

ANMELDELSE

Gode erfaringer, vi kan bruge

EVA har bedt rektor Christian Alnor, Middelfart Gymnasium og hf om at anmelde projektet om skoleudvikling i Chicago

Selv om der er store forskelle mellem det danske skolesystem og det amerikanske – og de sociale forhold i Chicago mange steder er meget forskellige fra danske forhold – er der alligevel flere gode erfaringer fra "Chicago-projektet", som vi kan bruge i vores arbejde med skoleudvikling herhjemme.

Det er et centralt element i Chicago-modellen, at hele skolen skal involveres i at definere de værdier og mål, som skolen skal udvikle sig efter. Skoleudvikling er ikke noget, der alene kan bedrives fra toppen. Det kræver elevernes, forældrenes, hele personalets og ledelsens samlede indsats. Jeg har imidlertid også bemærket mig, at man flere steder i Chicago er kommet til den erfaring, at dette fællesskab omkring udviklingen sætter en grænse for, hvor stor skolen kan være, før det bliver for vanskeligt at nå til en ordentlig forståelse af fælles værdier. Skolen må ikke blive for stor. Det er tankevækkende i en tid, hvor man i nogle kredse i Danmark flirter med ideen om mammut-skoler.

Noget af det, jeg finder overbevisende ved "Chicago-modellen", er, at der er tænkt i en organisatorisk helhed: skoleledelse, "det pro-

fessionelle miljø", forældreinddragelse og lokalsamfund, elevorienteret læringsmiljø og endelig undervisning af høj kvalitet udgør modellens fem elementer. Organisatorisk bliver den enkelte skole støttet af en forskningsbaseret evaluerings- og efteruddannelsesinstitution samt af det lokale politiske system, som tager et politisk (og økonomisk) ansvar for skolernes udvikling.

Den store vægt, som "Chicago-projektet" lægger på spørgeskemaer, som indsamles hvert år, kan virke fremmed i danske kredse. Jeg synes imidlertid, det virker, som om der er god inspiration at hente i projektets måde at lave spørgeskemaer på, hvis skolen vil basere sin skoleudvikling mere på viden om, hvordan det faktisk går, end på en fornemmelse af, hvordan det går. At spørgeskemaerne ikke afslører den eviggyldige sandhed, men giver en pejling på, hvordan forholdene opleves af elever, forældre og personale betyder blot, at opsamlingen på en spørgeskemaundersøgelse ikke skal opfattes som et resultat, men som et oplæg til en diskussion. Det er stadig i samtalen, vi får skabt den nødvendige enighed om de værdier, som skal være bærende for skolen, og enighed om de midler, vi vil tage i brug for at opfylde vores mål.

DANMARKS
EVALUERINGSINSTITUT

Østbanegade 55.3
DK-2100 København Ø

T 35 55 01 01
F 35 55 10 11
E eva@eva.dk

www.eva.dk

Kan erfaringerne bruges i Danmark?

De danske skoler vil kunne drage nytte af en række vigtige erfaringer fra Chicago. Det er den helt overordnede konklusion på et seminar som EVA holdt i oktober 2003. Her var 25 lærere og ledere fra danske grundskoler og gymnasier samlet for at drøfte om og hvordan viden eller erfaringer fra Chicago vil kunne bruges i Danmark. Den positive interesse samlede sig især om brugen af spørgeskemaundersøgelser i forbindelse med skoleudvikling, om at skabe professionelle miljøer og om at styrke den pædagogiske og strategiske ledelse på

skolerne. I Chicago-rapporten kan du læse meget mere om de danske perspektiver på Chicago-modellen og dens forskellige elementer. Rapportens kapitel om de danske perspektiver gør rede for de tanker som henholdsvis skoleledere, skolelærere, gymnasirektorer og gymnasielærere gav udtryk for på seminaret, og derudover afrundes hvert tema med et par spørgsmål til videre overvejelse. På EVA håber vi at rapporten på den måde kan stimulere til debat og fortsat skoleudvikling i Danmark.

Vil du læse mere?

Denne folder giver dig måske lyst til at læse rapporten om skoleudvikling i Chicago og de danske perspektiver. Alle skoler kan ved at udfylde den vedlagte kupon få ét gratis eksemplar af rapporten. Derefter koster hvert eksemplar

40 kr. Rapporten kan også læses på eller downloades fra EVA's hjemmeside på www.eva.dk.

God læselyst,
EVA.

Skoleudvikling i Chicago

Kort om rapporten

Tekst: Trine Borg Henriks - Layout: Kåre Nielsen - Foto: Scampix - Tryk: De Facto AS - 2004



DANMARKS
EVALUERINGSINSTITUT



Kort om Skoleudvikling i Chicago

Danske skolefolk kan nu hente ny inspiration til deres arbejde med at udvikle de danske skoler og gymnasier. Danmarks Evalueringsinstitut, EVA, har nemlig udgivet en rapport om skoleudvikling i Chicago. Rapporten er dels baseret på interview og samtaler med en række amerikanske forskere, rådgivere, ledere, lærere og elever; de har det til fælles at de alle har været i berøring med det udviklingsarbejde som det offentlige skolevæsen i Chicago har gennemgået siden midten af 1990'erne. Dels bygger rapporten på skriftlige kilder, herunder især

materiale fra Consortium on Chicago School Research (CCSR), som beskæftiger sig med anvendelsesorienteret forskning rettet mod Chicagos offentlige skoler.

Rapporten fokuserer på temaerne skoleledelse, det professionelle lærermiljø, kompetenceudvikling og walk through-modellen som et værktøj til skoleudvikling.

I denne folder præsenteres et udvalg af rapportens temaer.

Chicago-modellen – institutioner, initiativer og læring

Chicago-modellen for skoleudvikling består helt overordnet set af de **institutioner** der er blevet skabt efter 1990 for at fremme kvaliteten af de offentlige skoler i Chicago på grundlag af forskning i skoleudvikling, af den række af **initiativer** der er blevet sat i værk i den forbindelse, og af den **læringsmodel** der går under navnet The Model of Essential Supports for Student Learning. EVA's rapport præsenterer kort både institutioner og læringsmodel, men fokuserer mest på Chicago-modellens konkrete initiativer.

Spørgeskemaundersøgelser

Et af vigtigste og mest omfattende initiativer i Chicago-modellen er de årlige spørgeskemaundersøgelser. Undersøgelserne retter sig mod alle skoleledere, lærere og elever på offentlige

skoler i Chicago og sigter mod at skabe ny viden om en række nøgleelementer i skoleudviklingen. Det kan fx være skolernes organisation, de menneskelige ressourcer, undervisningens kvalitet, samarbejde med forældre og lokalsamfund og elevernes erfaringer og holdning til det at gå i skole.

Skoleledelse

I skoleudviklingsprojektet i Chicago arbejdes der målrettet med at forandre skoleledernes rolle i retning af mere dialog og samarbejde og med fokus på elevernes læring. Man arbejder med en model der beskriver skoleledelse når den fungerer bedst. Da er den baseret på en klar mission og vision for skolen; den involverer alle ansatte og har et godt samarbejde med forældre og forvaltning. Ledelsen kom-



munikerer med lærerne og involverer dem i beslutningsprocesserne. Den gode leder spiller en aktiv rolle i forhold til udvikling af undervisningen ved at rekruttere og fastholde dygtige lærere, ved at fremme kompetenceudvikling, eksperimenter og fornyelse og ved at reducere forstyrrelse af undervisningen.

Det professionelle miljø

Værdier som sammenhæng, nærhed og samarbejde har været centrale i udviklingen af skolerne i Chicago. Der arbejdes med begrebet det professionelle miljø. Et stærkt professionelt miljø er kendetegnet ved at lærerne – ud over en fælles, klar vision og opfattelse af mission og mål – deler værdier og forhåbninger og er optaget af hvordan undervisningen gøres bedst mulig. De har i fællesskab ansvaret for at eleverne opnår succes og at skolen når sine mål, og de er derfor meget samarbejdsorienterede. De deler deres professionelle og pædagogiske erfaringer og er engagerede i reflekterende samtaler om egen praksis og antagelser. Det professionelle miljø er orienteret mod læring og fornyelse, og lærerne er i stand til at bruge deres eventuelle uenigheder på en konstruktiv måde.

Kompetenceudvikling

En undersøgelse viste i 1999 at både lærere og skoleledere betragtede lærernes mangel på viden og færdigheder og dermed på kompetenceudvikling som en hindring i forhold til at udvikle skolen. På den baggrund satte man en række initiativer i gang for blandt andet at

finde ud af hvordan man skaber effektiv kompetenceudvikling, og hvilke mekanismer der kan være brug for især på den enkelte skole for at fremme effektiv kompetenceudvikling. Man fandt blandt andet ud af at kompetenceudvikling af høj kvalitet fremmer skoleudvikling, at den mest effektive kompetenceudvikling opnås når der både satses på en intern og en ekstern dimension, og at der er en positiv sammenhæng mellem det at satse på kompetenceudvikling og det at have et stærkt professionelt miljø.

Walk through-modellen – et værktøj til skoleudvikling

Den såkaldte walk through-model er et udbredt værktøj i forbindelse med kompetenceudvikling på Chicagos skoler. En walk through består kort fortalt i at et team af ledere og lærere og eventuelt personer udefra besøger udvalgte klasser i 10-15 minutter for at danne sig et indtryk af fx elevdeltagelse. Man kan bruge walk through i en mere uformel og mindre ressourcetrækvende variant hvor skolelederen fx en gang om ugen bruger 20 minutter på at gå på besøg i nogle af skolens klasser. Tilbage på sit kontor laver han en hurtig respons til lærerne fx via e-mail, typisk i form af korte positive spørgsmål som "Vil du have noget imod at jeg fortæller vores nye lærere om den måde I laver gruppearbejde på?". Det kan også være han foreslår to lærere at udveksle ideer om måden at gribe bestemte ting an på. Erfaringerne fra Chicago viser at den slags hyppige, korte og uplanlagte besøg kan fremme målrettet voksenlæring.



Veldokumenteret rapport

EVA har bedt skoleleder Merete Haugaard Jensen, Sofiendalskolen i Aalborg om at anmelde projektet om skoleudvikling i Chicago

Jeg synes, her er tale om en veldokumenteret rapport, som beskriver et forløb over 15 år.

Når en meget stor del af den danske befolkning er så interesseret i at se på skolernes arbejde, handler det om, at skoler meget længe har været lukkede organisationer, som ingen skulle stille spørgsmål til. Det handler om at få et fælles billede af, hvad er en god skole? Hvad er et godt gymnasium?

Skoleudvikling sættes i gang af pres udefra. Dette pres har skolen bemærket længe. Det er kommet for at blive, og nu vil der også ses dokumentation for det arbejde, alle er så interesseret i at følge.

Hvis nationale spørgeskemaer alene drejer sig om en skoles output, er tanken i mine øjne forkert. Men stilles spørgsmålene til skolen som hjælp for en tilvækstundersøgelse, som fokuse-

rer på elevernes læring, så er materialet fra Chicago en god idé for den danske folkeskole.

Der må kunne laves spørgsmål på børns trivsel og på børns læring. Det har enhver skole brug for for at finde organisationens blinde pletter.

Chicago-modellen indeholder væsentlige elementer, som er basale for en dansk skole byggede på et professionelt læringsmiljø. Hvis én årlig tilbagevendende spørgeskemaundersøgelse hjælper konstruktivt til altid at have elevernes trivsel og læring for øje, så er materialet fra Chicago et godt bud, måske er der andre.

Dette projekt giver i tilgift et fælles syn på elevernes læring gennem hele skoleforløbet, så forskellige læringssteder trækker på samme hammel i stedet for som nu at give hinanden skylden for elevernes manglende faglige standpunkt. Det tegner konstruktivt for fremtidens skoler.