



Ledelsesresume – Skoleudviklingssamtaler 2023



Om ledelsesresumeeet

Fra skoleåret 2022/2023 er kvalitetsrapporter afskaffet og erstattes af skoleudviklingssamtaler, der fremadrettet skal danne rammen for kommunens og skolens dialog og samarbejde om udvikling af skolen.

Formålet med skoleudviklingssamtalen er at skabe en ramme for en tillidsfuld og faglig dialog om udvikling af skolen i et samarbejde mellem kommunalbestyrelse, forvaltning og skole. Intentionen er at styrke den fælles viden og forståelse af skolens udfordringer, udviklingsområder og de indsatser, der iværksættes. Skoleudviklingssamtalerne skal dermed understøtte fælles refleksion og samarbejde om skolen og kommunens opgaveløsning samt styrke den pædagogiske udvikling.

Samtalen skal *pege fremad mod indsatser*, der kan skabe udvikling og mulighed for forbedringer på skolen i det eller de kommende år. Det skal *ikke* som tidligere være en samtale om status for skolens resultater og kvalitet på tidspunktet for samtalen, men der skal være fokus på konkrete løsninger og indsatser til gavn for elevernes læring og trivsel.

Dette ledelsesresumeeet opsummerer og uddyber hovedpointerne og væsentlige indsigter fra forårets skoleudviklingssamtaler for skoleåret 2022/2023. Ledelsesresumeeet repræsenterer skolerne bredt, og er ikke et referat af de enkelte samtaler. Der lyses i stedet på tendenser og opmærksomhedspunkter fra samtalerne, som skal danne vidensgrundlag og afsæt for fælleskommunale drøftelser omkring mulige indsatsområder.

Formelle krav til skoleudviklingssamtaler

- Gennemføres minimum en gang årligt.
- Tager afsæt i skolens udfordringer og udviklingsområder, og i hvordan elevernes faglige udvikling og trivsel bedst styrkes lokalt.
- Skolelederen udvælger de udviklings- og indsatsområder samtalen skal fokusere på og inddrager relevante fagpersoner, elever og skolebestyrelser for at danne et fælles og velbelyst grundlag for dialogen.
- Forvaltningen supplerer med samtaleemner med afsæt i kommunens prioriterede indsatsområder.
- Resultaterne fra de obligatoriske test og anden relevant viden inddrages i skoleudviklingssamtalen. Fra skoleåret 2022/2023 er der kun obligatoriske test i dansk og matematik.
- Samtalen skal berøre opfølgning på tidligere skoleudviklingssamtaler.
- Samtalen skal indeholde en status på eventuelle udviklings- og handlingsplaner.
- På skolens hjemmeside skal evalueringer af undervisningens kvalitet oplyses på en lettilgængelig måde.

Kort sagt skal skoleudviklingssamtalen:

- være en tillidsfuld og lærende dialog.
- tage afsæt i skolens udfordringer og udviklingsmuligheder og danne ramme for pædagogisk udvikling.
- skabe betydning for elever, forældre, medarbejdere, ressourcepersoner, ledelse og forvaltning.
- styrke elevernes faglige udvikling og trivsel.

- give borgere, forvaltning og politikere indblik.

Ny model for skoleudviklingssamtaler i Rebild Kommune

Forud for afholdelsen af skoleudviklingssamtalerne i foråret 2023 har en arbejdsgruppe udviklet og testet en ny model og metode for afvikling af skoleudviklingssamtaler i Rebild Kommune. Formålet har været at udvikle en model, der skaber værdi for alle parter, og som danner rammen for en **lærende samtale i et psykologisk trygt rum**. En model der rummer en tillidsfuld og faglig dialog om udvikling af skolen med udgangspunkt i de udfordringer og indsatser, som skolelederen finder relevant.

Evaluerings af ny model og opfølgning på skoleudviklingssamtaler

På baggrund af erfaringerne fra skoleudviklingssamtalerne for skoleåret 2022/2023 og arbejdsgruppens evaluering, vil der blive udarbejdet en ramme og et årshjul for afholdelse af skoleudviklingssamtalerne fremadrettet. Der lægges op til, at samtalerne hos den enkelte skole vil ændre karakter fra år til år, da samtalen altid skal tage udgangspunkt i den lokale praksis og de udfordringer og forudsætninger, der er aktuelle og relevante.

Som en del af det nye årshjul for afholdelse af skoleudviklingssamtaler, vil samtalerne mellem den enkelte skole og kommunen blive suppleret af kortere opfølgende samtaler to gange årligt. Møderne planlægges efter tidspunkter på året, hvor der er relevant data tilgængeligt, der kan danne grundlag for samtalerne.

Rammen for afholdelse af skoleudviklingssamtaler 2023

Skolelederens initiativret og valg af deltagerkreds

Til skoleudviklingssamtalerne har skolelederen initiativretten og opgaven med at udpege tema og deltagerkreds for samtalen. Ved forårets runde af samtaler har antallet af deltagere varieret mellem 4 og 18 personer, og vi har nu fået erfaring med, hvordan deltagerkredsens sammensætning samt valg af tema har stor betydning for samtalen. Valg af tema og deltagerkreds skal derfor nøje overvejes og tilpasses i forhold til de udfordringer og indsatser, der ønskes drøftes og belyses. Samtalerne har været faciliteret af forvaltningen, og der har ved alle samtaler deltaget medarbejderrepræsentanter fra skolerne, som har bidraget med vigtige indsigter og perspektiver i samtalerne.

Ved denne første runde af skoleudviklingssamtaler var elever ikke repræsenteret i selve samtalen, men det er en klar ambition, at elever på sigt inddrages i drøftelser forud for samtalerne og eventuelt også i dele af samtalerne. Det samme gælder skolebestyrelser, som på nogle skoler drøftede temaet forud for samtalen, og en enkelt skole havde repræsentanter fra skolebestyrelsen med.

Tema for samtalen

Skolelederen er ansvarlig for at formulere temaet, der skal beskrive et udviklings- og indsatsområde til drøftelse ved skoleudviklingssamtalen.

Temaet kan for eksempel belyse, hvordan skolen har valgt at fortolke rammerne for de kommunale indsatsområder, med hvilket resultat, hvad der udfordrer, og hvad man gerne vil blive bedre til.

Det er vigtigt, at der i temadrøftelsen er et fremadrettet fokus på indsatser, der kan skabe udvikling og mulighed for forbedringer på skolen i det eller de kommende år. Det skal ikke

være en samtale om status for skolens resultater og kvalitet på tidspunktet for samtalen, men der skal være fokus på konkrete løsninger og indsatser til gavn for elevernes læring og trivsel.

Fællesskommunale indsatsområder

I Center Børn og Unge er "Udviklende fællesskaber" og "Spændende og motiverende skoledag" de to centrale indsatsområder, der arbejdes med. For at imødekomme målene inden for indsatsområderne er der igangsat handlinger, der understøtter opgaven, herunder *Den Mangfoldige folkeskole*, *Problembaseret og projektorienteret læring* samt et ledelsesspor, som skal bidrage med viden og forskning om forandringsledelse, organisationsudvikling og professionelt lederskab. Disse aktiviteter er finansieret af A.P. Møller Mærsk Projekter (2022-2026) og uddybes nedenfor.

Udviklende fællesskaber

I Rebild Kommune er inklusionsstrategien bygget op omkring "Udviklende fællesskaber" og fem pejlemærker, hvor fokus er at skabe muligheder for, at alle børn og unge udvikler deres potentiale bedst muligt og lykkes i livet. Pejlemærkerne for inklusionsstrategien er:

- Børn og unges stemme: Alle børn og unge oplever, at vi nysgerrigt lytter til deres perspektiver og løsningsforslag og inddrager dem aktivt.
- Samskabelse og ansvar: Alle børn og unge oplever, at vi på tværs af fagområder og i samarbejde med forældre og øvrigt netværk, skaber det bedst mulige grundlag for trivsel, udvikling og dannelse.
- Anerkendelse: Alle børn, unge, forældre og deres netværk oplever at blive set og mødt anerkendende med fokus på at bringe deres styrker i spil.
- Kompetencer og kreativitet: Alle børn og unge er i trygge rammer og mødes af omsorgsfulde og kompetente voksne i en kultur præget af engagement, udvikling og kreativitet.
- En del af nærmiljøet: Alle børn og unge oplever, at vi tidligt udforsker muligheder for at skabe udviklende fællesskaber lokalt med den rette støtte og vejledning, før vi overvejer alternativer udenfor nærmiljøet.

Spændende og Motiverende skoledag

Vi bidrager til, at børn og unge bliver klar til at stå på egne ben og giver dem mod på fremtiden. Det giver stærke borgere, der kan håndtere, hvad livet bringer.

AP Møller Mærsk Projekter (2022-2026)

Den Mangfoldige Folkeskole

Rebild Kommune har indgået et samarbejde med de øvrige 10 kommuner i Region Nordjylland, med en fælles interesse i at samarbejde om at styrke den inkluderende praksis i og omkring folkeskolen. Projektet har fået navnet *Den Mangfoldige Folkeskole* og fokuserer ikke kun på nogle børn, men på at etablere miljøer, der fremmer deltagelse, trivsel og læring for alle børn og unge i fællesskabet uanset forudsætninger. Projektet fokuserer på at udnytte det potentiale, der er i at skabe en læringskultur, hvor vi afprøver og lærer sammen og lærer af hinanden med det formål at:

- at styrke alle børn og unges deltagelsesmuligheder.

- at der gennem kommunale aktionslæringsbaserede projekter udvikles nye og virksomme lokale tilgange og metoder til at øge alle elevers deltagelse, trivsel og læring.
- at aktionslæring og andre former for kompetenceudvikling styrker den inkluderende didaktiske og pædagogiske praksis.
- at der etableres grundlag og mulighed for videndeling mellem skoler, kommuner, UCN og andre, som er værdiskabende for den fortsatte fælles udvikling af Den Mangfoldige Folkeskole i regionen.
- at bidrage til fælles, faglig kapacitetsopbygning i både kommuner og den lokale professionshøjskole, så der skabes et styrket grundlag for fremtidens folkeskolepraksis og dennes kvalitet.

En del af projektet består af uddannelsesforløb for lærere, pædagoger og ledere, men hovedparten af indsatsen har fokus på, at udviklingen skal ske ude på skolerne, hvor konkrete indsatser skal udvikle den praksis, der er i dag.

Problembaseret og projektorienteret læring (PBL)

Problembaseret og projektorienteret læring i Rebild Kommune 2022-2026 er et samarbejde med Aalborg Universitet.

PBL er en anerkendt pædagogisk retning, hvor eleverne i undervisningen arbejder i grupper med at identificere, analysere og formulere løsninger på problemstillinger fra det virkelige liv. I PBL-undervisning motiveres elever gennem projektarbejde, hvor forskningen har vist, at eleverne opnår en dybere og mere forståelsesorienteret læring, som i højere grad fastholdes over tid.

PBL-undervisning er desuden et afsæt for lærere, pædagoger og ledelse til at gentænke det pædagogiske udgangspunkt ved at eksperimentere med anderledes læringsformer og udfordre sig selv ved at indtage nye roller og positioner i forhold til elever, forældre, ledelse og det omgivende samfund. Undersøgelser viser, at mange lærere finder stor tilfredsstillelse ved PBL-undervisning, men at det kræver øvelse at få indarbejdet de nye praksisformer i undervisningen.

Temaer for skoleudviklingssamtalerne 2023

Til den første runde af skoleudviklingssamtaler har det været prioriteret at have en tæt dialog omkring valg og formulering af tema og forventningsafstemning forud for samtalerne.

Med udgangspunkt i skolernes lokale perspektiv og forskellige udfordringer og udgangspunkter var temaerne væsentligt forskelligt formuleret.

På trods af de meget forskelligt formulerede temaer, så har samtalerne vist nogle klare tendenser for, hvad man på tværs af skolerne er særligt optaget af. På forskellige stadier og med forskellige forudsætninger har samtalerne dannet et billede af, hvilke udfordringer skolerne i særlig grad er fokuseret på at løse, og i hvilken retning man ser, at skolen skal udvikle sig som organisation. Det giver et godt fundament for fælles drøftelser, sparring og indsigt i, hvordan forvaltning og politikere kan understøtte arbejdet med fælleskommunale indsatser.

Efter skoleudviklingssamtalerne har skolelederen i dialog med de øvrige deltagere i samtalen udarbejdet en handleplan for, hvordan der lokalt arbejdes videre med det drøftede tema. Tema og handleplan danner herefter grundlag og afsæt for næste års skoleudviklingssamtale.

Eksempler på temaer:

1. Fælles værdier på klasse- og skoleniveau, der gerne skulle give mulighed for endnu bedre reel inklusion og større elevtrivsel.
2. Strukturer i undervisningen, der giver et trygt og udviklende klassemiljø + bevæger støtte fra relationer til stilladser.

Hvordan styrker vi vores professionelle fællesskab og samarbejde mellem kollegaer i teamet?

(fagteam - klasseteam - afdelingsteam)

Med fokus på:

- Øge alle elevers deltagelsesmuligheder.
- Prøvehandlinger gennem: Fællesforberedelse -> gennemførelse -> evaluering af undervisning.
- Turde give slip og bryde vaner, samt at gøre elevernes læring mere synlig.

Hvordan tilpasser skolen sig til de børn, der starter i børnehaveklasse - med henblik på at skabe deltagelsesmuligheder for alle børn?

- Hvilke kompetencer hos børnene skal vi udvikle, for at opnå meningsfuld læring med udgangspunkt i hvor børnene er?
- Hvad betyder det for vores praksis?

Hvordan gør vi skolen til en mangfoldig folkeskole?

Hvordan ser skolen ud, når den er en mangfoldig folkeskole?

Tegn:

Hvad oplever børnene?

Hvad ser du som medarbejder?

Hvad ser du som leder?

Hvor er skolen nu?

Med udgangspunkt i Rasmus Alenkaer, trivselsmåling, værdiproces mm.:

Hvad skal vi gøre mere af, og hvad skal vi ændre for at lykkes med at se tegn?

- Hvad udfordrer?
- Hvad fungerer?

Hovedpointer

Dette ledelsesresume opsummerer og uddyber hovedpointerne og væsentlige indsigter fra forårets skoleudviklingssamtaler for skoleåret 2022/2023. Ledelsesresumeet repræsenterer skolerne bredt, og er ikke et referat af de enkelte samtaler. Der lyses i stedet på tendenser og opmærksomhedspunkter fra samtalerne, som skal danne vidensgrundlag og afsæt for fælleskommunale drøftelser omkring mulige indsatsområder.

Skoleområdet er altid i en tilstand af udvikling og forbedring af skolens praksis. Men når vi arbejder med forandrings- og udviklingsprocesser, opleves det for mange medarbejdere, som noget der ligner hinanden, og noget der oftest gribes an på samme måde. Samtidig er der for mange en oplevelse af, at der i forandringsprocesser ofte kun kradses lidt i overfladen, inden der er en ny proces i gang, og at forandringerne ikke slår igennem på sigt. Timing for igangsættelse af nye indsatser eller forandringsprocesser kan være afgørende for, om det lykkedes at arbejde i dybden med noget nyt, da der er rigtig mange andre ting, der fylder i hverdagen. Udover timing peges der også på, at det er afgørende, om nye tiltag, der sættes igang, bygger videre på en eksisterende didaktisk og pædagogisk forforståelse, så man arbejder med byggesten og bygger ovenpå og danner en rød tråd mellem eksisterende praksis og nye tiltag.

Helt overordnet ses der en tydelig tendens til, at man på skolerne er særligt optaget af at skabe stabilitet og strukturer internt i organisationen for at holde fokus på at rodfæste den praksis, der fungerer og bygge videre på gode erfaringer fra indsatser, der allerede er igangsat. Samtidig forberedes der til indsatser, som igangsættes i den kommende tid.

I det følgende bliver nedenstående overskrifter uddybet:

- Fælles børne- og inklusionssyn og fælles sprog
- Deltagelsesmuligheder for alle børn
- Det professionelle samarbejde
- Hvad er vi styret af i dagligdagen?

Fælles børne- og inklusionssyn og fælles sprog

Under skoleudviklingssamtalerne er det i høj grad lykkedes at holde drøftelserne i et udviklende og fremadskuende perspektiv, og det har været tydeligt, at der på skolerne er mange interne drøftelser om, hvordan man kan tænke sig om på ny og gøre tingene anderledes inden for de givne rammer.

Der er samtidig en stærk bevidsthed om, at når der sættes mål om at gøre noget anderledes, kræver det et grundlæggende fællesskab blandt alle medarbejdere. Et fælles børne- og inklusionssyn giver tryghed til at reflektere over egen praksis og en fælles forståelse og et fælles sprog omkring børnene.

Særligt på de større skoler er man optaget af, hvordan "matrikelfokus" internt i organisationen kan styrkes, så skolen for alle medarbejdere betragtes som en samlet enhed, hvor alle er afhængige af hinanden for at løse kerneopgaven. Man ønsker, at der blandt medarbejdere er fællesskab og ligeværdighed med respekt for hinandens arbejde uanset, om man er pædagog, lærer, rengøringsassistent, pedel, sekretær eller leder.

Skoleudviklingssamtalerne har budt på mange drøftelser af, hvad det kræver af organisationen at udvikle sig i den ønskede retning, og hvilke barrierer der opleves som hæmmende herfor.

Hos en stor del af skolerne er der i øjeblikket et særligt ledelsesmæssigt fokus på at facilitere interne processer, hvor der formuleres nye visioner og klare strategiske mål for skolen. Der ligger en stor ledelsesmæssig opgave i at konkretisere fælles værdier på både medarbejder- og elevniveau, og ikke mindst fastholde hvilke værdier man står på, og hvilken skole man ønsker at have.

Målet er, at det er skolernes visioner, folkeskolens formålsparagraf og Rebild Kommunes Børne- og Ungepolitik, som er styrende for alle medarbejderes professionelle beslutninger, og er det fundament, vi arbejder ud fra og argumenterer op imod i den daglige praksis.

Der er mange årsager til, at det er en kompliceret opgave. Der peges især på, at den udvikling, man ønsker at se, kræver en kulturudvikling og kulturforandring, som ikke lykkedes, hvis det opleves som en udefrakommende intervention. Det kan kun lykkes, hvis det giver mening for alle parter. I denne proces er det en forudsætning, at der skabes et fundament af fælles værdier og fælles sprog – og et fællesskab om at gøre noget anderledes.

Deltagelsesmuligheder for alle børn

I ledelsesresumeeet for 2022 blev det beskrevet, hvordan arbejdet med inklusionsstrategien "Udviklende fællesskaber" er udfordret af, at det, der betragtes som normalområdet i folkeskolen, er blevet indsnævret over tid. Det betyder, at det for en større og større gruppe af børn kan virke umuligt, at de kan komme til at passe ind i rammen for folkeskolen og leve op til de forventninger, der er til børnene, allerede inden de er startet.

Hos en skole var omdrejningspunktet for skoleudviklingssamtalen spørgsmålet om, hvordan man kan få vendt udviklingen og ændre perspektiv til, at det ikke er børnene, der skal tilpasse sig skolen, men at skolen skal tilpasse sig børnene. For er børn i skolestartsalderen overhovedet fysisk og kognitivt klar til det, der kræves af dem i 0. klasse? Skolen har derfor besluttet at omdøbe 0. klasse til børnehaveklasse for at signalere, at det tiltagende læringspres skal sænkes. Samtidig er der sat fokus på at understrege, at læreplaner i børnehaveklassen er et udgangspunkt og ikke et pensum.

I forlængelse af denne drøftelse er man desuden optaget af, hvordan skolen kan give alle børn oplevelsen af at mestre noget og at være god til noget. Der blev reflekteret over, hvordan lærere og pædagoger imødekommer børnene på det udviklingstrin, de er på, og hvordan man i højere grad inddrager kroppen og sanserne i dette.

Stilladsering på klasseniveau

Hvordan vi fremadrettet lykkedes med at skabe deltagelsesmuligheder for alle børn, er et spørgsmål, der er drøftet under alle skoleudviklingssamtalerne, og der er mange vinkler og perspektiver herpå. Der ses mange tegn på, at der arbejdes målrettet med udviklende fællesskaber. Noget af det skolerne på tværs er optaget af er hvordan man kan bevæge sig væk fra en tilgang, hvor der fokuseres på det enkelte barns udfordringer til at fokusere på klassen som helhed - og hvordan der kan bygges stilladser for klasserne som en enhed, til gavn for alle. For at lykkes med denne opgave, kræver det, at der ændres tankegang fra, at elever med udfordringer skal fjernes fra klassen, til at klassen skal have hjælp til at rumme alle elever.

I tråd med ovenstående peges der på, at det kræver, at alle der arbejder omkring eleverne er enige om, at de strukturer, der sættes op, skal benyttes af alle i alle fag, også uden for fagtimerne. Når der er fællesskab og enighed om værdier og rammer, skaber det synlig tryghed hos børnene. For at have effekt i praksis skal stilladser gå på tværs af børnegruppen og gælde for alle børn hele dagen.

Som eksempel har en skole særligt fokus på, at de voksne omkring børnene skal have en mere ens tilgang til arbejdsformer og strukturer i klassen, så børnene er mindre afhængige af bestemte voksne for at få støtte og dermed blive mindre relationsafhængige. Dette gøres blandt andet ved, at der i fællesskab besluttet hvilke stilladser og strukturer alle voksne arbejder ind i de enkelte klasser. Der ses tydelige tegn på, at det gør børnene mere trygge og selvhjulpne. Arbejdet med at skabe stilladser og strukturer på klasseniveau kræver et konstant fokus og refleksion, da eleverne og klassedynamikken hele tiden ændrer sig.

Det kræver stor faglighed, samarbejde og planlægning at lave stilladser for en hel børnegruppe, og det er nødvendigt at slippe den vanlige tænkning, når læreprocesserne skal tænkes ind i disse strukturer. For at fastholde det arbejde er der i høj grad brug for stærke rammer og strukturer for det professionelle samarbejde, hvori denne opgave løftes.

Det professionelle samarbejde

Som beskrevet ovenfor udtrykker skoleledelserne på tværs af skolerne, at hvis vi skal lykkes med at skabe udviklende fællesskaber og deltagelsesmuligheder for alle børn, så skal vi blive langt bedre til at løse udfordringer på klasseniveau frem for individniveau. En afgørende faktor i denne sammenhæng er, at der i højere grad samarbejdes på tværs om at skabe strukturer og stilladser i læringsmiljøet, som alle elever kan læne sig op ad.

Parallelt hermed, og som en forudsætning, har "Det professionelle samarbejde" været et gennemgående tema ved skoleudviklingssamtalerne, da skolelederne tydeligt ser, at det professionelle samarbejde er en nøgle til at lykkes med kerneopgaven.

Flere skoler har startet interne drøftelser om, hvordan det tværprofessionelle samarbejde forstås af medarbejderne - hvad forventes der af hinanden, hvilke opgaver er vi fælles om, hvordan løfter vi hinanden osv.

Derudover drøftes, hvordan der i endnu højere grad kan tages et fælles, kollektivt ansvar for elevernes udvikling og hvordan man sammen kan være undersøgende i forhold til at dyrke en fælles refleksiv praksis.

Konkret er der skoler, der i deres handleplan beskriver, at de i den kommende tid vil arbejde med at afdække formelle og uformelle fora, så alle medarbejdere har overblik over i hvilke fora, man løser hvilke opgaver, og hvordan der kommunikeres.

Samtidig er der en opmærksomhed omkring rammerne for det professionelle samarbejde, og om man som medarbejder i realiteten har mulighed for at arbejde ind i et tværprofessionelt samarbejde, eller om der er strukturer og kultur, der virker som en barriere herfor. Der kan være rigtig mange ting på spil, som ikke har noget med pædagogik og didaktik at gøre. Det kan for eksempel være fastgroede interne strukturer og hierarkier, som spænder ben for forandring eller medarbejdere, der fastholder at være i "egen drift" og undgår at forpligte sig i læringsfællesskaber. Til disse drøftelser har medarbejderrepræsentanter bragt vigtige pointer frem under skoleudviklingssamtalerne, og det kræver i høj grad "ledelse tæt på" og reel medarbejderinvolvering at få øje på de aspekter, der spænder ben for udviklingen.

Via midlerne fra Den Mangfoldige Folkeskole vil flere af skolerne i det kommende år fokusere på, hvordan man kan understøtte og styrke det professionelle teamsamarbejde.

Videndeling, sparring og forberedelsestid

Gode erfaringer fra problembaseret og projektorienteret læring (PBL) og co-teaching har krævet en ny måde at organisere sig på, og i projektperioden med PBL trækkes tiden til fælles forberedelse fra den tid, der normalt bruges til andre møder. Lærerne udtrykker en oplevelse af, at forberedelsestiden er afgørende for at lykkes med arbejdet, og det skaber stor værdi. Men udfordringen med at prioritere lærernes forberedelsestid til at styrke det professionelle samarbejde er ikke løst på sigt.

Skolerne udtrykker generelt, at det er en udfordring at finde tid og skabe plads til mødestrukturer, der skal understøtte kompetenceudvikling og det professionelle samarbejde på skolerne. Den retning man ønsker at udvikle skolerne i, kræver noget andet og kalder på, at man internt organiserer sig anderledes indenfor de givne rammer.

Faglighed, didaktik og pædagogik som fællesnævner i samarbejdet

Erfaringer fra problembaseret og projektorienteret læring (PBL) har vist og tydeliggjort, at det professionelle samarbejde styrkes, når det er didaktik og pædagogik, der er fællesnævneren i teamsamarbejdet. Der ses et stort potentiale i, at man i højere grad udnytter de faglige kompetencer ved at lave flere faglige fællesskaber, hvor der spares og videndeles om at løse opgaven. I den sammenhæng er skolelederne generelt optaget af, hvordan ledelsen stiller de rigtige opgaver og de rigtige rammer og fastholder fokus på at arbejde struktureret med faglig sparring og feedback.

På tværs af skolerne er der generelt stor tilfredshed med samarbejdet med PPR, og der udtrykkes ønske om at udvide PPR-samarbejdet bl.a. i forbindelse med læringssamtaler. Derudover ses der et potentiale i at skolerne internt i højere grad bruger og udbreder de redskaber, der anvendes i samarbejdet med PPR som et afsæt for fælles sprog i samarbejdet omkring børnene.

Hvad er vi styret af i dagligdagen?

Erfaringer fra velfærdsaftalen på dagtilbudsområdet i Rebild Kommune har vist, at det at være bevidst og reflekteret om, hvad man styres af i den daglige praksis, er afgørende for, at vi kan lykkes med forandrings- og udviklingsprocesser. I tråd hermed har der under skoleudviklingssamtalerne været mange drøftelser af, hvad både medarbejdere og ledelse er styret af i den daglige praksis hos folkeskolerne i Rebild Kommune.

Historisk set har det altid været en udfordring i folkeskolen at skabe deltagelsesmuligheder for alle, og det er en problemstilling, der knytter sig til alle led og niveauer.

Siden vedtagelsen af folkeskolereformen i 2013 har folkeskolerne oplevet et markant øget fokus på at styrke børnene fagligt og nu, 10 år senere, tegner der sig et tydeligt billede af effekten af folkeskolereformen.

Der peges særligt på, at der er rammer og lovkrav knyttet til folkeskolen, der på en uhensigtsmæssig måde er styrende for den daglige praksis. Mere specifikt beskrives, at særligt læringsmål og nationale test presser og styrer folkeskolelærerne og virker negativt begrænsende i forhold til at tænke bredt og ud af boksen i arbejdet med at skabe deltagelsesmuligheder for alle.

Blandt både ledere og fagpersonale er der en oplevelse af, at de nationale test og læringsmål er styrende for hele skolens indre liv og kommer til udtryk ved at læring fokuserer primært på elevernes faglige fremskridt og ikke læring i bred forstand, hvor livsduelighed, selvhjulpethed, tro på egne evner og trivsel også er vigtig læring.

Lærere beskriver, hvordan de i situationer kan opleve, at de føler sig tvunget til at tilsidesætte deres professionelle dømmekraft for at nå læringsmål og gode resultater i nationale test. De ønsker et perspektivskifte, så lærere i højere grad bruger deres professionelle dømmekraft til at vurdere, hvordan eleven kan lykkes med en individuel udvikling. Der skal arbejdes hen mod en praksis, hvor test er lærernes arbejdsredskab og ikke en styringsmekanisme.

Skolelederne giver ligeledes udtryk for, at de ønsker at ændre perspektivet, så der i langt højere grad fokuseres på børnenes trivsel først som et fundament for læring. Mange skoleudviklingssamtaler har i tråd hermed omhandlet, hvordan ledelsen kan understøtte og facilitere denne udvikling, da det kræver øvelse og tillid og en fundamental anderledes måde at tænke på.

De skoler, der allerede nu har gjort sig de første erfaringer med problembaseret og projektorienteret læring (PBL), beskriver, hvordan den nye måde at undervise på tvinger lærerne til at give slip på vaner, da lærerne netop ikke på forhånd ved, hvilken retning undervisningen vil tage. Idet resultatet af læringen kan virke diffus (fordi den ikke kan måles i test), er det blevet tydeligt, hvor vigtigt det er at forældre, kolleger og ledelse har og udviser tillid til den enkelte lærers professionelle dømmekraft.

Samlet set viser der sig en tendens til, at skolerne i de kommende år kommer til at fokusere på, hvordan det sikres, at folkeskolens formålsparagraf er styrende for løsningen af kerneopgaven, men at de fagprofessionelle skal have større frihed til at vurdere, hvilken værdi der tillægges de nationale test i forhold til den enkelte elev, så test ikke bliver styrende for, om den enkelte elev oplever at lykkes med noget.

Afrunding

På baggrund af erfaringerne fra denne runde af skoleudviklingssamtaler vil forvaltningen i løbet af efteråret 2023 udarbejde en ramme for afholdelse af samtalerne for skoleåret 2023/2024.