



Implementeringskapacitet og kapacitetsopbygning i skolen

Jens H. Lund

Ph.d.

Programkoordinator: Evaluering, dokumentation og
evidens - VIA

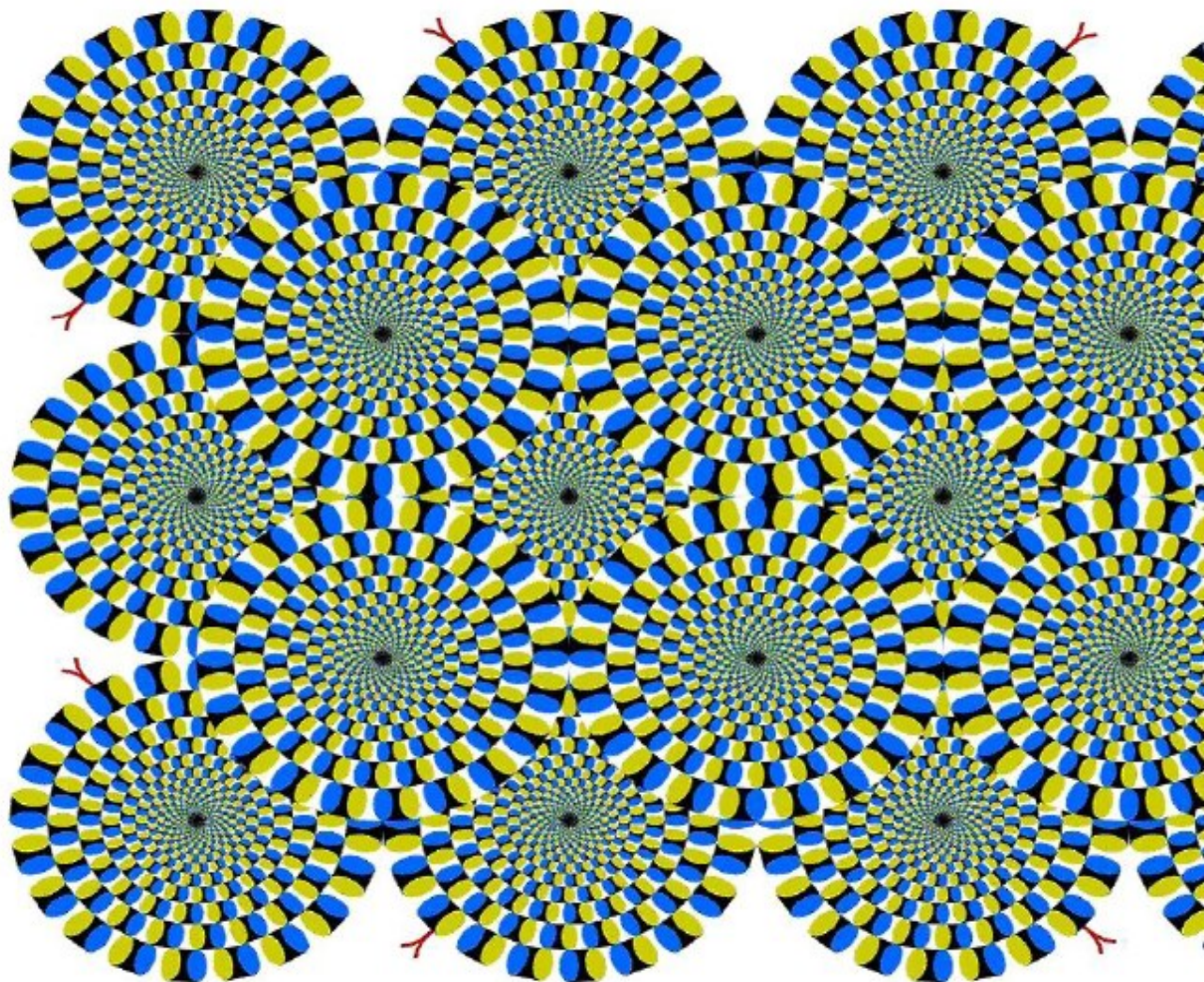
Program

1. Et par afsæt

2. Lidt historik

- elevplaner, 2011-2012
- reform 2014, aug. 2014- dec. 2016
- digital læringsplatform, jan. 2017 –

3. Lokale forudsætningsanalyser og kapacitetsopbygning



Situationsbestemmelse – kompleksitet

Høj grad af forudsigelighed og stor enighed om løsning = simpelt problemfelt

Lav grad af forudsigelighed og mange perspektiver på løsning = komplekst

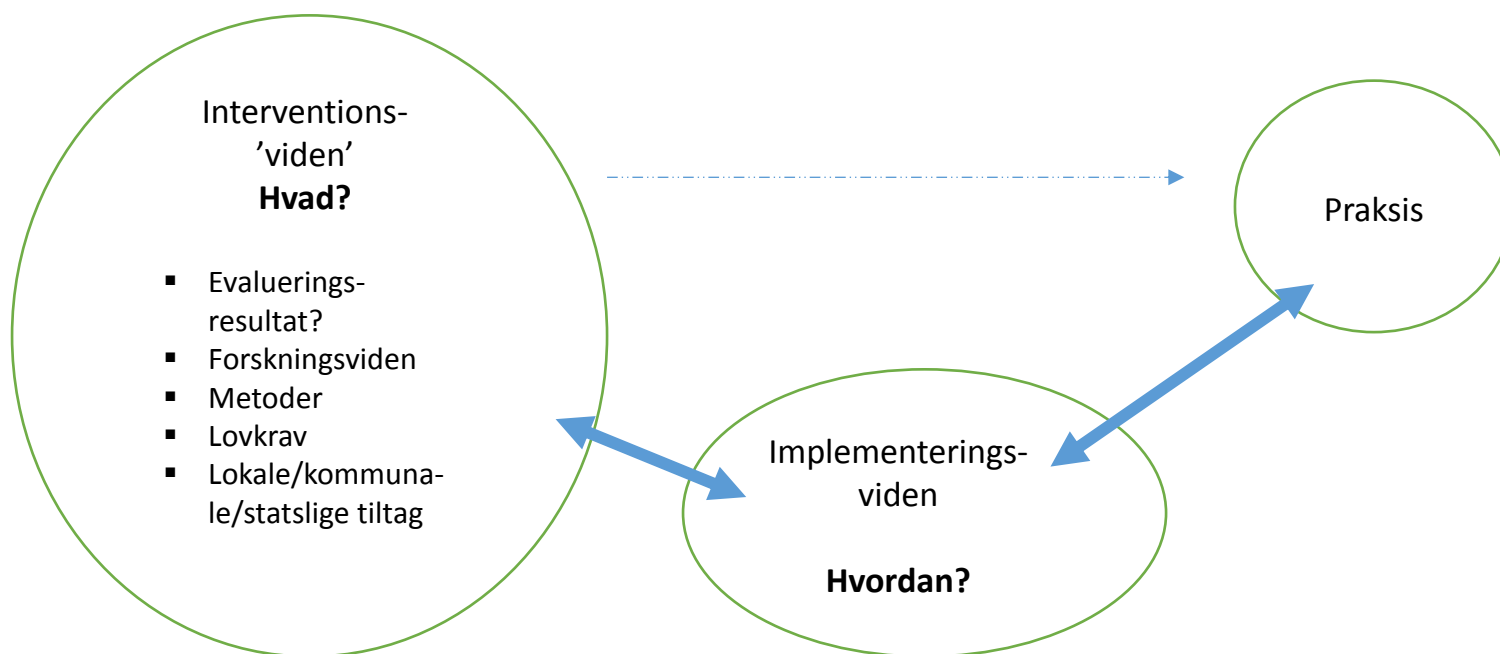
Tabel 1. Zimmermanns begreber: simple, komplicerede og komplekse situationer

Frit efter Zimmermann i Patton, 2011.

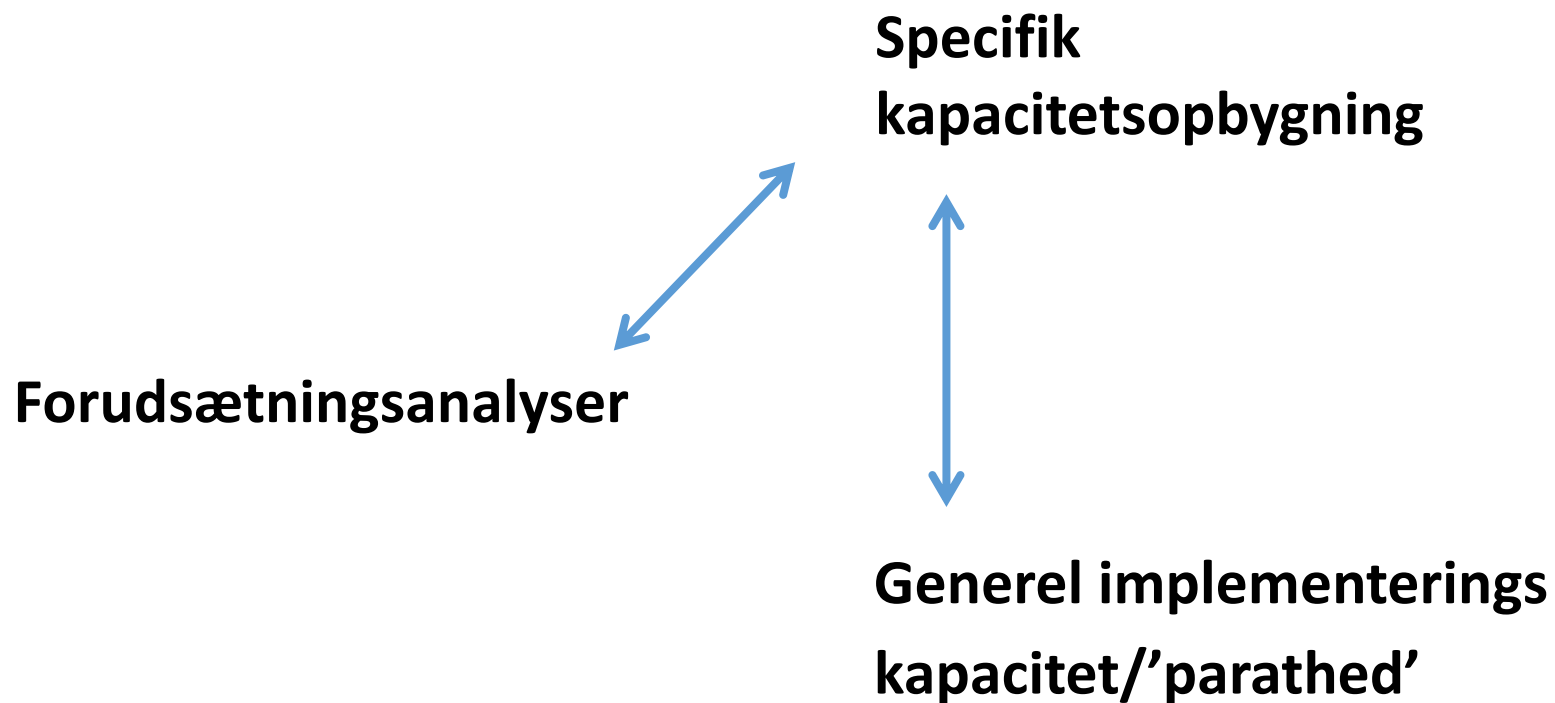
Simple situationer	Komplicerede situationer	Komplekse situationer
<i>At følge en opskrift</i>	<i>At sende en raket til månen</i>	<i>At opdrage et barn</i>
Opskriften er det centrale. Opskrifter er gennemtestede og enkle så det er sikret, at de kan gentages på samme måde hver gang. Der kræves ingen særlig ekspertise for at følge opskriften og en god opskrift giver det samme resultat hver gang.	Her det vigtigt med særdeles detaljerede protokoller og fremgangsmåder. Høj ekspertise på en række forskellige områder er nødvendige. At få sendt én raket af sted øger sandsynlighed for at den næste også kommer af sted - men der er ingen garanti. Der er stor enighed om målet: raketten skal til månen, men meget kan gå galt i processen.	Foreskrivende metoder har begrænset relevans - at have opdraget ét barn er ingen garanti for at det også lykkes med det næste. Alle børn er unikke og udviklinger varierer hos det enkelte barn og over tid. Enkelt faktorer kan ikke udskilles.

At skelne mellem interventionsviden og implementeringsviden

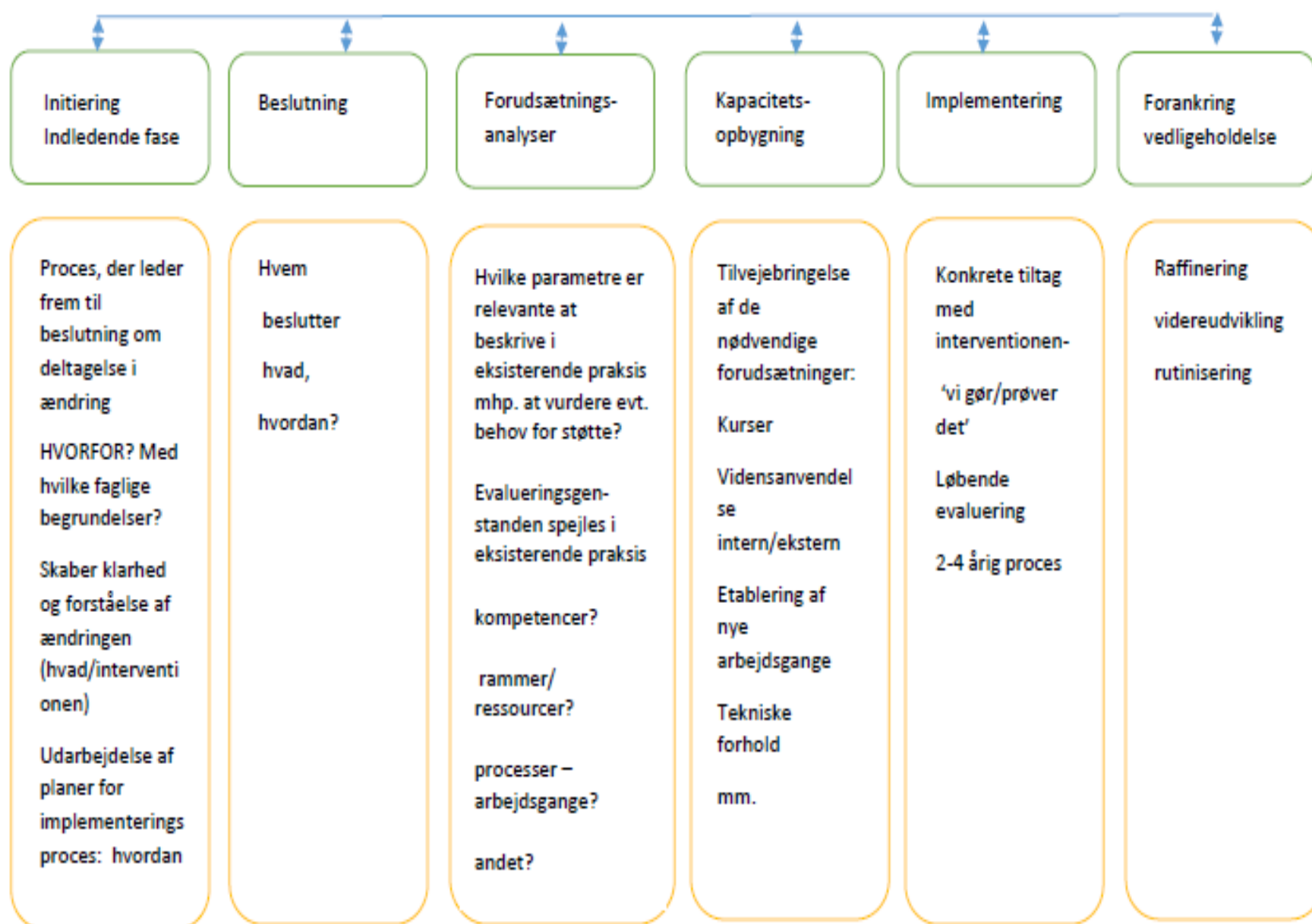
Roland, P. og Westergård, E. (red.), (2015): Implementering – Å omsette teorier, aktiviteter og strukturer i praksis.
Universitetsforlaget, Norge



Kapacitetsopbygning og forudsætningsanalyser



Beskrivelselementer i et flowchart for en implementeringsproces



De seks vigtigste trin i implementeringsprocessen er ifølge review:

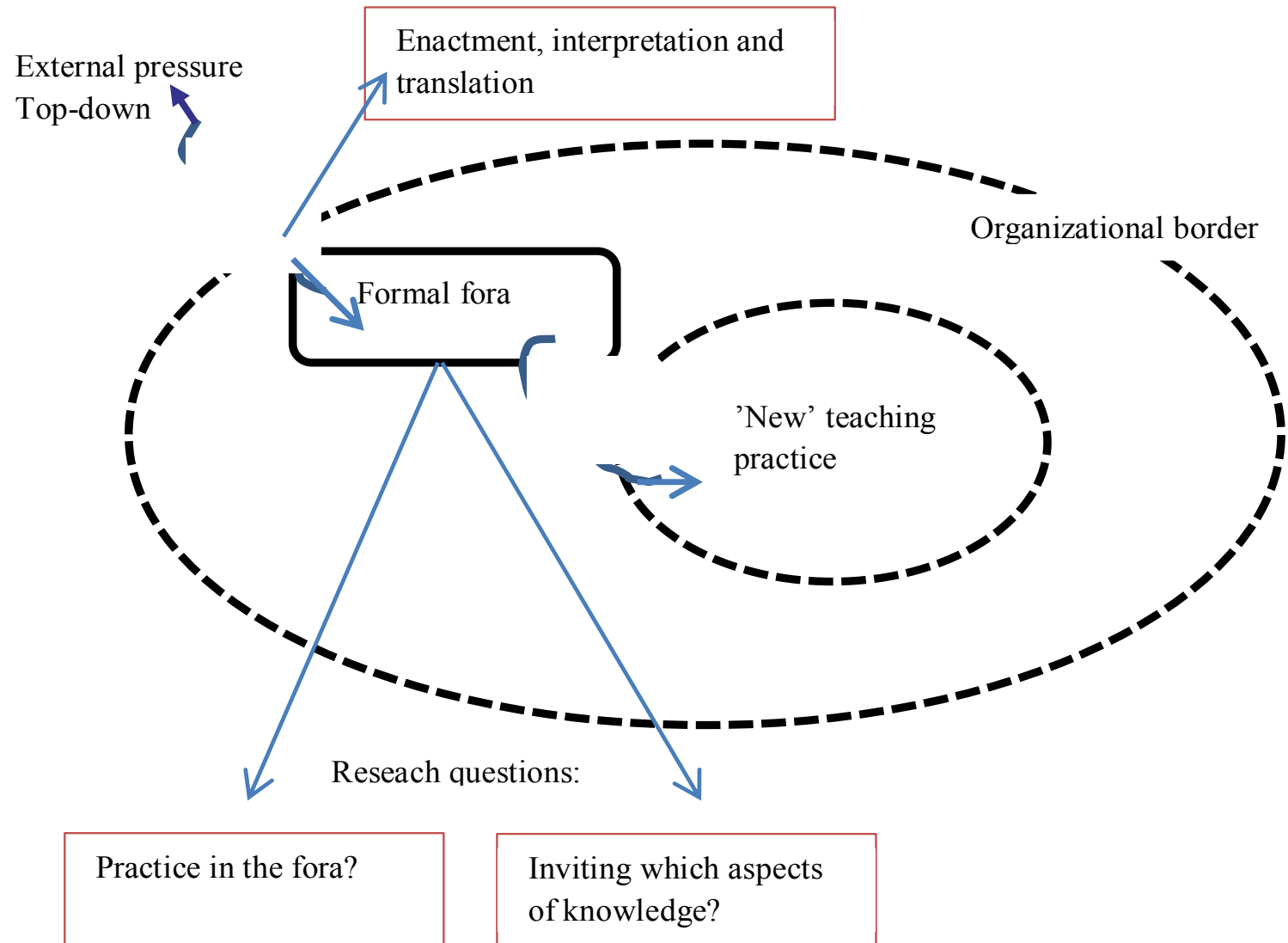
Meyers, D.C., Durlak, J.A. og Wandersman, A. (2012). The Quality Implementation Framework: A Synthesis of Critical Steps in the Implementation Process. I American Journal of Community Psychology. 50:462-480.

- Monitorering og procesevaluering (96%)
- Eksplicit tilsagn fra centrale interessenter og dannelse af et støttende organisatorisk klima (92%)
- Effektiv før-innovations medarbejdertræning (88%)
- Teknisk assistance/coaching (80%)
- Støttende feedback mekanismer (72%)
- Etablere implementeringsteam (68%)

Kategorier for 'generel parathed eller approach'

- C. Oliver: "føjelighed, kompromis, undgåelse, forsvar, manipulation",
 - Oliver, C. (1991): Strategic Responses to Institutional Processes, Academy of Management Review 16: 145-79
- Nilsen: "Isomofi, dekobling, forsvar eller entreprenørship" (Nielsen 2008:10).
 - Nielsen, S. W. (2008): Revitalisering af praktisk handlen i nyinstitutionel organisationsteori, Speciale, Institut for Statskundskab, KU

Fokus



Ph.d. projekt om elevplaner

- Det professionelle handlerum på skole- og teamniveau udnyttes ikke fuldt ud
- Lærerprofessionens grundfagligheder: pædagogisk-didaktisk viden anvendes ikke/i ringe grad til at omforme kravet om elevplaner
- Paradoksalt fordi dette netop efterlyses
- Resultat: en professionel meningsløs praksis
- Pragmatikken i skolens hverdag kalder ikke på anvendelse af denne type viden – så derfor sættes jagten ind på udvikling af en praksis, der netop gør dét

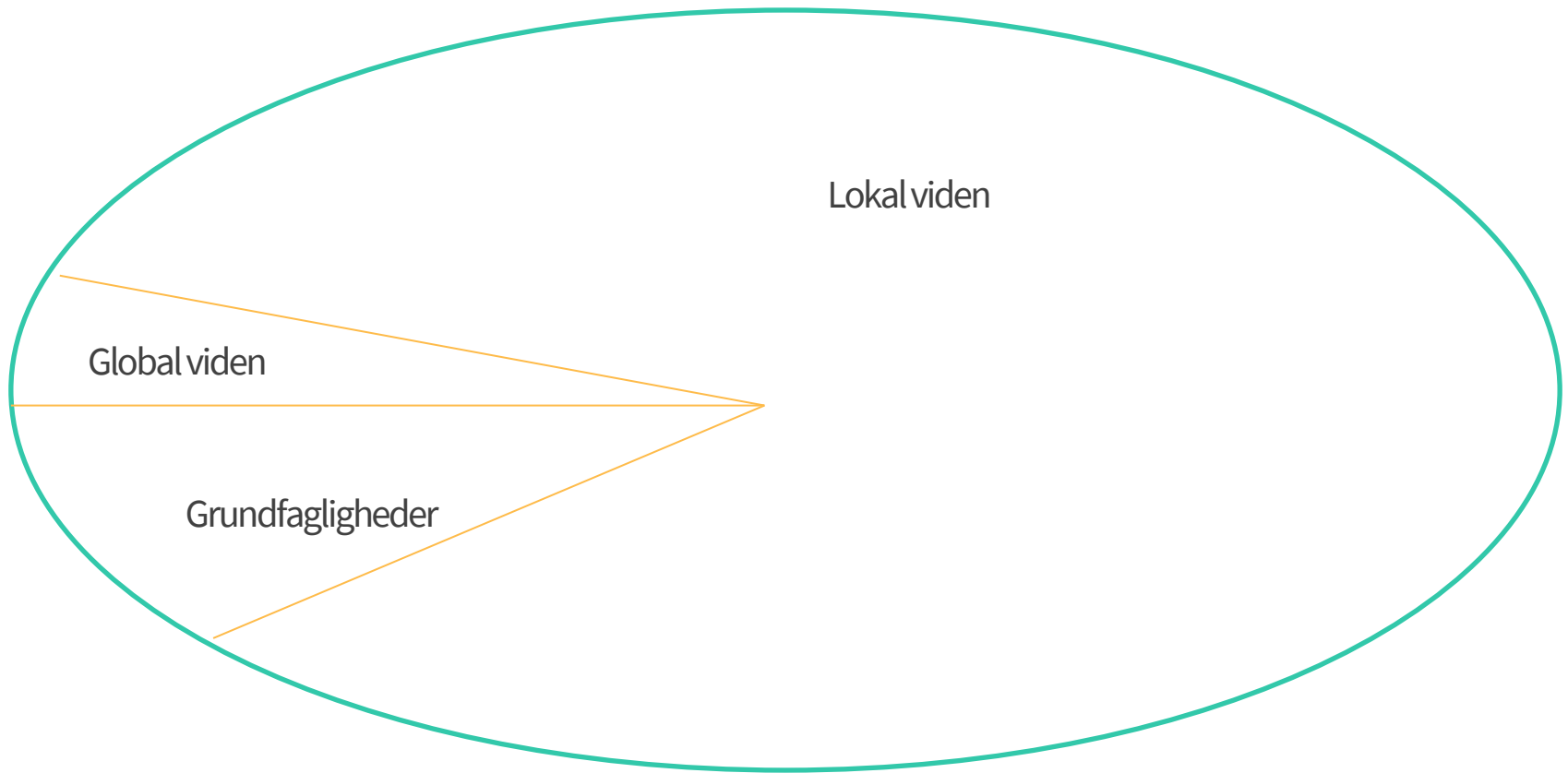
Følgeforskning på reform 2014

- *Hvilke organisatoriske praksisformer – mødeformer og -indhold, 'dagsordener', processer etc. – kan sikre og fremme, at det pædagogiske personales vidensmæssige grundfagligheder kommer i spil og bliver centrale i mødet med eksterne krav og udformningen af ændret og evt. ny pædagogisk-didaktisk praksis?*

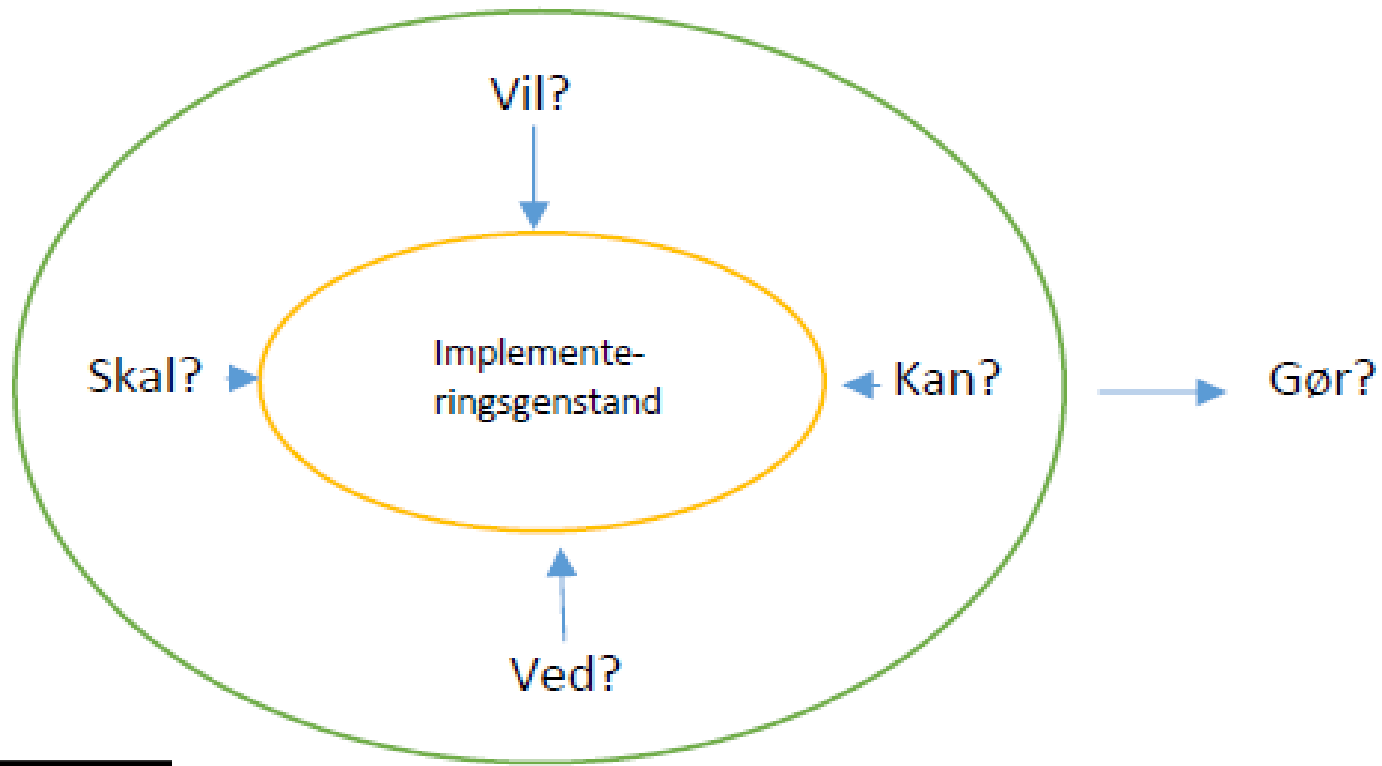
Videnstyper

Type	Art / kendetegn	'Funktion'
1. Global evidens:	Empirisk Systematisk generaliseret dekontekstuel	Inspirere – kalder på 'kontekstualisering' 'oversættelse' til lokal situation
2. Lokal 'evidens'	Empirisk Mere ell. mindre systematisk Stærkt knyttet til den enkelte skole/lærer/elever etc. baseret på/knytter sig til traditioner, erfaringer, rutiner såvel som mere lokal systematisk udviklet viden (fx via test etc.)	Kan beskrive konkrete situationer – grundlag for handling
3. Grundfagligheder:	Teoretisk, filosofisk	Leverer kriterier og dermed grundlag for potentiel kritik Kan skabe systematik, distance, perspektiver, grundlagsdiskussioner, præcisere, udvide optikker, sikre professionsfaglighed
• Pædagogisk grundfaglighed	Retter sig mod spørgsmålet om barnets dannelse, skolens formål og delkategorierne: Dannelsesideal, menneskesyn – elev/børnesyn, samfundssyn, skolesyn, etik og værdier samt videnssyn	
• Didaktisk grundfaglighed	Retter sig mod undervisning og læring Og delkategorierne: Mål, indhold, metoder, evaluering, læreprocesser, elevforudsætninger og potentialer samt rammefaktorer	

Generelt billede



Tænketeknologi, vidensorienteret omsætning af
eksternt 'pres'
Implementeringskvalitet=adressering af
grundfagligheder



Tænketeknologien i spil:

- Når tænketeknologien kommer i anvendelse 'virker' den:
- Motiverer
- Kvalificerer

- Men på vejen derhen støder den på forhindringer:
- Strukturelle
- Kulturelle
- Når (oplevet) handletvang dequalificerer?

Følgeforskning på implementering af IT-læringsplatform

- et blik ind i maskinrummet
- Skolen ønsker at styrke sin implementeringskvalitet ved fokus på vidensanvendelse i omsætningsprocesserne
- Tager afsæt i tænketeknologien

Elementer i kapacitetsopbygningen og i følgeforskningen

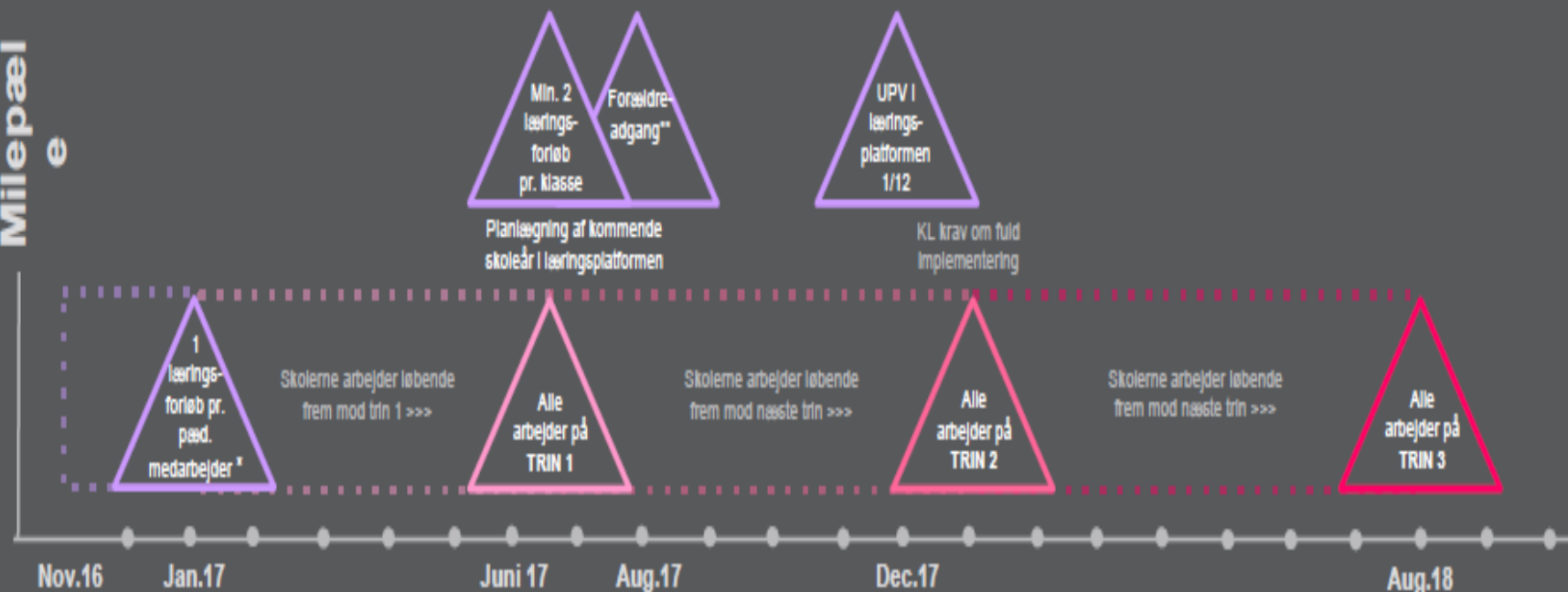
Kapacitetsopbygningen:

1. En køreplan med milepæle er udarbejdet fra central kommunal side
2. Tre kursusgange for alle ansatte = platformshåndtering
3. Skolen har tradition for etablering af stor følge/høringsgruppe
4. Løbende drøftelser på pæd. Råd.
5. Et antal lokale IT-supportere

Følgeforskningen:

1. Deltagelse i alle ledelsesmøder, der behandler implementeringsforløbet
2. Udvikle og følge 'prøvehandlinger' med fire udvalgte lærere i 2017
3. Interview med lærere
4. Interview med ledere
5. Løbende udarbejdelse af refleksionspapirer/analyser mm
6. Oplæg for hele det pædagogiske personale
7. ?

Milepæl



TRIN 1

Den pædagogiske medarbejder kan:

- finde support og logge ind
- oprette enkle læringsforløb og tilkoble mål
- få overblik over alle planlagte forløb
- finde og anvende andres læringsforløb
- evaluere sine elever og arbejde med elevplaner

TRIN 2

Den pædagogiske medarbejder kan:

- koble digitale ressourcer på læringsforløb
- involvere sine elever i egen målsætning og selvurdering

TRIN 3

Den pædagogiske medarbejder kan:

- bruge alle funktioner i læringsplatformen

* Alle pæd. medarbejdere laver et læringsforløb ml. undervisningsmodul 1 og 2

** Forældreadgang kan gives, når skolen er klar til det og senest aug. 2017

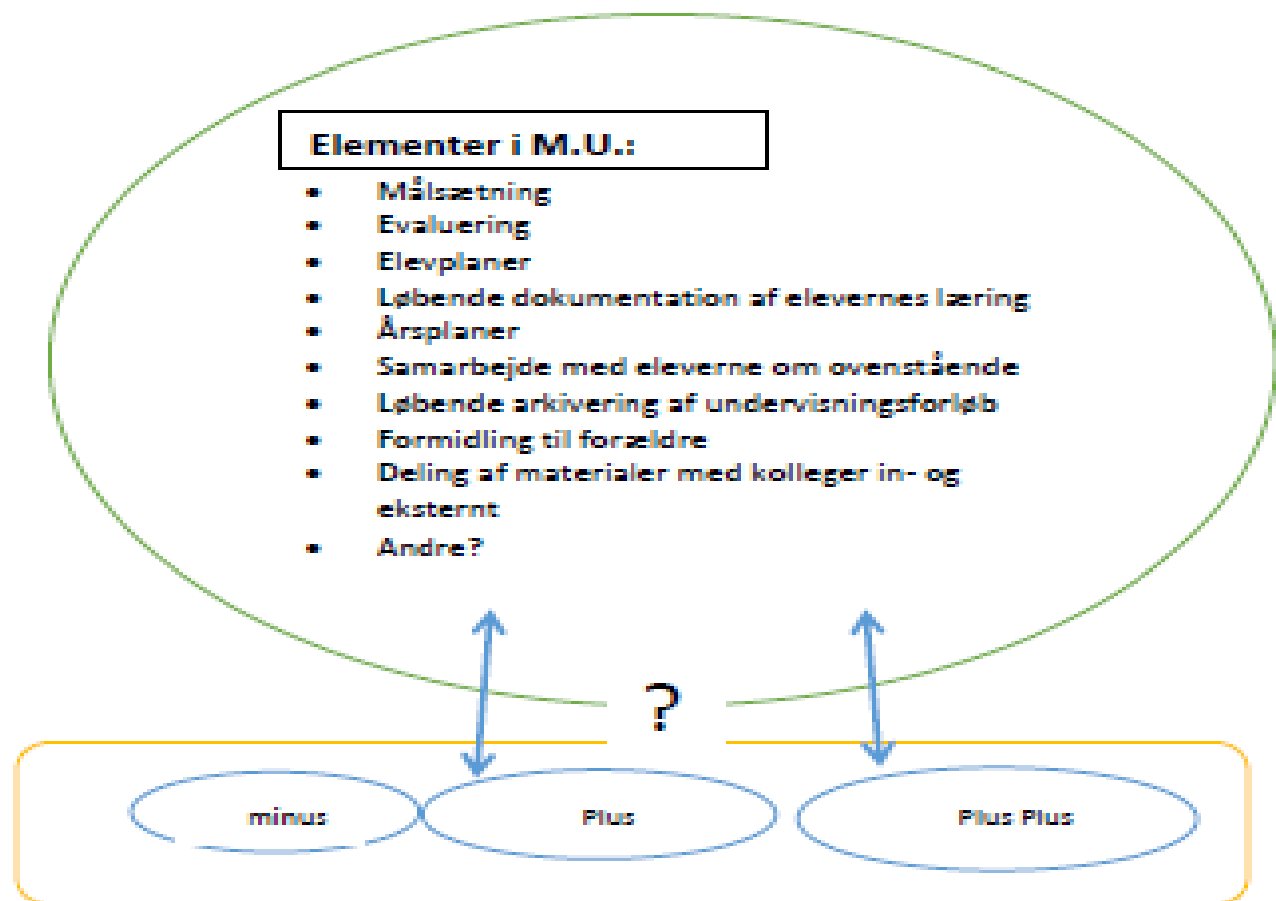
*** Elevplaner i SkoleIntra lukkes ned

De foreløbige erfaringer

1. Udmeldinger fra kommunen til forældre vækker bekymring blandt lærerne
2. Ledelsen har problemer med at 'trænge igennem' med 'hvor lidt læringsplatformen kræver'
3. Der kan være tendens til at se implementeringsgenstanden som noget andet og større
4. Et klart 'skal' efterlyses af lærere....og af ledelsen
5. Læringsplatformen udfordrer nogle lærere på områder, som de gennemførte IT-platformskurser slet ikke adresserer – fx samarbejde med elever om målsætninger
6. KAPACITETSOPBYGNINGEN SPEJLER SIG IKKE I EKSISTERENDE PRAKSIS ?
7. Læringsplatformen anvender tilsyneladende centrale didaktiske kategorier 'forkert' ell. på problematisk måde – fx 'at vurdere tegn'
8. Læringsplatformen kalder på udvikling af en progression, som ikke er formuleret – heller ikke som centralt krav...

At producere lokal viden –
forudsætningsanalyser som grundlag
for kapacitetsopbygning

Forudsætningsanalyser



Skolens/ lærernes praksis i relation til elementerne i M.U.

- Tre forskellige forudsætningstyper:

Minus= ingen praksis på det pågældende område/element

Plus= Det pågældende område/element praktiseres

Plus Plus= Det pågældende område/element praktiseres digitalt

Aktuel status

Ledelsen har besluttet sig for:

- A. at gentage minimums – tekniske krav til anvendelse af platformen
- B. At prøvehandling som led i følgeforskningen fortsættes
- C. Og så i øvrigt satse på en længere varende indsats, der fokuserer på elementer i den almene didaktiske praksis – sikkert noget med 'didaktisk samarbejde med eleverne'
- D. Med teambaserede prøvehandling