

Katrine Iversen og Hanne Søndergård Pedersen

Projekt "Professionelle Læringsfællesskaber"

2. måling vinter 2016

NOTAT



Projekt "Professionelle Læringsfællesskaber" – 2. måling vinter 2016

Publikationen kan hentes på www.kora.dk

© KORA og forfatterne, 2017

Mindre uddrag, herunder figurer, tabeller og citater, er tilladt med tydelig kildeangivelse. Skrifter, der omtaler, anmelder, citerer eller henviser til nærværende, bedes sendt til KORA.

© Omslag: Mega Design og Monokrom

Udgiver: KORA
ISBN: 978-87-7488-950-2
Projekt: 11020

KORA
Det Nationale Institut for
Kommuners og Regioners Analyse og Forskning

KORA er en uafhængig statslig institution, hvis formål er at fremme kvalitetsudvikling samt bedre ressourceanvendelse og styring i den offentlige sektor.



Det Nationale Institut
for Kommuners og Regioners
Analyse og Forskning

Købmagergade 22
1150 København K
E-mail: kora@kora.dk
Telefon: 444 555 00

Indhold

Sammenfatning og opmærksomhedspunkter	4
1 Baggrund og metode	8
1.1 Metode	9
2 PLF på skolerne	11
2.1 Samarbejde i team	11
2.1.1 Organisering	11
2.1.2 Teamsamarbejdet	12
2.1.3 Hvad samarbejder team om og hvordan?	12
2.1.4 Ressourcer	14
2.2 Samarbejdet mellem lærere og pædagoger	15
2.3 Ledelsens støtte	16
2.3.1 Ledelsens brug af feedback	19
2.4 PLF i klasselokalet	21
3 Rammerne for PLF	29
3.1 Opfattelsen af PLF som metode	29
3.2 Projektets kontekst	29
3.3 Støtte til skolernes arbejde med PLF	30
3.3.1 Formidling	30
3.3.2 Forvaltningen	31

Sammenfatning og opmærksomhedspunkter

Dette afsnit indeholder først en ganske kort beskrivelse af projekt 'Professionelle Læringsfællesskaber' og midtvejsmålingens fokus. Dernæst sammenfattes undersøgelsens resultater i forhold til, hvordan skolerne arbejder med Professionelle Læringsfællesskaber, og hvad der henholdsvis fremmer og hæmmer arbejdet. Til sidst opridses en række opmærksomhedspunkter, som Randers og Aarhus Kommuner med fordel kan tage i betragtning i det videre arbejde.

Projekt Professionelle Læringsfællesskaber er udviklet og gennemføres af Randers og Aarhus Kommuner, som ønsker at styrke og øge elevernes læring og trivsel gennem udvikling af professionelle læringsfællesskaber (PLF).

Professionelle Læringsfællesskaber

Projektet omfatter ti folkeskoler i Aarhus Kommune og alle folkeskoler og specialskoler i Randers Kommune.

Projektets mål er at udvikle en stærk læringskultur mellem lærere, pædagoger og ledere, hvor team arbejder med elevernes læring og trivsel med afsæt i data. I arbejdet med PLF forventes det således, at der sker en styrkelse af og professionalisering af teamsamarbejdet og en systematisk opsamling, undersøgelse og vurdering af læringsdata hos elever og medarbejdere. Projektets konkrete mål er:

- Elevernes læring og trivsel øges
- Pædagogiske medarbejdere kan lede læring på datainformeret grundlag
- Ledere kan lede på datainformeret grundlag
- Ledere kan understøtte udviklingen af professionelle læringsmiljøer gennem en robust og professionel ledelseskultur
- Organisationen kan arbejde sammen om det mål at øge elevernes udbytte af læring
- Organisationen har fælles sprog, værdier og standarder for professionel praksis.

På alle skoler har ledelsen og medarbejdere gennemgået et kompetenceudviklingsforløb, som VIA har stået for. I projektets første år er medarbejderne fx blevet klædt på i forhold til arbejdet med læringsmål, tegn på læring og evaluering.

Dette notat afrapporterer resultaterne fra 2. måling i projektet. Formålet med midtvejsnotatet er at belyse,

- hvordan arbejder skolerne med PLF
- hvilke faktorer fremmer og hæmmer arbejdet med PLF.

Midtvejsnotatet er baseret på en spørgeskemaundersøgelse og kvalitative gruppeinterview med ledere, medarbejdere og elever på fire udvalgte caseskoler. Spørgeskemaet er udsendt til 565 medarbejdere og 29 ledere. I Randers Kommune er der en svarprocent på 52 blandt medarbejderne og 100 procent blandt lederne, mens der i Aarhus er en svarprocent på 69 blandt medarbejderne og 90 procent blandt lederne. Der er gennemført interview på fire skoler med i alt 12 elever, 22 medarbejdere og 15 ledere. Interviewene er gennemført i december 2016. Det skal bemærkes, at interviewundersøgelsens resultater ikke nødvendigvis er dækkende for de øvrige deltagende skoler.

Hvordan arbejder skolerne med PLF?

- Spørgeskemaundersøgelsen viser en tendens til, at skolerne i Aarhus først og fremmest arbejder med PLF i fagteam. I Randers er PLF primært centreret omkring årgangsteams. Der er dog også variation mellem brug af fag-, klasse- og årgangsteam inden for de enkelte kommuner.
- Spørgeskemaundersøgelsen viser også, at der er forskel på, hvilket fokus skolerne har i PLF-arbejdet. I Aarhus arbejder teamene primært med opstilling af læringsmål, og i Randers arbejder skolerne primært med at følge op på elevernes læringsudbytte. Teamene arbejder i begge kommuner i mindre grad sammen om at opstille tegn på læring¹. Også her er der variationer mellem skolerne i den enkelte kommune.
- Interviewundersøgelsen indikerer, at arbejdet med PLF har potentiale til at styrke teamsamarbejdet ved at give plads til drøftelser af didaktik og elevernes læring, og at PLF kan understøtte samarbejdskulturen på skolerne. Spørgeskemaundersøgelsens 2. måling viser, at 45 procent af medarbejderne i Aarhus vurderer, at PLF styrker teamsamarbejdet. Der er imidlertid kun 20 procent af medarbejderne i Randers, der deler denne vurdering. Forskellen hænger formentlig sammen med, at der i Randers Kommune er gennemført en gennemgribende ændring i skolestrukturen, hvor skoler er lagt sammen med andre skoler. Det er sket samtidig med arbejdet med PLF. Strukturændringen har betydet, at medarbejderne på en del af skolerne har fået nye kollegaer og nye ledere, og teamsamarbejdet har i høj grad skullet bygges op fra bunden.
- Både spørgeskemaundersøgelsen og interviewene viser, at samarbejdet mellem lærere og pædagoger varierer, og det er til dels personafhængigt. Evalueringen tyder på, at arbejdet med PLF endnu ikke har givet en tydelig styrkelse af samarbejdet.
- Evalueringen tyder dog på, at ledelserne kun i begrænset omfang selv bruger data i deres feedback til medarbejderne.
- Spørgeskemaundersøgelsen indikerer, at arbejdet med PLF i både Aarhus og Randers har styrket brugen af data i vurderingen af den enkelte elevs progression og har styrket fokus på feedback til eleverne. Spørgeskemaundersøgelsen indikerer dog også, at der stadigvæk er et udviklingspotentiale i begge kommuner, når det kommer til at
 - arbejde med et inkluderende læringsmiljø²
 - gøre læringsmålene forståelige for eleverne
 - inddrage eleverne i evalueringen af, om de når deres læringsmål.

Hvad fremmer arbejdet med PLF?

- Interviewundersøgelsen tyder på, at ledere og medarbejdere er motiverede for at arbejde med PLF. Metoden opfattes som meningsfuld for deres praksis. Hvis dette billede er gældende for resten af de deltagende skoler, er der et stærk udgangspunkt for det videre arbejde med PLF.
- Både ledere og medarbejdere peger på, at ledelsesopbakning er helt central for arbejdet med PLF. Spørgeskemaundersøgelsen peger på, at ledelsens støtte til arbejdet med PLF opleves som stigende af medarbejderne. Hovedparten af de interviewede medarbejdere opfatter også, at ledelsen understøtter arbejdet – fx ved at sikre, at arbejdet prioriteres ved selv at deltage og ved at komme tættere på praksis. Hvis det er dækkende for de øvrige skoler, er det også en faktor, der i høj grad fremmer arbejdet med PLF.

¹ Tegn på læring er indikatorer, der beskriver graden af opfyldelse af et læringsmål. Tegn på læring kan både være kvantitative og kvalitative.

² Et inkluderende læringsmiljø forstås her som et miljø med et respektfuldt, anerkendende og værdsættende sprogbrug, et læringsmiljø, der løbende tilpasses, så alle elever trives og udvikler sig fagligt med afsæt i individuelle mål, og hvor der er tydelige mål og rammesætning for læringsituationen.

- Lederne i interviewundersøgelsen giver udtryk for, at de ledernetværk om PLF, som de deltager i, er en stor støtte i deres arbejde med PLF.
- Interviewundersøgelsen tyder på, at der ikke er én rigtig måde at arbejde med PLF på. Nogle af de interviewede skoler, der oplever, at arbejdet med PLF fungerer godt, har organiseret sig forskelligt og har forskelligt fokus i arbejdet. Det er dog fælles for disse skoler, at der arbejdes meget struktureret med PLF, og at det prioriteres højt på skolerne.

Hvad hæmmer arbejdet med PLF?

- Folkeskoleområdet er i konstant forandring, og interviewundersøgelsen tyder på, at det har været en udfordring i arbejdet med PLF, da det kan påvirke motivationen hos både ledere og medarbejdere.
- Manglende tid er den hæmmende faktor, som de interviewede medarbejdere nævner mest. Medarbejderne oplever, at der ikke er afsat nok tid til arbejdet med PLF, og de oplever også, at samarbejdet mellem lærere og pædagoger kan hæmmes af, at der ikke er mulighed for at mødes, fx fordi pædagogerne er sammen med børnene, når lærerne har tid til at holde møde og omvendt.
- Nogle af de interviewede ledere og medarbejdere giver udtryk for, at forståelsen af PLF nogle gange har været uklar. I nogle tilfælde er der fx sat lighedstegn mellem PLF og målstyret læring, som af nogle opfattes som en modsætning til at arbejde med elevernes dannelse, hvilket hæmmer praksisforandringen.
- Interviewundersøgelsen indikerer, at arbejdet med PLF det første år blev oplevet som relativt teoretisk i modsætning til praksisnært, og det påvirkede motivationen negativt. Efterhånden er PLF blevet 'oversat', og interviewundersøgelsen i 2. måling tyder på, at PLF nu opfattes som meningsfuld i praksis, hvilket opleves som meget positivt.

Særligt for Randers Kommune:

- I Randers Kommune har de interviewede skoler oplevet, at PLF er blevet sammentænkt med en del af en it-plattform, der skulle implementeres samtidigt. Det har betydet, at der i nogle tilfælde 'er sat lighedstegn' mellem PLF og it-systemet, hvilket har hæmmet implementeringen af PLF.
- I Randers Kommune er skolestrukturen blevet ændret samtidig med, at arbejdet med PLF blev igangsat. Det har formentligt betydet, at arbejdet med PLF har fået en vanskeligere start, men på den anden side kan det betyde, at PLF lettere bliver et naturligt element i praksis på de sammenlagte skoler.

Opmærksomhedspunkter

PLF introducerer skolerne for en ny og anderledes måde at samarbejde på og stiller store krav om åbenhed og fælles praksis. Midtvejsnotatet peger på, at skolerne er kommet godt i gang med at arbejde med PLF, og der er et godt udgangspunkt for det fortsatte arbejde.

I det følgende oplistes en række punkter, som Aarhus og Randers Kommuner med fordel kan have opmærksomhed på i det videre arbejde. Evalueringen tyder på, at det er de samme opmærksomhedspunkter, der er relevante for begge kommuner.

- **Giv PLF tid til at blive forankret i skolernes praksis.** PLF ser ud til at have potentiale til at løfte teamsamarbejdet på skolerne, men der er stadigvæk brug for et aktivt fokus på PLF, og det må forventes, at det tager tid, før samarbejdet på skolerne generelt foregår i professionelle læringsfællesskaber.

- **Fasthold det tydelige fokus på praksis frem for på teori.** Det er vigtigt for både ledere og medarbejderes motivation for arbejdet, at PLF umiddelbart kan omsættes og nyttiggøres i praksis.
- **Understøt ledelsesopbakningen,** som er helt central for, at PLF kan slå rod i skolernes praksis. Det kan blandt andet ske ved at fastholde ledernetværkene om PLF, som bliver oplevet som meget nyttige af lederne. Det kan også ske ved at tilbyde målrettet ledelses-sparring på de skoler, hvor PLF har svært ved at få fodfæste.
- **Støt lederne i at arbejde struktureret og prioriteret med PLF på en måde, der giver mening på den enkelte skole.** En klar struktur for arbejdet og en klar prioritering fremmer arbejdet med PLF og kan understøtte, at potentialerne for teamsamarbejdet realiseres. Der kan være flere gode måder at strukturere arbejdet på, så de enkelte skoler kan finde en model, der giver mening i den konkrete kontekst.
- **Sæt fokus på samarbejdet mellem lærere og pædagoger.** Der er endnu ikke sket en særlig udvikling på dette område, og det er indtrykket fra 2. måling, at dette samarbejde ikke har fået meget fokus endnu. Der er behov for, at dette fokus øges, og at skolerne udtænker modeller for, hvordan samarbejde og koordinering mellem lærere og pædagoger rent praktisk kan foregå.
- **Øg fokus på ledernes brug af data i feedback til medarbejderne.** Der er stadigvæk et stort udviklingspotentiale på dette område, og lederne kan, ved at være rollemodeller for brugen af data, understøtte PLF.
- **Sæt fokus på at få PLF til at slå igennem ude hos eleverne.** Der er stadigvæk et stort udviklingspotentiale i forhold til at få tankegangen i PLF til at slå igennem i klasselokalerne, fx i forhold til at opstille læringsmål, inddrage eleverne i evalueringen af om læringsmål er nået mv.

1 Baggrund og metode

Projekt 'Professionelle Læringsfællesskaber' er udviklet af og gennemføres af Randers og Aarhus Kommuner, som ønsker at styrke og øge elevernes læring og trivsel gennem udvikling af professionelle læringsfællesskaber (PLF).

Projektets grundtanke er, at elevernes læring og trivsel øges, når samarbejdet mellem lærere, ledere og pædagoger professionaliseres. Arbejdet med PLF er således i tråd med folkeskolereformen, der lægger op til øget og styrket samarbejde mellem forskellige medarbejdergrupper i folkeskolen. Teamsamarbejde og pædagogisk faglig sparring mellem lærere og pædagoger forventes at bidrage til bedre og mere motiverende undervisning, som kan understøtte elevernes læring og trivsel (Jacobsen, 2017³).

Formålet med projektet er således at udvikle en stærk læringskultur mellem lærere, pædagoger og ledere, hvor team arbejder med elevernes læring og trivsel med afsæt i en systematisk opsamling, undersøgelse og vurdering af læringsdata hos elever og medarbejdere.

Projektets konkrete mål er følgende⁴:

- Elevernes læring og trivsel øges
- Pædagogiske medarbejdere kan lede læring på datainformeret grundlag
- Ledere kan lede på datainformeret grundlag
- Ledere kan understøtte udviklingen af professionelle læringsmiljøer gennem en robust og professionel ledelseskultur
- Organisationen kan arbejde sammen med det mål at øge elevernes udbytte af læring
- Organisationen har fælles sprog, værdier og standarder for professionel praksis.

Der indgår 29 skoler i målingen af projektet. 10 folkeskoler fra Aarhus Kommune, og 19 folke- og specialskoler i Randers Kommune.

Evaluering af projektet

Evalueringen af PLF-projektet er finansieret af A. P. Møller Fonden og ledes og gennemføres af KORA i tæt samspil med de to projektkommuners styregruppe og A.P. Møller Fonden.

Formålet med evalueringen er at måle, om projektets mål nås, herunder at afdække, hvad der fremmer og hæmmer udviklingen af PLF. Evalueringen gennemføres som en punktevaluering med tre nedslag.

1. måling: Har fokus på udbyttet af kompetenceudviklingen, implementeringen samt grundlaget for og arbejdet med PLF på skolerne. Målingen er gennemført som en spørgeskemaundersøgelse på de deltagende skoler samt interview på fire udvalgte skoler.

³ Jacobsen, Rasmus Højbjerg et al. (2017). En længere og mere varieret skoledag. København: KORA

⁴ Kilde: <http://professionelle-læringsfællesskaber.dk/>

Evaluering af projektet

2. måling: Har fokus på, hvordan skolerne arbejder med PLF, og hvad der hæmmer og fremmer arbejdet med PLF. Målingen er gennemført som en spørgeskemaundersøgelse på de deltagende skoler samt interview på de fire udvalgte skoler.

3. måling: Har fokus på elevernes læring og trivsel, hvordan der arbejdes med PLF, og hvad der hæmmer og fremmer arbejdet med PLF. Målingen baseres på spørgeskemaundersøgelser, interview samt analyser af progression i trivsel og nationale test på de fire udvalgte skoler.

Dette notat er en afrapportering af evalueringens 2. måling og har fokus på følgende:

- At give en status for arbejdet med PLF. Her er der særligt fokus på samarbejde – både i team og mellem lærere og pædagoger – samt lederes og medarbejderes brug af data.
- At pege på, hvad der henholdsvis fremmer og hæmmer arbejdet med PLF. Her er der for det første fokus på rammerne på skolen – herunder motivation, ledelsens opbakning, organiseringen af arbejdet med PLF samt ressourcer. For det andet er der fokus på de rammer, der overordnet set har været for PLF-projektet – herunder formidlingen af PLF, forvaltningens støtte samt projektets kontekst.

Formålet er, at notatet skal danne grundlag for eventuelle justeringer af projektet. For at understøtte dette afrapporteres resultaterne af spørgeskemaundersøgelsen opdelt på henholdsvis Aarhus og Randers Kommune.

1.1 Metode

Evalueringens 2. måling baseres på en spørgeskemaundersøgelse og en interviewundersøgelse.

Spørgeskemaundersøgelsen

Spørgeskemaundersøgelsen er gennemført blandt ledere og medarbejdere på de deltagende skoler (29 skoler) i december 2016. Spørgeskemaet er udsendt til skolelederen på den enkelte skole, de to primærlærere for hver klasse på 3.-6. klassetrin og de pædagoger, som er tilknyttet klasserne på 3.-6. klassetrin. Datagrundlaget fremgår af tabellen nedenfor.

Tabel 1.1 Spørgeskemaundersøgelsen

	Antal udsendte skemaer	Antal svar	Svarprocent
Aarhus: Skoleledere	10	9	90
Aarhus: Medarbejdere	243	168	69
Randers: Skoleledere	19	19	100
Randers: Medarbejdere	337	175	52
Samlet: Skoleledere	29	28	97
Samlet: Medarbejdere	580	343	59

I afrapporteringen sammenlignes svarene fra 1. måling med svarene fra 2. måling. Det skal bemærkes, at det ikke nødvendigvis er de samme personer, der har svaret på skemaet i de to

målinger. En analyse af respondenterne viser imidlertid, at der ikke er markante forskelle på de grupper, der har svaret i henholdsvis 1. og 2. måling i forhold til, hvilke fag og hvilke klassetrin de underviser i. Der er dog en lidt større andel af lærere og en lidt mindre andel af pædagoger, der har svaret i 2. måling. Alligevel er det KORAs vurdering, at denne forskel er så lille, at de to målinger er sammenlignelige.

Interview

Der er gennemført interview på fire udvalgte skoler – to i Randers og to i Aarhus. De fire skoler er udvalgt på baggrund af den spørgeskemaundersøgelse, der blev gennemført som end del af den 1. måling og i samarbejde med kommunernes styre- og projektgruppe. Udvælgelsen af skolerne er sket ud fra et ønske om at opnå maksimal variation i forhold til skolernes udgangspunkt for at arbejde med PLF og et ønske om at have to skoler med i evalueringen fra hver kommune. De fire skoler er gennemgående i de kvalitative undersøgelser i evalueringens tre nedslag. Interviewundersøgelsens resultater skal tages med det forbehold, at de ikke nødvendigvis er dækkende for de øvrige deltagende skoler.

På hver af de fire skoler er der gennemført fokusgruppeinterview med ledelsen, fokusgruppeinterview med medarbejdere, og på tre af de fire skoler er der gennemført fokusgruppe- eller individuelle interview med eleverne. Interviewene er gennemført i december 2016. Antallet af interviewede fremgår af tabellen nedenfor.

Tabel 1.2 Oversigt over interviewede

Skole	Skoleledelser	Medarbejdere	Elever
Skole 1	4	5	4
Skole 2	3	5	0
Skole 3	3	10	5
Skole 4	5	2	3
I alt	15	22	12

2 PLF på skolerne

I dette kapitel beskrives, hvordan de deltagende folkeskoler arbejder med PLF, og hvad der hæmmer og fremmer arbejdet. Der er fokus på a) samarbejde i teams, b) samarbejde mellem lærere og pædagoger, c) ledelsens støtte til arbejdet og d) arbejdet med PLF i klasselokalet.

2.1 Samarbejde i team

Interviewundersøgelsen indikerer, at arbejdet med PLF har potentiale til at styrke team-samarbejdet, da det kan give plads til drøftelser af faglige emner og understøtte en samarbejdskultur på skolerne. Spørgeskemaundersøgelsen viser, at denne udvikling er i gang flere steder men ikke på alle skoler. Manglende tid til at arbejde med PLF kan hæmme udviklingen.

Evalueringen peger også på, at der ikke er én rigtig måde at arbejde med PLF på. På to af de interviewede skoler, hvor arbejdet med PLF tilsyneladende fungerer godt, har man således grebet det relativt forskelligt an: Arbejdet er organiseret i forskellige team, der er forskelligt fokus og arbejdet i teamene foregår på forskellige måder. Det fælles træk på tværs af disse skoler er dog, at man arbejder meget struktureret med PLF.

2.1.1 Organisering

Spørgeskemaundersøgelsen tyder på, at der er ret stor forskel på, hvordan arbejdet med PLF er organiseret i henholdsvis Aarhus og Randers, jf. Tabel 2.1. I Aarhus peger de fleste medarbejdere (49 procent) således på, at det primære arbejde med PLF sker i fagteams. I Randers peger 35 procent på, at det sker i årgangsteam. Som det fremgår, er der dog i begge kommuner variation i organiseringen.

Tabel 2.1 I hvilket team foregår det primære arbejde med PLF for dig?

	Randers	Aarhus
Andet	9 %	4 %
I fagteam	21 %	49 %
I klasseteam	25 %	10 %
I årgangsteam	35 %	29 %
I afdelingsteam	9 %	8 %
I alt	99 %	100 %

Note: Randers n=159, Aarhus n=156

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, 2. måling

2.1.2 Teamsamarbejdet

Spørgeskemaundersøgelsen blandt medarbejderne viser, at vurderingen af teamsamarbejdet generelt er højere i Aarhus end i Randers. Det hænger formentligt sammen med den store ændring i skolestrukturen i Randers, der er sket samtidig med arbejdet med PLF. Strukturændringen har betydet, at medarbejderne på nogle skoler har fået nye kollegaer og nye ledere, og teamsamarbejdet har i høj grad skullet bygges op fra grunden. Her har skolerne i Aarhus haft et væsentligt andet udgangspunkt. Spørgeskemaundersøgelsen viser da også, at 45 procent af medarbejderne og alle lederne i Aarhus vurderer, at teamsamarbejdet i høj eller nogen grad styrkes af arbejdet med PLF. I Randers er det kun 20 procent af medarbejderne, men 80 procent af lederne, der deler denne vurdering.

De interviewede ledere giver også udtryk for, at arbejdet med PLF styrker teamsamarbejdet. Flere ledere fremhæver, at PLF giver medarbejderne et rum for at tale om faglige emner og didaktik frem for praktiske emner, som ofte fylder teammøder. Flere ledere ser også PLF som et væsentligt redskab til 'de-privatisering' af lærernes arbejde, hvor fokus flyttes fra lærernes private praksis til den fælles praksis, og flere fremhæver, at samarbejdet professionaliseres, fordi det baseres på data. En leder siger: *"Det er dejligt, at de har øvet sig i at snakke på baggrund af data, for vi har også haft nogle, der siger, at 'det plejer jeg' og 'jeg ved bedst' og der har det i hvert fald fået en drejning"*. Nogle ledere oplever også, at der samarbejdes mere om forløb nu end tidligere.

Hovedparten af de interviewede medarbejdere oplever også, at PLF styrker teamsamarbejdet og flytter fokus fra praktik til faglige emner. De oplever desuden, at arbejdet med PLF har givet større indsigt i kollegaernes praksis, og at de lærer af hinanden. Flere fremhæver også, at arbejdet med PLF har ændret måden de fagprofessionelle taler sammen på og har givet medarbejdere og ledelse et nyt sprog ind i det faglige samarbejde.

Der er dog også medarbejdere, der ikke oplever, at teamsamarbejdet styrkes – fx fordi arbejdet med PLF først og fremmest foregår i dialog med en fagkollega og ikke inden for rammerne af et team, fordi teamsamarbejdet i forvejen har fungeret godt, eller fordi arbejdet med PLF ikke er tilstrækkeligt prioriteret, og medarbejderne derfor ikke deltager i tilstrækkeligt omfang i møderne.

2.1.3 Hvad samarbejder team om og hvordan?

Spørgeskemaundersøgelsen viser, at team i Aarhus først og fremmest samarbejder om opstilling af læringsmål. 72 procent af medarbejderne i Aarhus svarer, at de i nogen eller i høj grad samarbejder om dette emne. Teamene samarbejder derimod mindst om opstilling af tegn på læring. 42 procent svarer, at de i høj eller nogen grad samarbejder om dette i teamet jf. Figur 2.1. I Randers samarbejder team først og fremmest i forhold til at følge op på elevernes læringsudbytte. 48 procent af medarbejderne svarer således, at de i nogen eller i høj grad samarbejder om dette emne. Også i Randers samarbejder team mindst om opstilling af tegn på læring. Kun 19 procent svarer, at de i høj eller nogen grad samarbejder om dette i teamet jf. Figur 2.1.

Figur 2.1 I hvilken grad tager I, i jeres teamarbejde på 3.-6. klassetrin, udgangspunkt i de nye Fælles Mål i formuleringen af faglige læringsmål?



Note: Medarbejdere Aarhus: n=154 (154). Medarbejdere Randers: n=156 (151). Tal i parentes angiver n for det øverste spørgsmål.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, 2. måling

Interviewundersøgelsen peger på, at skolerne har forskelligt fokus i arbejdet med PLF. På én skole fokuserer man fx i alt PLF-arbejdet på elevernes læring. På en anden skole er fokus i PLF-arbejdet mere bredt. Her har man arbejdet med trivsel, klasserumsledelse og evaluering af nationale test. Her er det i højere grad måden, man arbejder med disse emner på, der er central i PLF-samarbejdet.

Interviewundersøgelsen viser, at der er forskel på, hvordan skolerne arbejder med PLF, og på hvor prioriteret og struktureret arbejdet er. På to skoler arbejder man med en helt fast struktur for PLF-møderne i team, hvilket både medarbejdere og ledere vurderer som positivt, da det sikrer, at tiden til PLF ikke bruges til andre opgaver. På en af de skoler, hvor arbejdet er mindre struktureret efterspørger medarbejderne stærkere ledelsesstyring med tydeligere krav og forventninger til medarbejderne, herunder krav til medarbejdernes mødedeltagelse.

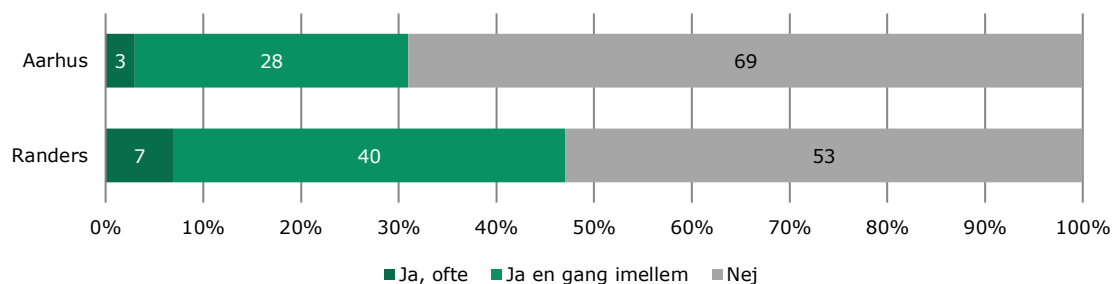
Eksempler på struktureret arbejde med PLF

På en skole har man en fast struktur for PLF-møderne, som foregår i årgangsteam. Der afholdes ca. otte møder om året af halvanden time, og møderne følger en klar dagsorden. Der arbejdes med forskellige temaer, og hvert tema tager to møder. På det første møde drøftes temaet – dernæst indsamles der data, og der gennemføres herunder observationer mellem kollegaerne. På det næste møde samles der op på resultaterne.

På en anden skole holder man fx fem årlige møder á tre timer i forskellige fagteam. På møderne medbringer en kollega data, som er udsendt i forvejen til mødedeltagerne. Møderne følger en fast skabelon, og fokus er på, om eleverne lærer det, de skal i forhold til de opstillede læringsmål. De medbragte data drøftes således i forhold til 1) Hvad de ser i data, 2) Analyse af data med fokus på læring i forhold til de opstillede læringsmål og 3) Drøftelse af, hvordan man kan komme videre.

Spørgeskemaundersøgelsen blandt medarbejderne viser, at 69 procent af medarbejderne i Aarhus aldrig oplever, at de observerer hinandens undervisning i teamet. Det tilsvarende tal for Randers er 53 procent jf. Figur 2.2. Interviewundersøgelsen indikerer også, at observationer har forskellig vægt på skolerne. På to af skolerne er det en integreret del af arbejdet med PLF. På en af disse skoler – som det fremgår ovenfor – er der krav om observationer mellem PLF møderne. På den anden skole arbejder man med læringspar, der skal observerer hinanden to gange årligt. På de to andre skoler er det ikke en fast del af PLF, men der har alligevel været anvendt observationer i arbejdet i nogle tilfælde.

Figur 2.2 Observerer I hinandens undervisning i jeres team?



Note: Medarbejdere Aarhus n=154. Medarbejdere Randers n=151

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse, 2. måling

I forhold til hvorvidt man sparrer med hinanden om undervisningen i team, viser spørgeskemaundersøgelsen, at 44 procent af medarbejderne i Aarhus vurderer, at de i høj eller nogen grad sparrer med hinanden om undervisningen. I Randers er det tilsvarende tal 38 procent.

2.1.4 Ressourcer

Manglende tid er den faktor, de interviewede medarbejdere nævner nævnt flest gange, som hæmmende for arbejdet med PLF. Det bliver både italesat, at der ikke er afsat tid nok til arbejdet med praksisforandringen, og at tiden ofte er et 'nulsumsspil', hvor tid brugt på arbejdet med PLF går fra andre ting, så som undervisning eller forberedelse. "Jeg har hørt, nogen

sige det til MUS-samtaler, at de rigtig godt kan se meningen, men at de har svært ved at overkomme det, netop fordi det tænder en ild, men at det også er arbejdskrævende, også når det er en udvikling.” (Leder)

2.2 Samarbejdet mellem lærere og pædagoger

Evalueringen tyder på, at arbejdet med PLF ikke har givet en tydelig styrkelse af samarbejdet mellem lærere og pædagoger. Interviewene indikerer, at samarbejdet er delvist personafhængigt, men det er typisk størst på de yngste årgange, hvor pædagogerne har flest timer.

Samarbejdet kan hæmmes af logistiske og tidsmæssige udfordringer i forhold til, at lærere og pædagoger kan mødes.

Der er ikke sket en klar ændring i samarbejdet mellem lærere og pædagoger mellem 1. og 2. måling. Der er i Aarhus lidt flere medarbejdere (29 procent mod 23 procent i 1. måling), der siger nej til, at der er et tæt samarbejde, hvor der i Randers ikke er sket en udvikling, men fortsat er 18-19 procent, der svarer nej til dette spørgsmål. Den statistiske usikkerhed betyder, at der ikke kan konkluderes noget entydigt om udviklingen på denne baggrund. Interviewene fra de fire skoler indikerer ikke, at samarbejdet mellem lærere og pædagoger er mindsket.

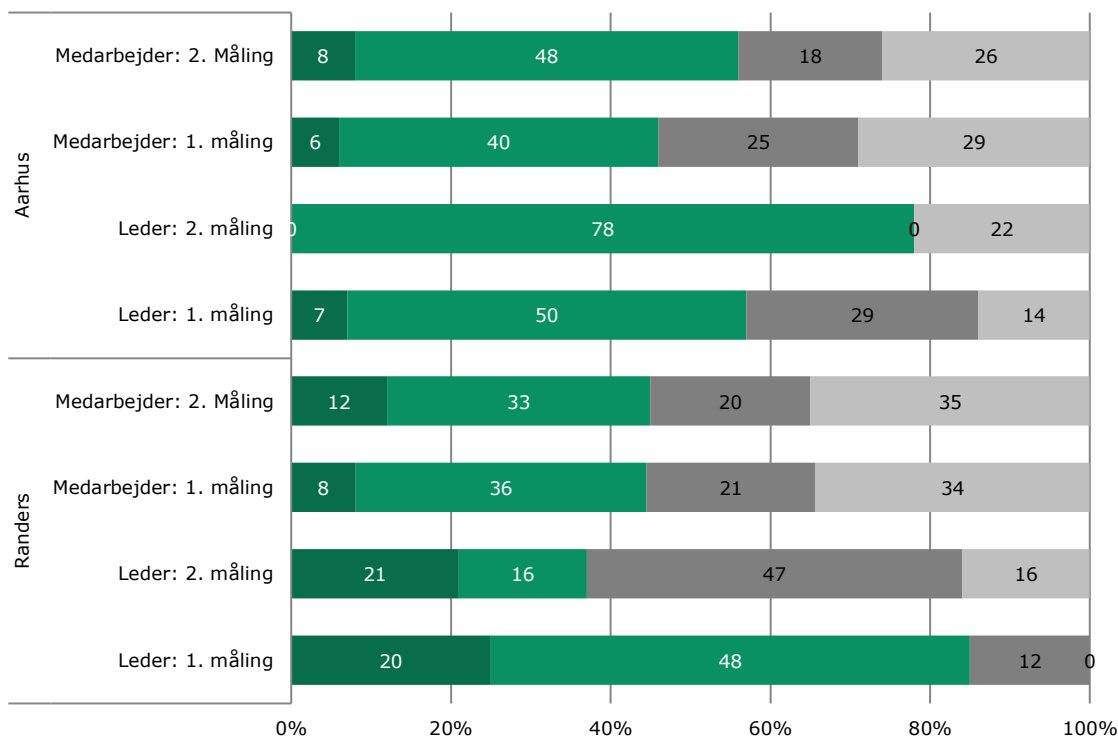
I interviewene giver interviewpersonerne udtryk for forskellige opfattelser af, om arbejdet med PLF styrker samarbejdet eller ej. Flere påpeger, at der kan være logistiske udfordringer i at få lærere og pædagoger til at mødes, da pædagogerne typisk er sammen med børnene, når lærerne ikke underviser. Og det kan hæmme samarbejdet. På én af skolerne har man organiseret arbejdet med PLF i fagteam, så lærerne og pædagogerne som hovedregel arbejder med PLF i hvert deres team og koordinerer indsatsen i de enkelte klasser. Det oplever man giver god mening på denne skole. På en anden skole giver en ledelsesrepræsentant udtryk for, at samarbejdet styrkes, fordi alle får det samme udgangspunkt i et fokus på elevernes læring, frem for et fokus på de aktiviteter, der skal foregå.

Spørgeskemaundersøgelsen tyder på, at der er sket en udvikling i vurderingen af, *hvordan* der samarbejdes mellem lærere og pædagoger – særligt i Aarhus Kommune jf. Figur 2.3. I Aarhus vurderer medarbejderne i 2. måling i lidt højere grad, at læreren planlægger undervisningen, og at pædagogen støtter, og i lidt mindre grad, at læreren og pædagogen varetager hver deres aftalte opgaver. Denne udvikling er væsentligt mere markant for lederne i Aarhus. Her svarer 78 procent således, at læreren planlægger undervisningen, og at pædagogen støtter.

Medarbejderne i Randers vurderer ikke i 2. måling samarbejdet mellem lærere og pædagoger markant anderledes, end de gjorde i 1. måling. Lederne i 2. måling vurderer i højere grad end i 1. måling, at lærerne varetager hver deres aftalte opgaver i undervisningen, og færre vurderer, at læreren planlægger undervisningen, og at pædagogen støtter.

Interviewene på de fire skoler indikerer, at der kan være store forskelle i samarbejdet mellem lærere og pædagoger – også på den samme skole. Interviewpersonerne beskriver, at det delvist er personafhængigt, men også at det typisk er på de første klassetrin, at samarbejdet er størst, da pædagogerne har flere timer på de yngste årgange.

Figur 2.3 Hvordan samarbejder lærere og pædagoger om undervisningen?



- Lærere og pædagoger planlægger og gennemfører på lige fod et læringsmiljø i klassen, som opfylder målet om etablering af et professionelt læringsmiljø
- Læreren planlægger undervisningen og pædagogen støtter læreren i gennemførelsen af undervisningens aktiviteter
- Lærer og pædagog varetager hver deres aftalte opgaver i undervisningen
- Andet

Note: Aarhus: 1. måling: Ledere: n=14, Medarbejdere: n=173. 2. måling: Ledere: n=9, Medarbejdere: n=132. Randers: 1. måling: Ledere: n=25, Medarbejdere: n=233. 2. måling: Ledere: n=19, Medarbejdere: n=144.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse 1. og 2. måling

2.3 Ledelsens støtte

Både ledere og medarbejdere i interviewundersøgelsen understreger, at ledelsesopbakning er helt centralt for arbejdet med PLF. Spørgeskemaundersøgelsen peger til gengæld også på, at ledelsens støtte i forhold til arbejdet med PLF opleves som stigende, og langt hovedparten af de interviewede medarbejdere oplever deres ledere som understøttende i arbejdet. Det er en stor styrke for det videre arbejde med PLF.

Der er et stort udviklingspotentiale i ledelsens brug af data i feedbacken til medarbejderne. Selvom der er sket en positiv udvikling i vurderingen fra 1. til 2. måling, er der stadigvæk kun en ganske lille andel af medarbejderne, der oplever, at ledelserne i høj eller nogen grad bruger data.

Spørgeskemaundersøgelsen tyder på, at der er sket en positiv udvikling i medarbejdernes vurdering af, om de kan gå til ledelsen, hvis de har spørgsmål om PLF. Det gælder både i Aarhus og i Randers, men dog stærkest i Aarhus. Her vurderer 75 procent af medarbejderne, at de i høj eller nogen grad kan gå til ledelsen. Det tilsvarende tal i Randers er 66 procent.

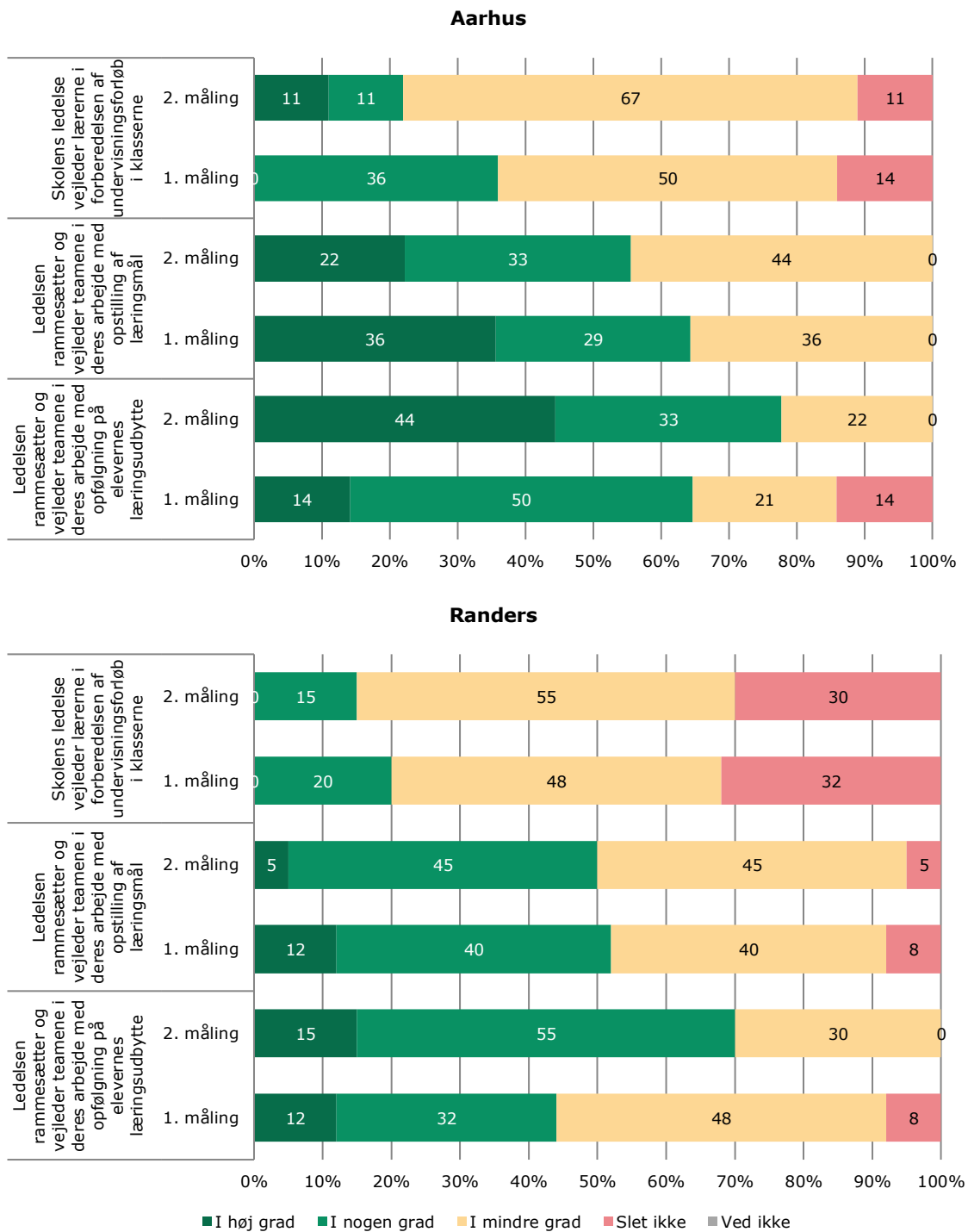
Dette billede genfindes i interviewundersøgelsen. Langt hovedparten af de interviewede medarbejdere oplever deres ledelse som understøttende og er positive omkring ledernes deltagelse i arbejdet med PLF. Dette både i forhold til ledernes deltagelse på møder og i forbindelse med observationer. Ledelsen opleves som sparringspartnere, og det opleves positivt, at lederne kommer tættere på praksis. På tværs af de fire caseskoler italesætter medarbejderne, at det er vigtigt for forankringen af arbejdet med PLF, at ledelsen fortsætter med at sætte fokus på projektet. Ifølge medarbejderne er det fremmede for arbejdet med projektet, at ledelsen er sin rolle bevidst, er vedholdende, og at de agerer rollemodeller. Dog er der en enkelt af de interviewede medarbejdere, som oplever ledelsen som kontrollant og anser det som uhensigtsmæssigt, at lederne "skal overvåge medarbejderne", da dette hæmmer de didaktiske diskussioner. Denne oplevelse deles dog ikke af kollegaerne på skolen.

Lederne på de fire caseskoler giver tilsvarende alle sammen udtryk for, at det er vigtigt for det videre arbejde med PLF, at der fortsat er et stort ledelsesfokus på projektet. På en af skolerne har man fra begyndelsen lagt vægt på, at ledelsen har været meget synlig i forhold til projektet, og derfor har lederne været mødeledere på alle møder i regi af PLF. På en anden skole er man undervejs i projektet blevet mere og mere bevidst om, at ledelsen har en meget stor og aktiv rolle i projektet, og at ledelsens synlighed derfor er afgørende.

Især på to af caseskolerne bliver det italesat af lederne, at det havde været en fordel, hvis ledelsen havde været længere i processen omkring arbejdet med PLF, før medarbejderne blev inddraget. Dette bakkes op af medarbejderne på de samme to caseskoler, som oplever, at ledelsen har været famlende i forhold til, hvordan arbejdet med praksisforandringen skulle rammesættes. På en af skolerne oplever medarbejderne desuden, at der ikke er enighed om forståelsen af PLF i ledergruppen, hvilket skaber usikkerhed. På tværs af de fire caseskoler, bliver det også fremhævet, at VIAs ledelsessparring med fordel kunne have handlet mere specifikt om arbejdet med PLF og ledernes rolle i arbejdet på den enkelte skole.

Spørgeskemaundersøgelsen blandt lederne antyder, at ledelserne i både Aarhus og Randers har ændret fokus mellem 1. og 2. måling. Der er øget fokus på teamenes opfølgning på elevernes læringsudbytte og lidt mindre fokus på at vejlede lærerne om undervisningsforløb og opstillingen af læringsmål jf. Figur 2.4. Det skal dog bemærkes, at der er få ledere i spørgeskemaundersøgelsen. Det betyder, at de ændringer, der ses i figuren nedenfor, afspejler, at antallet af besvarelser i hver svarkategori kun er ændret lidt mellem 1. og 2. måling.

Figur 2.4 I hvilken grad sikrer I som ledelse, at der tages afsæt i de nye Fælles Mål i formuleringen af faglige læringsmål?



Note: Aarhus: 1. måling: Ledere: n=14, 2. måling: Ledere: n=9. Randers: 1. måling: Ledere: n=25, 2. måling: n=20.

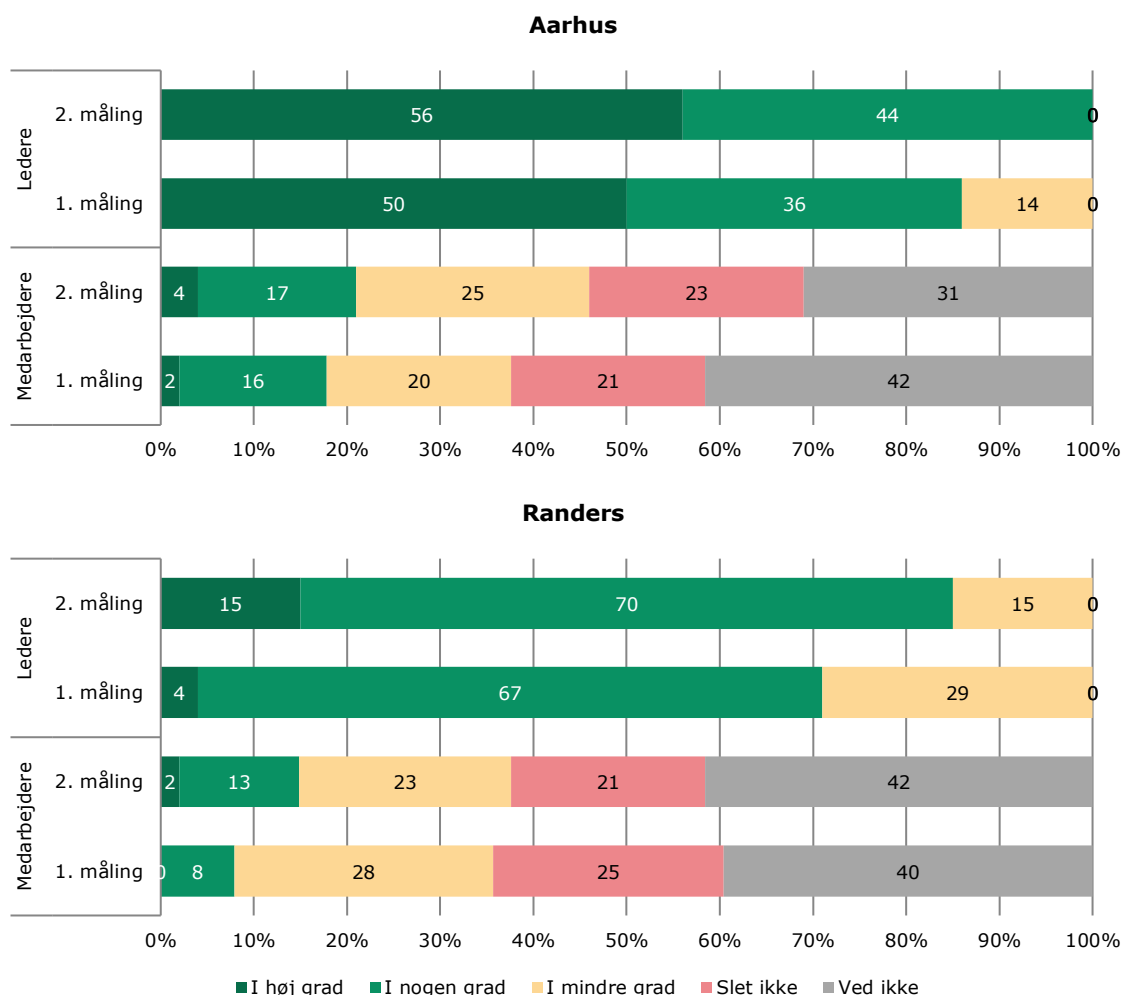
Kilde: Spørgeskemaundersøgelse. 1. måling og 2. måling.

2.3.1 Ledelsens brug af feedback

Ledelserne i både Randers og Aarhus vurderer i højere grad, at de bruger data i deres feedback til medarbejderne ved 2. måling, end de gjorde ved 1. måling. Der er også sket en positiv udvikling i medarbejdernes vurdering af, om der bruges data. Der er dog stadigvæk relativt få, der i høj eller nogen grad vurderer, at der bruges data i feedback fra ledelsen. 21 procent i Aarhus og 15 procent i Randers, som det fremgår af Figur 2.5. Diskrepansen skyldes måske, at lederne ikke anvender data eksplicit i feedbacken. En tydelig brug af data fra ledelsens side kan være hensigtsmæssig, da ledelsen på den måde kan være rollemodeller og også af den vej medvirke til at sætte brugen af data på dagsordenen.

På en af de interviewede skoler fortæller ledelsen, at de i første omgang har haft fokus på medarbejdernes feedback til hinanden, og den databaserede feedback fra leder til medarbejder er ikke systematiseret endnu. Der er således et stort udviklingspotentiale i ledelsens brug af data i feedbacken.

Figur 2.5 I hvilken grad anvender skoleledelsen data i sin feedback til lærerne og pædagoger?

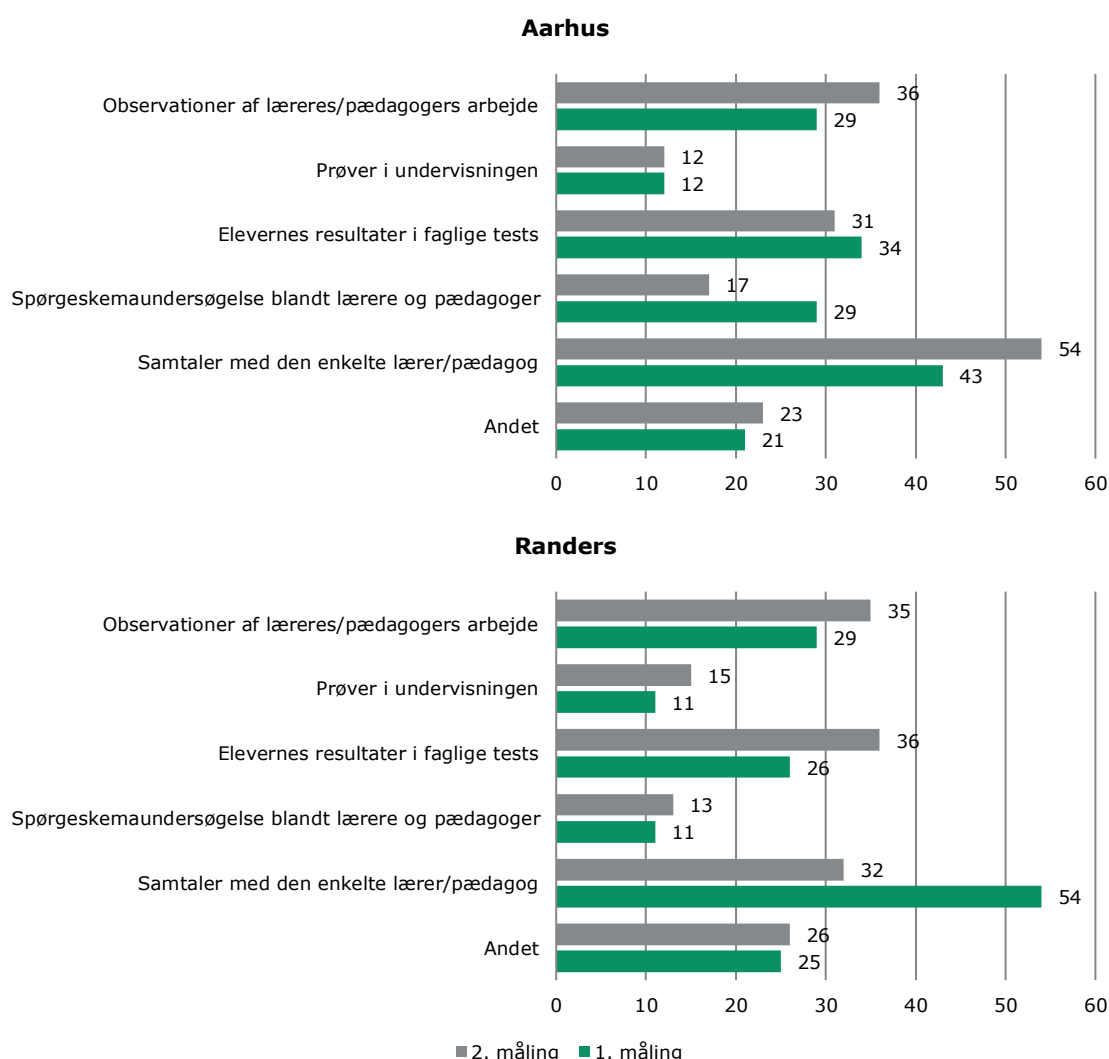


Note: Aarhus: 1. måling: Ledere: n=14, Medarbejdere: n=177. 2. måling: Ledere: n=9, Medarbejdere: n=154. Randers: 1. måling: Ledere: n=24, Medarbejdere: n=240. 2. måling: Ledere: n=20, Medarbejdere: n=151.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse. 1. og 2. måling.

I PLF anvender man et bredt databegreb, hvor data kan have mange former og være både kvalitative og kvantitative. Der er sket nogle ændringer i, hvilke data medarbejderne oplever, at ledelsen anvender i feedbacken. I både Randers og Aarhus peger flere på observationer af medarbejderens arbejde. I interviewundersøgelsen fremgår det også, at ledelsen i større eller mindre grad observerer lærernes undervisning på alle fire skoler. Bortset fra det fælles øgede fokus på observationer er der forskel på kommunerne. I Aarhus er samtaler med medarbejderne som datagrundlag også øget, hvorimod spørgeskemaundersøgelser og test anvendes i mindre grad. I Randers er både prøver, test og spørgeskemaundersøgelser anvendt hyppigere, hvorimod samtaler med medarbejderen er en mindre brugt datakilde jf. Figur 2.6.

Figur 2.6 Hvilke data anvender ledelsen i forbindelse med databaseret evaluering og feedback til dig og dine kollegaer (sæt gerne flere kryds):



Note: Aarhus: 1. måling: Medarbejdere: n=177, 2. måling: Medarbejdere: n=154. Randers: 1. måling: Medarbejdere: n=240 2. måling: Medarbejdere: n=151.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse. 1. og 2. måling

2.4 PLF i klasselokalet

Spørgeskemaundersøgelsen tyder på, at der stadigvæk er et udviklingspotentiale i begge kommuner, når det kommer til at arbejde med et inkluderende læringsmiljø, til at gøre læringsmålene forståelige for eleverne og ikke mindst i at inddrage eleverne i evalueringen af, om de når deres læringsmål.

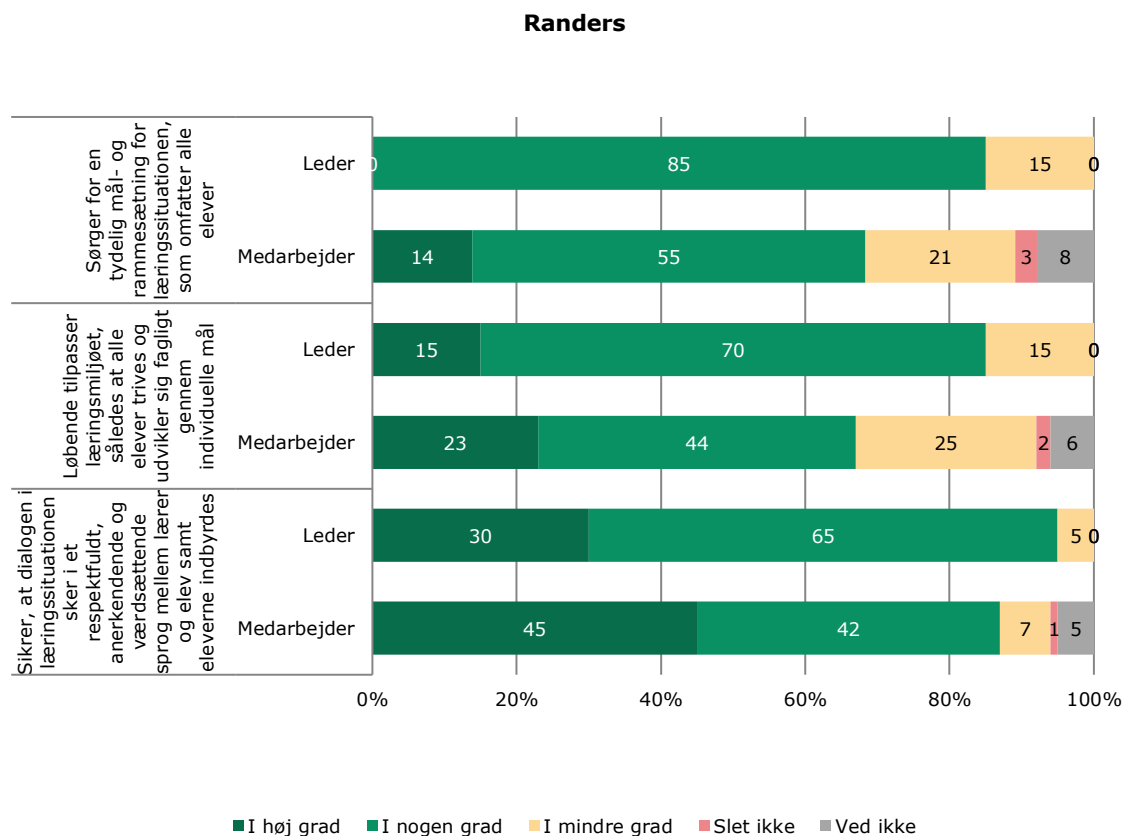
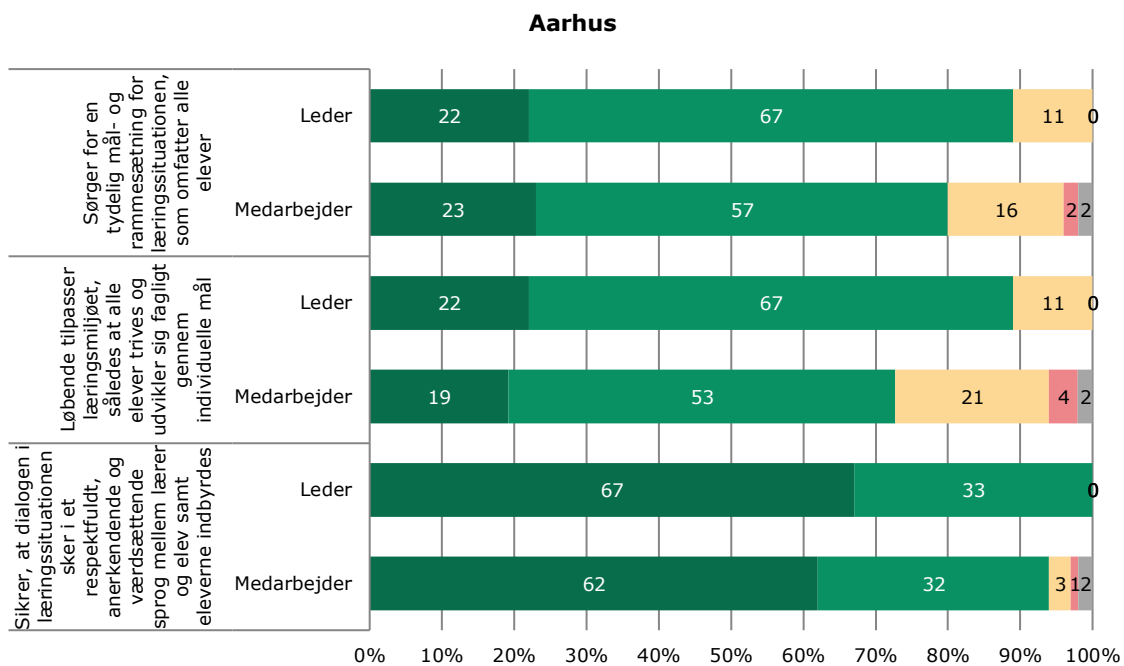
Evalueringen tyder også på, at arbejdet med PLF i både Aarhus og Randers har styrket brugen af data i vurderingen af den enkelte elevs progression og har styrket fokus på feedback til eleverne.

I både Aarhus og Randers er et klart flertal af både ledere og medarbejdere enige om, at teamene i høj eller nogen grad sikrer et inkluderende læringsmiljø. Et inkluderende læringsmiljø forstås her som et miljø med en respektfuld, anerkendende og værdsættende sprogbrug, et læringsmiljø, der løbende tilpasses, så alle elever trives og udvikler sig fagligt med afsæt i individuelle mål, og hvor der er en tydelig mål- og rammesætning for læringssituationen, som omfatter alle eleverne. Også her er niveauet højere i Aarhus end i Randers, hvilket måske kan forklares med strukturomlægningen på skoleområdet i Randers.

De interviewede elever bekræfter det positive billede fra spørgeskemaundersøgelsen. Eleverne giver overordnet udtryk for, at de er glade for at gå i skole, og de fleste oplever, at deres lærere er gode til at hjælpe dem. Eleverne oplever dog kun i begrænset grad, at de selv er med til at bestemme, hvad de skal arbejde med.

På trods af den relativt positive vurdering er der dog stadigvæk et udviklingspotentiale i både Aarhus og Randers i forhold til at udvikle et inkluderende læringsmiljø, da andelen af ledere og medarbejdere, der i høj grad er positive i deres vurdering, kan øges.

Figur 2.7 Aarhus: I hvilken grad mener du, at I i teamet på 3.-6. klassetrin i dag:



Note: Aarhus: Ledere n=9, Medarbejdere: n=154. Randers: Ledere n=20, Medarbejdere: n=154.

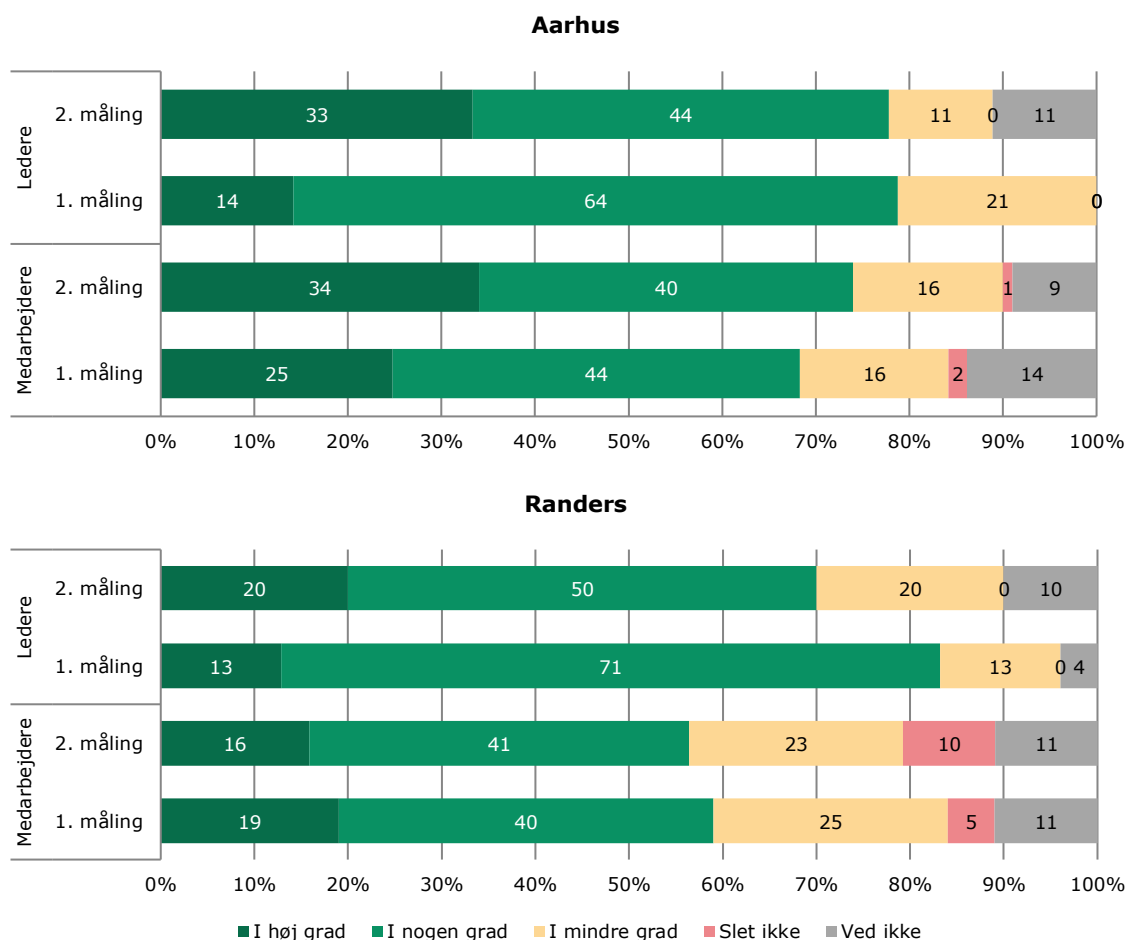
Kilde: Spørgeskemaundersøgelse. 2. måling

Der er ikke sket nogen stor udvikling mellem 1. og 2. måling i medarbejdernes og lederes vurdering af, om læringsmålene formuleres, så alle eleverne kan forstå dem jf. Figur 2.8. I 2. måling svarer omkring 75 procent af lederne og medarbejderne i Aarhus, at læringsmålene i nogen eller høj grad er forståelige for alle elever. I Randers er de tilsvarende tal 70 procent for lederne og 57 procent for medarbejderne. Der har været en lille negativ udvikling i Randers. Det skyldes dog næppe, at læringsmålene er blevet dårligere, men formentligt snarere, at forståelsen af, hvad der er et godt og forståeligt læringsmål, har ændret sig.

De fleste af de interviewede elever giver udtryk for, at de godt ved, hvad de skal lære i de forskellige forløb, og der arbejdes fx med synlige ark i nogle klasser, hvor målene er beskrevet. Nogle elever oplever også, at lærerne fortæller, hvad målet med en undervisningstime er ved starten af timen. En af eleverne fortæller også, at eleverne nogle gange selv er med til at formulere, hvad de gerne vil lære, og hvilke mål de skal nå.

Evalueringen peger således på, at der formentligt er potentiale for at gøre læringsmålene mere forståelige for eleverne i både Aarhus og Randers, men også at de fleste af de interviewede elever godt er klar over, hvad de skal lære i de forskellige forløb.

Figur 2.8 I hvilken grad oplever du, at læringsmålene formuleres, så de er forståelige for alle elever?



Note: Aarhus: 1. måling: Ledere: n=14, Medarbejdere: n=174. 2. måling: Ledere: n=9, Medarbejdere: n=154. Randers: 1. måling: Ledere: n=24, Medarbejdere: n=232. 2. måling: Ledere: n=20, Medarbejdere: n=151.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse. 1. og 2. måling

I Randers er der en svag, men positiv tendens til, at flere ledere og medarbejdere vurderer, at eleverne i høj eller nogen grad selv inddrages i evalueringen af, om de når deres læringsmål. I Aarhus deler lederne denne opfattelse, men blandt medarbejderne er der sket et fald i andelen, der vurderer, at eleverne inddrages i høj eller nogen grad jf. Figur 2.9. Det skal dog bemærkes, at det kun er en meget lille andel af medarbejderne og ingen af lederne, der vurderer, at eleverne inddrages i høj grad. Der er derfor et relativt stort udviklingspotentiale på dette punkt i begge kommuner.

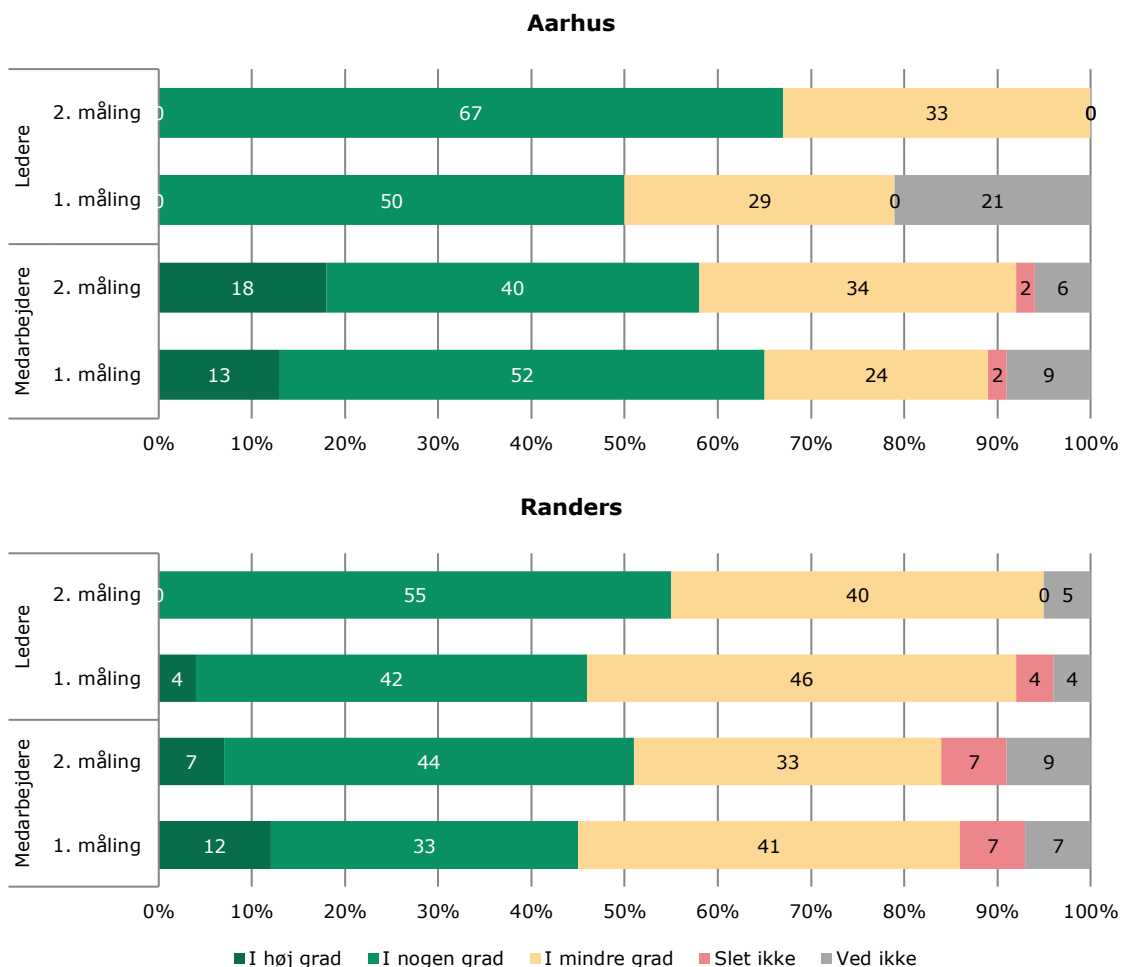
Eksempler på inddragelse af eleverne i evaluering

I interviewene fortæller både lærere og elever om forskellige metoder, som de synes fungerer godt i forhold til, at eleverne selv inddrages i evalueringen af deres læring.

Nogle elever fortæller, at de bruger evalueringsskemaer, som man udfylder før og efter et forløb, og det kan give et godt indblik i, hvordan det går med læringen.

En af eleverne fortæller, at de arbejder med logbøger, hvor de også vurderer og evaluerer forskellige forløb. Flere af de interviewede lærere giver også udtryk for, at logbøger fungerer godt i evalueringen.

Figur 2.9 I hvilken grad deltager eleverne i evalueringen af, om deres læringsmål er nået?



I hvi

Note: Aarhus: 1. måling: Ledere: n=14, Medarbejdere: n=174. 2. måling: Ledere: n=9, Medarbejdere: n=154. Randers: 1. måling: Ledere: n=24, Medarbejdere: n=232. 2. måling: Ledere: n=20, Medarbejdere: n=151.

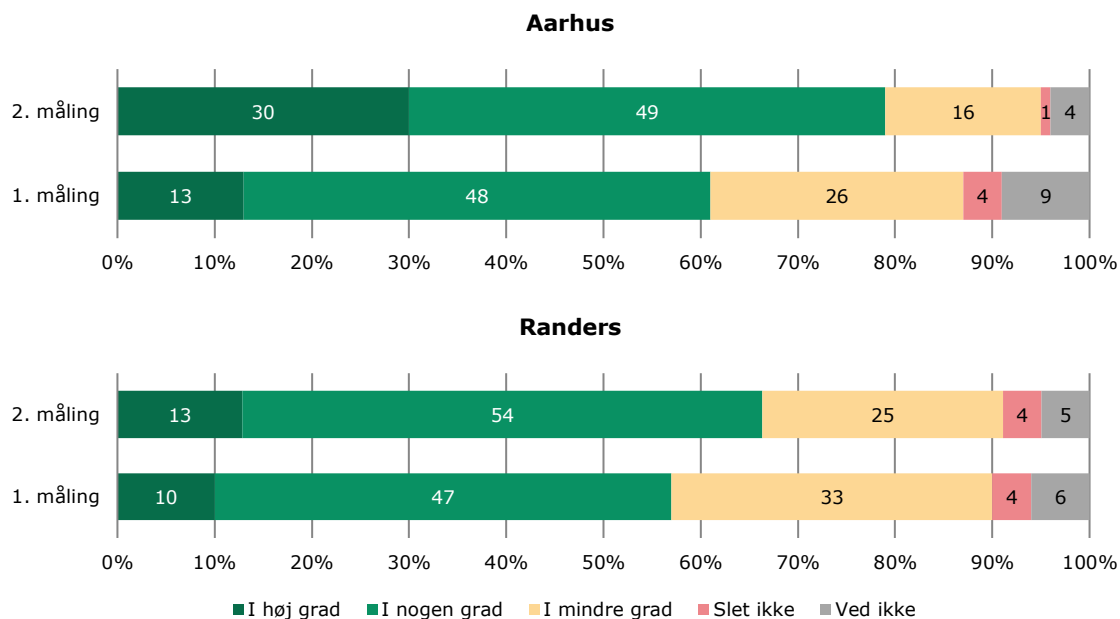
Kilde: Spørgeskemaundersøgelse. 1. og 2. måling

Der er både i Aarhus og Randers en klar tendens til, at medarbejderne vurderer deres brug af data i feedback til eleverne højere ved 2. måling end ved 1. måling. I Aarhus vurderer 79 procent af medarbejderne, at de bruger data. Det tilsvarende tal for Randers er 69 procent.

Dette resultat genfindes i interviewundersøgelsen. En lærer fortæller, at det med PLF er blevet mere naturligt at opsætte mål og give feedback og evaluering, og flere lærere fortæller, hvordan elevernes progression er kommet mere i fokus. *"...det er det, jeg rigtig gerne vil have, at mine elever bliver klar over. Hvor står de selv, og hvordan rykker de sig selv, i stedet for at sammenligne så meget med hinanden"* (Lærer). En leder fra en anden skole siger tilsvarende, at arbejdet med data smitter af ude i klasselokalerne, og at eleverne har fået en større bevidsthed om deres egen læring.

Dette fokus kan dog også ifølge nogle lærere være problematisk for de svage elever – særligt for de små, fordi det ikke er alle, der har let ved at opnå progression, og det kan virke demotiverende. Samtidig opleves den databaserede feedback som tidskrævende, da det både tager tid at indsamle det nødvendige data og tager tid at give en feedback, der kan hjælpe eleverne til at blive bedre.

Figur 2.10 I hvilken grad anvender I data i jeres feedback til eleverne?

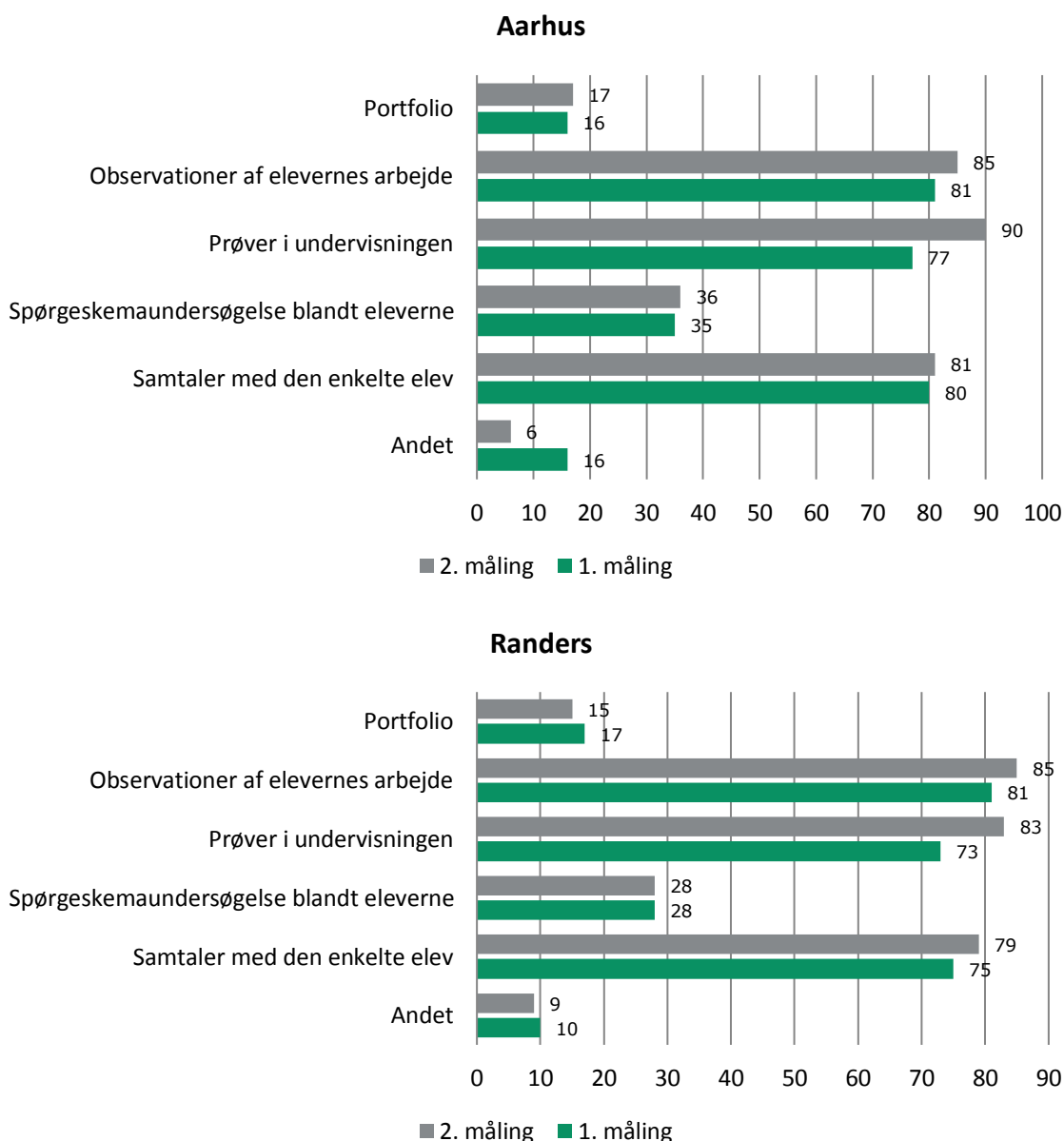


Note: Aarhus: 1. måling: Medarbejdere: n=177, 2. måling: Medarbejdere: n=154. Randers: 1. måling: Medarbejdere: n=240, 2. måling: Medarbejdere: n=151.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse. 1. og 2. måling

Der er ikke sket en stor udvikling i, hvilke datatyper der anvendes i feedbacken. I både Aarhus og Randers er der dog en tydeligere større brug af prøver i undervisningen som datakilde for feedback jf. Figur 2.11.

Figur 2.11 Hvilke data anvender I i forbindelse med databaseret evaluering og feedback til eleverne (sæt gerne flere kryds):



Note: Aarhus: 1. måling: Medarbejdere: n=177, 2. måling: Medarbejdere: n=154. Randers: 1. måling: Medarbejdere: n=240, 2. måling: Medarbejdere: n=151.

Kilde: Spørgeskemaundersøgelse. 1. og 2. måling

Dette resultat understøttes af elevinterviewene. En relativ stor andel af eleverne oplever at de først og fremmest får feedback i forbindelse med skole-hjem-samtaler, men der er også elever der oplever, at der gennemføres forskellige test, og læreren efterfølgende drøfter testens resultat med eleven.

Selvom der ikke er sket en stor ændring i, hvilke datakilder der anvendes i feedbacken, er indtrykket fra interviewene, at der arbejdes med datakilderne på en anden måde. For eksempel fortæller en lærer, der havde indtryk af, at eleverne ikke tog feedbacken på danske stile til sig, hvordan man efterfølgende på skolen har arbejdet med at gøre feedbacken bedre, så eleverne lærer noget af den. På en anden skole fortæller lærerne, at eleverne nu får færre stile for, fordi

lærerne bruger mere tid på at rette dem for at sikre, at der er fokus på elevernes progression og på brugbar feedback.

Alt i alt tyder evalueringen på, at skolerne har øget fokus på den enkelte elevs progression og har øget brugen af data i den feedback, som eleverne får.

3 Rammerne for PLF

I dette kapitel beskrives, hvordan rammerne for arbejdet med PLF henholdsvis fremmer og hæmmer arbejdet med PLF. Der er fokus på a) opfattelsen af PLF, b) projektets kontekst samt c) den støtte, projektet giver skolerne. Dette kapitel baseres primært på interviewundersøgelsen på de fire caseskoler.

3.1 Opfattelsen af PLF som metode

Interviewundersøgelsen på de fire skoler indikerer overordnet, at ledere og medarbejdere er motiverede for at arbejde med PLF, der opfattes som meningsfuldt i praksis og fornuftigt. Hvis dette resultat er dækkende for de øvrige deltagende skoler, giver det et stærkt udgangspunkt for det videre arbejde med PLF.

Når der opstår en modsætning mellem PLF og et dannelsesfokus kan det imidlertid give udfordringer for implementeringen, og koblingen mellem PLF og it-systemer har også været udfordrende.

Generelt giver både medarbejdere og ledere på de fire caseskoler udtryk for, at de kan se ideen med at arbejde med PLF. Blandt både medarbejdere og ledere er der enighed om, at PLF passer ind i skolernes praksis og kan bidrage positivt til det professionelle samarbejde på skolerne. Arbejdet med PLF opleves som motiverende, fordi grundtanken opfattes som fornuftig og sympatisk.

På tværs af kommunerne og caseskolerne, bliver det dog både af ledere og medarbejdere italesat, at opfattelsen og forståelsen af PLF i nogle tilfælde har været uklar. I nogle tilfælde er PLF blevet sat lig med et fokus på målstyret læring og taksonomitænkningen, som af nogen opfattes som en modsætning til et dannelsesfokus. En skoleleder fremhæver, at det er vigtigt, at PLF og dannelse ikke opleves som en modsætning, hvis PLF skal vokse. Derudover er arbejdet med PLF på nogle skoler i Randers Kommune blevet forbundet med implementeringen af en it-plattform, hvilket heller ikke har været befordrende for implementeringen af praksisforandringen.

3.2 Projektets kontekst

De mange forandringer på folkeskoleområdet er en udfordring for arbejdet med PLF.

Den nye skolestruktur i Randers Kommune har formentligt betydet, at projektet har haft vanskeligere ved at komme i gang, end det ellers ville have haft. Til gengæld har strukturændringen måske betydet, at PLF har lettere ved at blive en del af praksis på de nye skoler, da det har været med til at sætte retningen for samarbejdet fra begyndelsen.

Det bliver fremhævet af både ledere og medarbejdere på de fire caseskoler, at medarbejdernes motivation for at arbejde med projektet er påvirket af, at der er mange forandringer og nye tendenser på folkeskoleområdet. Ifølge ledere og medarbejdere bliver arbejdet med praksisforandringen hæmmet af den generelle tendens på skoleområdet, hvor nye værktøjer og metoder hele tiden præsenteres, hvilket skaber frustration blandt medarbejderne. Det bliver italesat, at noget af det, der kan skabe modstand, er oplevelsen af, at folkeskolen hele tiden ændrer sig, at der sættes nye ting på dagsordenen, og at der aldrig kommer ro på.

Det bliver fremhævet, at der skal tid og ro til, for at arbejdet med PLF kan forankre sig, og at man skal afsætte de år, der skal til, for at arbejdsformen bliver en naturlig del af den daglige praksis.

På en af caseskolerne fremhæves det, at den nye skolestruktur i Randers Kommune har haft betydning for arbejdet med PLF. Ledelsen italesætter, at det for dem, som ledelse på en sammenlagt skole, har været positivt at arbejde med projektet samtidig med, at den nye skolestruktur er blevet implementeret, da det har været med til at definere en fælles kultur og en fælles retning på skolen. Omvendt mener medarbejderne, at den nye skolestruktur har gjort det svært at komme godt i gang med projektet, da det har været svært både at forholde sig til projektet og til en ny skole med en ny ledelse og nye kollegaer.

3.3 Støtte til skolernes arbejde med PLF

Det teoretiske fokus i opstarten af projektet har været en udfordring. Udviklingen går i retning af, at teorien nedtones til fordel for praksisfokus, hvilket opleves som meget positivt. Det er en klar styrke for PLF, at medarbejderne oplever, at det bidrager til deres praksis.

De netværk, som lederne deltager i, opleves også som meget understøttende for arbejdet med PLF.

3.3.1 Formidling

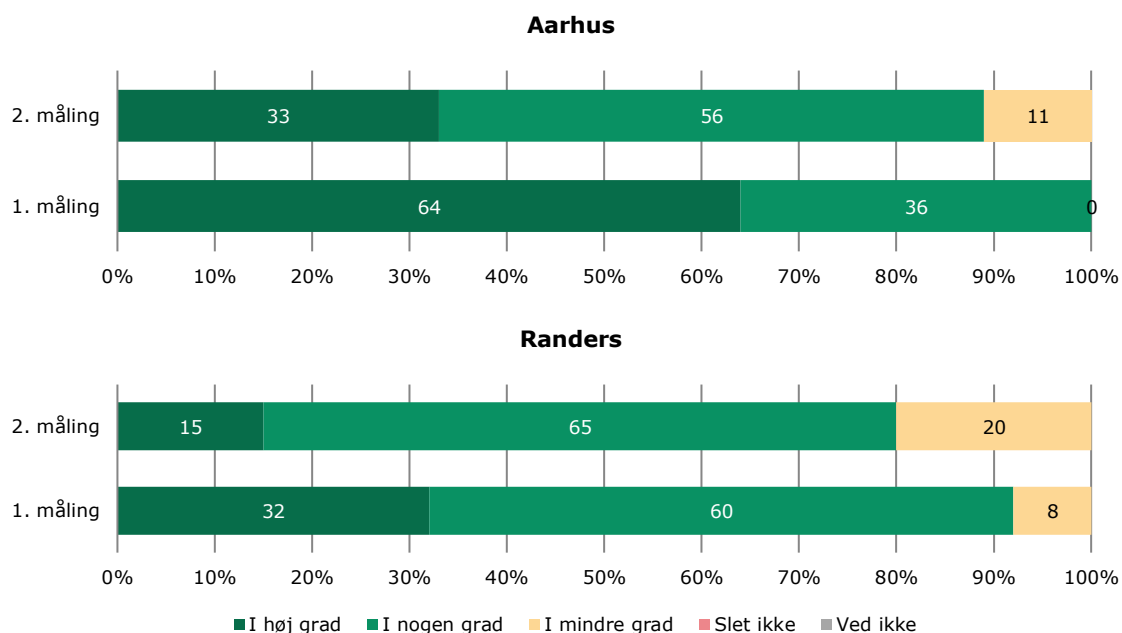
På alle de fire caseskoler bliver det nævnt af interviewpersoner, at projektet kunne være kommet bedre fra start, hvis formidlingen af projektet havde været mere jordnær og praksisorienteret. Opfattelsen af projektet har således ændret sig over tid, så medarbejderne generelt er blevet mere positivt stemt for arbejdet med PLF i takt med, at det er blevet relateret til praksis. Erfaringen er, at læringen i forbindelse med PLF har fungeret godt, når det har været præsenteret helt nede på jorden og meget direkte relateret til praksis. En leder siger *"... altså det startede rigtigt med en masse teoretisk baggrund og alt mulig andet, og det fangede sgu ikke rigtig nogen her på skolen. Men vi har nu skrællet alt det der af og sagt, at det, det handler om, er virkeligheden bare, at I skal gøre hinanden dygtigere. Vi arbejder med databaseret viden, og det, det handler om, er, at børnene skal blive dygtigere"*.

Oplevelsen af konsulenterne er varierende på tværs af de fire caseskoler og bliver italesat som både hæmmende og fremmede for praksisforandringen. Oplevelsen er i tråd med det ovenstående, at en konsulent, der kan oversætte og omsætte arbejdet med PLF ind i den eksisterende praksis på den enkelte skole, er fremmede for praksisforandringen. Omvendt er oplevelsen, at en firkantet formidling af PLF, uden skelnen til skolernes eksisterende praksis, har en negativ betydning for medarbejdernes motivation for at arbejde med praksisforandringen.

På en enkelt af caseskolerne efterspørger man dog fortsat en klarere definition af, hvad PLF er, og hvad forvaltningen gerne vil opnå med projektet.

I overensstemmelse med disse resultater fra interviewene giver lederne i spørgeskemaundersøgelsen i mindre grad udtryk for, at teorien om PLF fylder ved 2. måling, end de gjorde ved 1. måling jf. Figur 3.1.

Figur 3.1 I hvilken grad tager I i jeres diskussioner med medarbejderne udgangspunkt i den teoretiske viden om PLF?

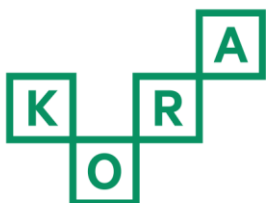


Note: Aarhus. Ledere 1. måling: n=14, 2. måling: n=9. Randers. Ledere 1. måling: n=25, 2. måling: n=20
Kilde: Spørgeskemaundersøgelse. 1. måling og 2. måling

3.3.2 Forvaltningen

I begge de to kommuner har man valgt at inddele de deltagende skoler i netværk, hvor ledergrupperne på skolerne har mulighed for at drøfte arbejdet med PLF på tværs af skoler samt videndele og erfaringsudveksle. Dette bliver af ledergrupperne på tværs af de fire caseskoler italesat meget positivt, og det understøtter arbejdet med PLF.

I Randers Kommune oplever lederne dog, at forvaltningen har manglet ressourcer til at støtte op om arbejdet med PLF, hvilket har betydet, at skolerne har manglet en procesplan. Oplevelsen er dog også, at der er kommet meget mere retning og styring på projektet, efter at forvaltningen har fået bistand til opgaven i form af hjælp fra et konsulentfirma.



**Det Nationale Institut
for Kommuner og Regioners
Analyse og Forskning**

Købmagergade 22
1150 København K
E-mail: kora@kora.dk
Telefon: 444 555 00