sig overvejelser om, hvordan deltagerne får mulighed for at samarbejde om projektet. Her peger de undersøgte projekter på, at helt enkle metoder som at samle alle (praktikere, forskere, ledere osv.) i samme rum ser ud til at være virkningsfulde.
3. **Interaktion frem for iagttagelse.** For at forskning reelt skal få en betydning for praksis, er det afgørende, at forskerne interagerer med praksis frem for at beskue praksis. I de tre projekter har forskerne/repræsentanterne fra vidensmiljøerne præsenteret de deltagende praktikere for relevant forskning, som de kan bruge i deres refleksioner over en konkret problemstilling i deres hverdag.
4. **Viden opstår i samarbejde.** Der er ikke nogen, der har patent på den "rigtige" viden. Forskningsviden og praksisviden komplimenterer hinanden.
5. **Forskellige systemer (skoler og vidensmiljøer) har forskellige logikker og systemkrav** Det er afgørende for et givtigt samarbejde, at deltagerne anerkender, at de forskellige systemer har forskellige krav, de skal leve op til – lovgivning, publiceringskrav, honoreringssystemer mv.
6. **Formalisering af samarbejdet.** Der ses et potentiale i forskellige formaliserede samarbejder mellem kommuner og vidensmiljøer af flere årsager. Fx kan peges på en klar rollefordeling og et tydeligt ledelsesfokus.

De seks greb bygger alene på de tre udvalgte cases og har derfor i sig selv en begrænset udsigelseskraft.

Såfremt organisationerne fortsat ønsker at samarbejde om at styrke sammenhængen mellem forskning og praksis kan det videre arbejde opdeles i tre sammenhængende spor:

- Spor 1: Få kvalificeret de erfaringer parterne har fundet fra de seks cases gennem dialog med relevante personer fra vidensmiljøerne
- Spor 2: Få et styrket vidensgrundlag gennem yderligere afprøvning og dialog med vidensmiljøerne om erfaringerne
- Spor 3: Formidling og spredning af viden fra projektet

I de tre spor vil der være et særligt fokus på, hvordan parterne kan få mere viden om samt skubbe på en udvikling mod, at mere forskning tager udgangspunkt i praktikernes oplevede problemstillinger.

Realisering af Fælles Mål lokalt

Projektet er en fortsættelse og videreudvikling af det samarbejde organisationerne allerede var i gang med i forbindelse med implementeringen af lovændringen fra december 2017 om de lempede bindinger i Fælles Mål.

Dato: 23. marts 2020

Sags ID: SAG-2018-02871
Dok. ID: 2903891

E-mail: BEVO@kl.dk
Direkte: 3370 3039

Weidekampsgade 10
Postboks 3370
2300 København S

www.kl.dk
Side 5 af 6

Dato: 23. marts 2020

Sags ID: SAG-2018-02871
Dok. ID: 2903891

E-mail: BEVO@kl.dk
Direkte: 3370 3039

Weidekampsgade 10
Postboks 3370
2300 København S

www.kl.dk
Side 6 af 6

Formålet med projektet har været at stimulere de lokale drøftelser om, hvilken betydning de ændrede rammer for Fælles Mål og de nye undervisningsvejledninger og læseplaner i fagene har for lærernes professionelle råderum og dømmekraft.

KL og Danmarks Lærerforening har sammen med Skolelederforeningen (og BKF) deltaget som medværter ved Undervisningsministeriets regionale fagmøder om de nye undervisningsvejledninger og læseplaner. Udover deltagelse i de regionale fagmøder har KL og Danmarks Lærerforening desuden efterstræbt at imødekomme alle forespørgsler om deltagelse i lokale arrangementer planlagt i kommuner og lærerkredse.

Formålet med de regionale fagmøderne var at igangsætte den lokale dialog om:

- betydningen af de løsnede bindinger i Fælles Mål i de enkelte fag
- indholdet af vejledninger og læseplaner

De fælles budskaber fra organisationerne på fagmøderne var følgende:

- De øgede frihedsgrader har ikke sænket ambitionerne for elevernes faglige udbytte af undervisningen. Der er fortsat konkrete faglige forventninger til, hvad eleverne skal lære og kunne, og de øgede frihedsgrader giver lærerne et større professionelt råderum til at realisere de forventninger.
- De nye faghæfter har til formål at kvalificere og styrke de faglige/fagdidaktiske drøftelser i fagene og derigennem bidrage til udviklingen af fagene. Det kommer bl.a. til udtryk gennem et nyt afsnit i læseplanen om fagets identitet og gennem et øget fokus på bl.a. kompetencer og progression.
- Det, at færdigheds- og vidensmålene er blevet gjort vejledende, øger det professionelle råderum og stiller også krav til, at læreren kan argumentere for sine valg.
- De øgede frihedsgrader er ikke ensbetydende med en individualisering af ansvaret. Kvaliteten af undervisningen og udviklingen af den professionelle dømmekraft er et fælles ansvar for alle skolens aktører.

KL og Danmarks Lærerforening vil fortsat samarbejde om at sikre, at intentionen med lempelserne i bindingerne i Fælles Mål får en reel betydning i alle kommuner, skoler og klasser. Dette gøres bl.a. ved fortsat at stille op, når kommuner og lærerkredse efterspørger organisationernes deltagelse i lokale arrangementer.