



Forår 2024

# Foreløbige indsigter og fokuspunkter fra evalueringen af Den Mangfoldige Folkeskole

Fra 2022 til 2025 samarbejder de 11 kommuner i Region Nordjylland om projektet Den Mangfoldige Folkeskole. Projektets formål er at skabe læringsmiljøer med deltagelsesmuligheder for alle elever gennem aktionslæringsforløb og tværkommunal videndeling og samarbejde. Projektet er finansieret af A.P. Møller Fonden.

Seks kommuner påbegyndte kompetenceudviklingen i skoleåret 2022/23, og fire kommuner er gået i gang i skoleåret 2023/24. En kommune deltager kun i den tværkommunale videndeling og ikke i kompetenceudviklingen<sup>1</sup>. I år har alle kommunerne deltaget i spørgeskemaundersøgelsen, og fem af kommunerne (Brønderslev, Vesthimmerland, Jammerbugt, Mariagerfjord og Aalborg) har deltaget i den kvalitative dataindsamling.

I denne sammenfatning har vi samlet de vigtigste indsigter og fremadrettede fokuspunkter fra andet år af evalueringen. Evalueringen er udført af Rambøll på opdrag fra A.P. Møller Fonden.



Der er spirende tegn på tættere samarbejde på tværs af kommuneskel, men der er fortsat et uforløst potentiale i samarbejdet. Fremadrettet er det vigtigt, at kommunerne og projektledelsen sammen er nysgerrige på at lære af de samarbejder, som er lykkedes, og bruge dem som afsæt for at styrke det tværkommunale samarbejde yderligere.



Dobbelt så mange lærere og pædagoger har deltaget i aktionslæring i dette skoleår, sammenlignet med sidste skoleår, og det store flertal oplever, at udviklingsarbejdet fremmer indsigt i egen praksis. Fremadrettet er der dog behov for, at flere systematisk følger op på og deler erfaringerne fra prøvehandlingerne, så viden fra kompetenceudviklingen spredes til gavn for alle elever.



Brugere af videntret udtrykker generelt tilfredshed med materialerne og kurserne, men det er fortsat kun to ud af fem lærere, pædagoger og ledere, der har benyttet videntrets materialer og kurser. Fremadrettet er der derfor behov for i endnu højere grad at sprede budskabet om videntret og blive skarp på potentielle brugeres ønsker og behov.

<sup>1</sup> Morsø, Brønderslev, Aalborg, Hjørring, Vesthimmerland og Jammerbugt Kommune har igangsat deres arbejde i skoleåret 2022/23. Rebild, Frederikshavn, Mariagerfjord og Læsø Kommune påbegyndte kompetenceudvikling i skoleåret 2023/24. Thisted Kommune er ikke en del af kompetenceudviklingen, men deltager kun i tværkommunal videndeling og sparring.

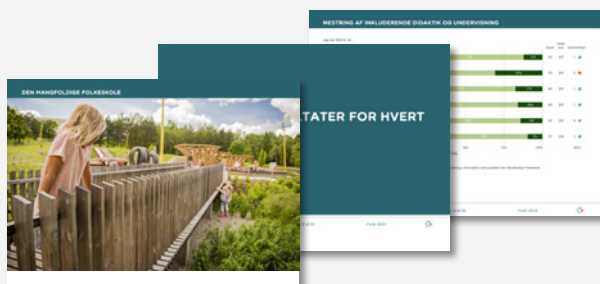
# Du står med en del af en samlet videnspakke

Dette resumé opsummerer resultaterne fra evalueringen af 'Den Mangfoldige Folkeskole' i de 11 kommuner i Region Nordjylland, gennemført i foråret 2024. Ud over resuméet er der også en række andre materialer, ledere og forvaltninger kan bruge i arbejdet med evalueringen. Materialerne præsenteres nedenfor.



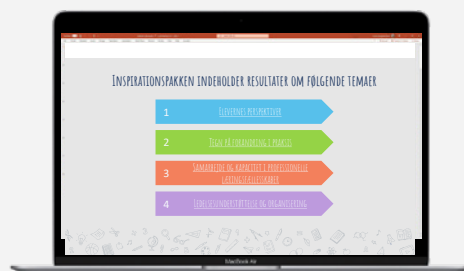
## Procesgreb til forvaltningen og ledere på skolerne

Du kan finde inspiration til, hvordan jeres forvaltning kan arbejde med resultaterne fra evalueringen og understøtte skolerne i at reflektere over resultaterne.



## Skole- og kommunerapporter

Skolerapporterne giver lederne adgang til data fra egen skole, indsamlet via spørgeskemaundersøgelsen i foråret 2024. Kommunerapporterne giver et samlet overblik over alle besvarelserne fra skolerne i den enkelte kommune.



## Præsentation af resultater

Præsentationen kan bruges til at sætte hovedresultaterne fra evalueringen på dagsordenen på jeres skoler og formidle resultaterne til pædagogisk personale.



# Tværkommunalt samarbejde og organisering

Den Mangfoldige Folkeskole opleves stadig som et inspirerende fælles projekt, og der er små tegn på, at det tværkommunale samarbejde begynder at spire. Der er dog stadig et uforløst potentiale i samarbejdet på tværs af kommunegrænser, hvor nogle kommuner ikke oplever at få det ud af samarbejdet, som de havde forventet. Derfor er der behov for at opnå en bedre forståelse af, hvornår de gode samarbejder lykkes, og hvordan man bedst styrker den tværkommunale organisering, så flere skoler prioriterer samarbejdet.



## Evalueringen viser, at:

- **Projektets genstandsfelt stadig opleves som inspirerende.** Ligesom sidste år ser både ledere og pædagogisk personale stor værdi i Den Mangfoldige Folkeskole. De oplever det som meningsfuldt, at man på tværs af skoler og kommuner i hele Nordjylland har den samme vision om at styrke alle elevers deltagelsesmuligheder.
- **Der er spirende tegn på, at kommunerne lykkes med tættere samarbejde.** Sammenlignet med sidste år, fortæller flere kommunale tovholdere og skolechefer, at projektet har åbnet kommunernes øjne for, hvordan de kan samarbejde om fælles udfordringer på tværs af kommuneskel. Skolechefer fremhæver blandt andet, at de refleksive læringsamtaler om lokale dilemmaer er særligt givende for at knytte tættere bånd og åbne op om det, der kan være svært. Tovholderne værdsætter særligt de fysiske møder, som skaber mulighed for at videndele og netværke. Ifølge flere tovholdere har det betydet, at de i højere grad rækker ud til hinanden for sparring. Der er dog også kommuner, som fortsat oplever begrænset samarbejde på tværs af kommunegrænser, og som derfor ikke oplever at have fået det ud af samarbejdet, som de havde forventet. De peger blandt andet på, at forskelle i kommunernes indsats er stadig gør det vanskeligt at spejle sig i nabokommunernes udviklingsproces.
- **Skolerne oplever endnu ikke det fulde potentiale af det tværkommunale samarbejde.** Flere ledere peger fortsat på, at det begrænser samarbejdet på tværs af kommuneskel, at kommunerne arbejder på mange forskellige måder og med mange forskellige tematikker. Nogle ledere fortæller blandt andet, at de ikke altid kan se, hvordan aktiviteter og værktøjer, man arbejder med i andre kommuner (fx typen af prøvebehandlinger, viden fra kompetenceudviklingen), kan overføres til egen praksis. For andre ledere, der ikke er så langt i forløbet endnu, handler det mere om, at de nedprioriterer de tværkommunale netværksmøder, kurser og arrangementer til fordel for at fokusere på at understøtte udviklingsarbejdet på egen skole.



## Fremadrettet er det vigtigt at fokusere på, at:

- **Forvaltninger og projektledelsen sammen lære af de tværkommunale samarbejder, som er opstået i projektperioden.** Det handler om, at skolechefer og tovholdere i højere grad går i dialog om, hvilke problemstillinger de finder relevante at samarbejde om (fx afdidaktisering af undervisningen eller specialpædagogiske indsats), og hvordan samarbejdet kan organiseres på en motiverende måde (fx besøg på hinandens skoler eller læringsamtaler blandt udvalgte kommuner som har fælles problemstillinger).



# Tegn på forandringer i praksis

Flere teams har deltaget i aktionslæringsforløb i dette skoleår, og flertallet af disse medarbejdere oplever, at udviklingsarbejdet har styrket deres egen praksis. Der er dog fortsat mange teams, der ikke følger systematisk op på deres prøvehandling. Fremadrettet bør teams have fokus på at skabe kæder af prøvehandling, så aktionslæring bliver en integreret del af praksisudviklingen frem for at være enkeltstående aktiviteter.



## Evalueringen viser, at:

- **Dobbelt så mange blandt pædagogisk personale har deltaget i aktionslæring i år, og de oplever, at det fremmer indsigt i egen praksis.** Cirka dobbelt så mange lærere og pædagoger har angivet, at de har deltaget i aktionslæringsforløb i skoleåret 2023/24 end i skoleåret 2022/23. Tre ud af fire (72 pct.) af disse medarbejdere oplever, at udviklingsarbejdet fremmer indsigt i egen praksis.
- **Teams er gode til at sætte prøvehandling i søen, men følger sjældent op på dem.** Ligesom sidste år foregår arbejdet med at udvikle praksis stadig primært som følge af, at teams understøttes af konsulenter (oftest UCN-konsulenter) i deres praksis. På flere skoler er teams dog begyndt at arbejde med prøvehandling uden sparring med eksterne konsulenter. Blandt disse teams fortæller flere, at de er gode til at gennemføre prøvehandling, men ofte mangler en plan for, hvordan de systematisk kan evaluere udbyttet og bruge det som afsæt for at forbedre eksisterende og udvikle nye prøvehandling. Den manglende opfølgning medfører, at udviklingsarbejdet risikerer at gå i stå, og de varige praksisforandringer udebliver.
- **Eleverne oplever positive forandringer i læringsmiljøet, men ser stadig store forskelle på tværs af praksis.** Når pædagogisk personale afprøver nye greb i undervisningen, oplever eleverne ofte, at det bidrager til at gøre undervisningen mindre stillesiddende og mere varierende. Eleverne fortæller imidlertid, at forandringerne i læringsmiljøet kun kommer til udtryk i afgrænsede timer eller fag. Ligesom sidste års evaluering viste, er der derfor fortsat behov for at udbrede erfaringer fra aktionslæringsforløb på skolerne, så de i højere grad kommer alle elever til gode.



## Fremadrettet er det vigtigt at fokusere på, at:

- **Gøre udviklingen af læringsmiljøerne til en integreret del af praksis.** Pædagogisk personale fremhæver, at teamsparring med UCN-konsulenter er meget værdifuldt og skaber fremdrift i udviklingsprocessen. Fremadrettet er det vigtigt at være opmærksom på, hvordan udviklingsarbejdet kan understøttes, når teams ikke modtager sparring fra eksterne konsulenter. Hvis aktionslæringsforløb skal skabe mere grundlæggende forandring i praksis, skal teams skabe sammenhængende kæder af prøvehandling, som over tid bliver en fast del af praksis frem for enkeltstående aktiviteter som følge af specifikke kompetenceudviklingsforløb.
- **Styrke elevernes stemme i evalueringen af prøvehandling.** Ofte bygger pædagogisk personales vurderinger af prøvehandlingerne på løse betragtninger om, hvad de føler virker godt, og der er eksempler på, at pædagogisk personales refleksioner ikke harmonerer med elevernes perspektiver. Derfor er det væsentligt, at pædagogisk personale inddrager elevernes stemme mere aktivt fremadrettet i evalueringen af prøvehandling.



# Samarbejde og kapacitet

Pædagogisk personale oplever et stærkere fælles børnesyn på skolerne og en større åbenhed om egen praksis. Fremadrettet er der behov for at understøtte, at erfaringer fra aktionslæringsforløb og kompetenceudvikling i højere grad spredes på tværs af pædagogisk personale.



## Evalueringen viser, at:

- **Pædagogisk personale oplever et styrket fælles børnesyn.** Sidste års evaluering viste et behov for at opbygge og udmønte et stærkere fælles børnesyn på skolerne. Dette års evaluering viser, at der er signifikant flere pædagogisk personale og ledere, som oplever, at deres skole har et fælles børnesyn. Det gælder særligt for pædagogisk personale, der arbejder på skoler, som har deltaget i kompetenceudvikling i regi af Den Mangfoldige Folkeskole.
- **Pædagogisk personale oplever fortsat stærkt samarbejde om elevernes læring og trivsel, men der er stadig potentiale for at reflektere mere over praksis.** Ligesom sidste skoleår, oplever størstedelen af pædagogisk personale, at deres team samarbejder om elevernes trivsel (93 pct.) og læring (81 pct.). Der er dog fortsat en relativt stor andel af pædagogisk personale (39 pct.), som ikke oplever, at deres team sætter tid af til at analysere praksis i fællesskab. Derfor er der fortsat et potentiale i at sikre, at teams mere systematisk reflekterer over praksis og fx inddrager vejledere og ressourcepersoner i disse dialoger.
- **Aktionslæringsforløb styrker åbenhed om egen praksis.** Flere blandt pædagogisk personale fortæller, at arbejdet med prøvehandling har skabt en øget motivation for at samarbejde i teamet og en styrket oplevelse af, at man er fælles om at løse de udfordringer, der opstår i undervisningen. De oplever, at det er motiverende at få mulighed for at fordybe sig i pædagogiske og didaktiske overvejelser sammen med deres team, og samtidig er det blevet tydeligere for dem, hvad de er fælles om. På den måde bidrager aktionslæringsforløb til at understøtte deprivatisering af praksis.



## Fremadrettet er det vigtigt at fokusere på at:

- **Spredde viden på tværs af pædagogisk personale på skolen.** Det er fortsat kun omkring en ud af fire af de adspurgte ledere og pædagogisk personale, som har deltaget i aktionsforløb eller afprøvet prøvehandling i egen praksis. Det betyder, at udviklingen af praksis på mange skoler fortsat foregår i afgrænsede cirkler frem for på tværs af hele skolen. Fremadrettet er det vigtigt, at lederne forholder sig til, hvordan indsigter fra kompetenceudvikling kan spredes på tværs af teams, klassetrin og almen- og specialområdet, så de kan integreres i hele skolens praksis og komme alle elever til gavn.
- **Udvikle pædagogisk personales mindset med henblik på at give eleverne øget medbestemmelse.** Selvom pædagogisk personale oplever et styrket fælles børnesyn, er det stadig kun et mindretal af pædagogisk personale (40 pct.), som mener, at eleverne bør være med til at definere indhold af og arbejdsformer i læringsaktiviteter. Fremadrettet er det vigtigt at arbejde med at udvikle pædagogisk personales mindset, så eleverne i højere grad opnår medbestemmelse og indflydelse på læringsmiljøet.



# Organisering og ledelsesunderstøttelse

Pædagogisk personale oplever i højere grad en klar vision for arbejdet med at skabe deltagelsesmuligheder for alle elever på deres skole. De føler dog ikke altid, at ledelsen er tæt nok på det konkrete arbejde med at styrke læringsmiljøerne. Fremadrettet er det vigtigt, at lederne går tættere på og dermed signalerer, at de prioriterer og interesserer sig for udvikling af praksis.



## Evalueringen viser, at:

- **Flere oplever en klar vision for arbejdet med at skabe deltagelsesmuligheder.** Pædagogisk personale oplever i signifikant højere grad end sidste år, at der er en klar vision og et fælles mål for arbejdet med at skabe deltagelsesmuligheder for alle elever på deres skole. Det gælder særligt blandt pædagogisk personale på skoler, som deltager i kompetenceudvikling i regi af Den Mangfoldige Folkeskole. Den klare vision opstår blandt andet, når lederne skaber klare koblinger mellem intentionerne med Den Mangfoldige Folkeskole og skolens eksisterende udviklingsarbejde.
- **Lederne interesserer sig for samarbejdet i teamene, men synes, det er svært at lede tæt på praksis.** Sammenlignet med sidste år, er signifikant flere ledere enige i, at de interesserer sig for og følger systematisk op på det arbejde, der sker i teamene. Flere ledere fortæller dog også, at det er en ny opgave for dem at skulle lede så tæt på praksis. Nogle oplever det som en uvant situation at deltage i praksisnære dialoger, hvor de skal facilitere fremfor at styre samtalen og levere svarene. Derfor vælger nogle ledere også at overlade denne opgave helt til vejledere eller eksterne konsulenter (fx UCN-konsulenter) og dermed forblive relativt langt fra den konkrete udviklingsproces.
- **Pædagogisk personale savner at reflektere med lederne om udvikling af praksis.** Lige som sidste år oplever kun lidt over halvdelen af pædagogisk personale, at lederne involverer sig aktivt i udviklingen af læringsmiljøer, som skaber deltagelsesmuligheder for alle elever. Flere ønsker, at lederne går tættere på og sparrer med dem om, hvordan de bedst kan bringe indsigter og værktøjer fra kompetenceforløbet i spil i arbejdet med deres specifikke elevgruppe.



## Fremadrettet er det vigtigt at fokusere på, at:

- **Ledelsen skal vise vejen for aktionslæring.** Ledelsen kan med fordel deltage aktivt i aktionslæringsforløb med egne prøvehandlinger og være åbne om de udfordringer, de selv oplever i arbejdet med at skabe deltagelsesmuligheder for alle elever. På den måde kan de sende et klart signal om, at det er vigtigt at prioritere at udvikle praksis og fremme den psykologiske tryghed til at stå frem med de dilemmaer og udfordringer, man oplever i sin praksis.
- **Bringe vejledere og ressourcepersoner mere i spil.** På nogle skoler inddrages vejledere og ressourcepersoner ikke i udviklingsarbejdet i regi af Den Mangfoldige Folkeskole. De ligger dog inde med meget relevant viden, og derfor bør lederne overveje, hvordan de i højere grad kan inddrage vejledere og ressourcepersoner og koble arbejdet med Den Mangfoldige Folkeskole med eksisterende indsatser og ressourcer på skolen. Ved at inddrage vejledere og ressourcepersoner mere aktivt i udviklingsarbejdet bidrager det til, at aktionslæring bliver en naturlig del af skolernes hverdag og ikke blot opleves som et kortvarigt kursusforløb.



# Forvaltningens rolle

Mange skoler oplever en forvaltning, der gerne vil støtte deres arbejde med Den Mangfoldige Folkeskole, og som arbejder målrettet på at fremme et fælleskommunalt børnesyn, skolerne kan arbejde videre ud fra. I nogle kommuner savner skolerne dog stadig støtte fra forvaltningen til at sætte retning for projektet. Fremadrettet er det vigtigt at øge videndeling på tværs af skolerne inden for kommunen for at lykkes med en mere generel kapacitetsopbygning i hele regionen.



## Evalueringen viser, at:

- **Forvaltninger lykkes i varierende grad med at skabe en klar fortælling om Den Mangfoldige Folkeskole.** Sidste års evaluering fremhævede behovet for at skabe en tydeligere rød tråd mellem projektet og øvrige kommunale initiativer. I løbet af det sidste år har flere forvaltninger arbejdet strategisk med at sikre, at sprogbruget omkring Den Mangfoldige Folkeskole kobler sig til kommunens eksisterende arbejde (fx i Mariagerfjord Kommune, hvor Den Mangfoldige Folkeskole omtales som PLF 3.0), eller ved løbende at udbrede kommunikationen om gode cases til alle skolerne (fx i Brønderslev Kommune, hvor en journalist løbende viderefremidler fortællinger fra skolerne arbejde). Andre forvaltninger har dog endnu ikke lagt en klar kommunikationsstrategi. Derfor opfatter nogle skoler fortsat arbejdet med at skabe en mangfoldig folkeskole som et projekt, der er løstrevet fra kommunens øvrige indsatser og foregår på få udvalgte skoler.
- **Flere forvaltninger har det seneste år arbejdet aktivt for at fremme et fælles børnesyn på alle skoler i kommunen.** Blandt andet foranlediget af skolerapporterne, har flere forvaltninger søsat initiativer, der skal fremme et fælles kommunalt børnesyn. Nogle kommuner har blandt andet præsenteret et fælles pædagogisk fundament for lederne, som skolerne lokalt har arbejdet videre med at omsætte. I de kommuner, hvor forvaltningen aktivt forsøger at fremme et fælles børnesyn, oplever lederne generelt, at de har en klar ramme at arbejde indenfor.
- **I nogle kommuner mangler skolerne stadig en klar ramme for deres arbejde.** I en række kommuner efterspørger lederne på skolerne, at forvaltningen er mere tydelig omkring, hvad der forventes af dem og deres deltagelse i projektet. Flere ledere oplever fx, at forvaltningen sender information om særlige kurser, seminarer og indsatser, man kan tilmelde sig, men ikke er tydelig om, hvordan disse aktiviteter skal prioriteres i forhold til øvrige aktiviteter, der finder sted på skolerne.



## Fremadrettet er det vigtigt at fokusere på, at:

- **Styrke samarbejde og videndeling inden for kommunen.** Flere skoler udtrykker, at de ikke ved, hvad der foregår uden for deres egen skoles mure, men at både ledere og pædagogisk personale er nysgerrige efter at få indblik i det. Fremadrettet bør forvaltningerne forholde sig til, hvordan de i højere grad kan sprede viden inden for kommunegrænserne, så de erfaringer, skolerne bygger op, kommer flere til gavn. Dette kan fx ske ved i højere grad at lade skoler dele viden i eksisterende mødefora, ved at afholde fælles læringsworkshops med deltagere fra skolerne eller ved at dele fortællinger fra praksis, fx i nyhedsbreve.



# Videncenterets potentiale

Der er forsat et uudnyttet potentiale i at anvende videncentret som løftestang til at styrke regionens samlede arbejde med at udvikle en mangfoldig folkeskole. Hvis materialerne skal bringes mere aktivt i spil på skolerne, er det vigtigt, at forvaltninger og skoler bidrager med indspark til, hvilke materialer og kurser der er relevante at udvikle i regi af videncenteret og hjælpe med at sprede det til pædagogisk personale.



## Evalueringen viser, at:

- **Skolerne er stadigvæk usikre på videncenterets rolle, og flertallet har fortsat ikke benyttet materialerne og kurserne.** De fleste ledere og pædagogisk personale kender til videncenteret, men det er stadig kun to ud af fem (39 pct.), der har benyttet enten materialer eller kurser. Flertallet af lederne er stadig i tvivl om, hvordan de bedst prioriterer og bringer kurser og materialer i spil på skolerne (fx hvordan de skal præsentere materialerne for teams, eller hvordan materialerne kobler sig til eksisterende kompetenceudvikling). De erkender, at de af den grund let kan komme til at glemme videncenteret, selvom de faktisk har intentioner om at bruge det.
- **Tilfredsheden er generelt høj blandt videncentrets brugere, men enkelte oplever, at materialer ikke matcher deres ønsker og behov.** De fleste ledere og pædagogisk personale, som har anvendt videncentrets materialer, fortæller, at de ser stor værdi i de materialer og kurser, som de har benyttet. Nogle skoler, der arbejder med bestemte tematikker, giver dog udtryk for, at de ikke kan finde materialer, der matcher de udfordringer, de står overfor.



## Fremadrettet er det vigtigt at fokusere på, at:

- **Understøtte lederne endnu mere i at udvælge og anvende videncentrets materialer og kurser.** Hvis videncentret skal bruges mere i fremtiden, er det vigtigt, at ledelsen i højere grad bliver opmærksom på ressourcerne og får støtte til at navigere i indholdet, så de lettere kan finde frem til de elementer, der er særligt relevante for deres lokale arbejde. Denne støtte kan komme fra forvaltningen, men også lokalt fra skolernes resourcepersoner, vejledere eller pædagogiske læringscentre. De kan fx hjælpe med at henvise til specifikke podcasts eller videoer, som er relevante at indtænke i udviklingsarbejdet, eller præsentere værktøjer på afdelingsmøder, som teamene kan arbejde med.
- **Videncentret i endnu højere grad arbejder med at gøre opmærksom på sig selv og blive skarpere på eksisterende og potentielle brugeres behov.** Videncentret har det seneste år arbejdet med at sprede budskabet om aktiviteter og materialer og gøre det nemmere for brugerne selv at indsende ønsker til nyt indhold. På trods af dette, er der stadig en stor andel af lederne og pædagogisk personale, som ikke benytter videncentret, ligesom få har indsendt forslag til materialer. Hvis videncentret skal lykkes med at blive en regional motor for forandring, er det derfor væsentligt, at man arbejder endnu mere proaktivt med at indhente ønsker fra forvaltninger, ledere og pædagogisk personale for at sikre, at materialerne tilpasses lokale ønsker og behov.

