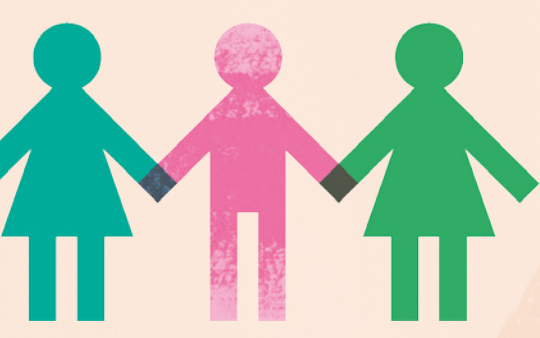




Teams tættere på undervisningen

Guide til skoleledere og vejledere

Indhold

Hvad er Teams tættere på undervisningen?	3
EVA's model til udvikling af teamsamarbejdet	5
Hvad består materialet af?	6
Hvordan kan I arbejde med materialerne?	8
Hvordan kan ledelsen rammesætte arbejdet?	10

Hvad er Teams tættere på undervisningen?

Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) sætter med *Teams tættere på undervisningen* fokus på, hvad der skal til for at udvikle teamsamarbejdet i folkeskolen, så det kobler sig mest muligt til kerneopgaven: at udvikle undervisning af høj kvalitet, hvor eleverne lærer og trives.

Teams tættere på undervisningen består af en række materialer, som I på skolerne kan bruge til at understøtte udvikling af teamsamarbejdet og den fælles udvikling af god og motiverende undervisning.

I denne pjece kan du læse nærmere om materialerne. Hvordan kan I arbejde med materialerne på skolen, og hvad indebærer arbejdet mht. ledelsens rammesætning og understøttelse.

Materialet bygger på indsigter, som i første omgang blev præsenteret i rapporten *Teamsamarbejde i folkeskolen* fra foråret 2021. Rapporten er en kvantitativ analyse af teamsamarbejde på baggrund af teori om professionelle læringsfællesskaber, dialog med eksperter og praktikere og valideringsanalyser af data fra en national spørgeskemaundersøgelse.

Materialerne i *Teams tættere på undervisningen* bygger på EVA's model til udvikling af teamsamarbejdet.



EVA's model til udvikling af teamsamarbejdet

UDVIKLING AF UNDERVISNINGEN

Når teamsamarbejdet skal understøtte elevernes læring og trivsel, er det vigtigt, at I sammen har fokus på analyse, refleksion og fælles handling. Helt konkret kan I aftale at gennemføre fælles tiltag i undervisningen, eller I kan udvikle og gennemføre undervisningsforløb i fællesskab.



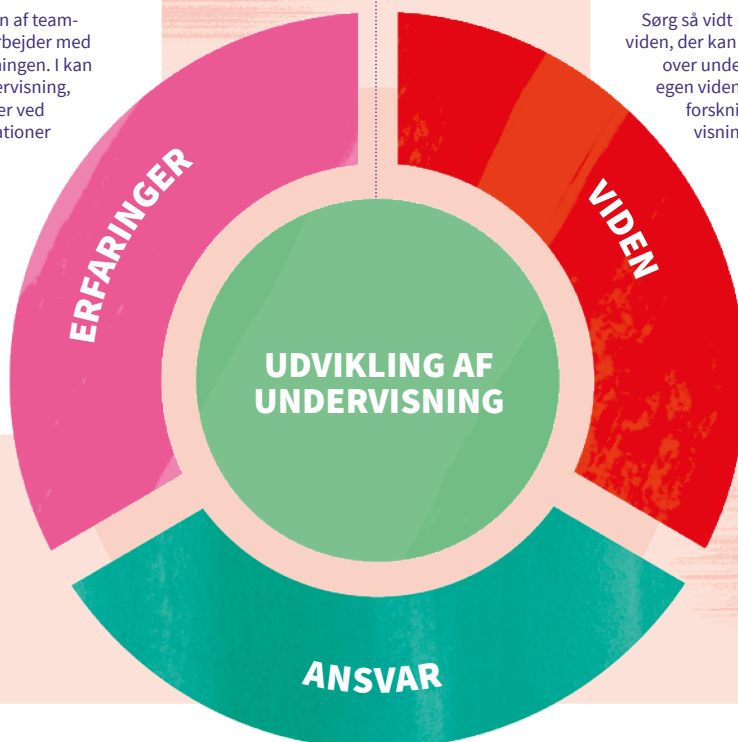
DELING AF ERFARINGER

Det er centralt for udviklingen af teamsamarbejdet, at I sammen arbejder med jeres erfaringer fra undervisningen. I kan fx observere hinandens undervisning, eller I kan dele jeres erfaringer ved at fortælle om konkrete situationer fra undervisningen.



INDDRAGELSE AF VIDEN

Sørg så vidt muligt for at inddrage relevant viden, der kan støtte jeres fælles refleksioner over undervisningen. Det kan være jeres egen viden om eleverne, og det kan være forskningsinspireret viden om undervisning, didaktik, fag og pædagogik.



FÆLLES ANSVAR

I teamsamarbejdet er det vigtigt, at I sammen tager ansvar for elevernes læring og trivsel i alle de klasser og fag, I samarbejder om. Teamsamarbejdet er til for, at I kan hjælpe hinanden på tværs af klasser, fag og årgange og aftale fælles udviklingsindsatser.



Hvad består materialet af?

Ud over denne guide til ledere og vejledere består materialet af:

- Et **hæfte** til lærere og pædagoger
- Fire **inspirationsvideoer**: om udvikling af undervisningen, inddragelse af viden, deling af erfaringer og at tage fælles ansvar.
- En **plakat**
- En **PowerPoint** med speak.

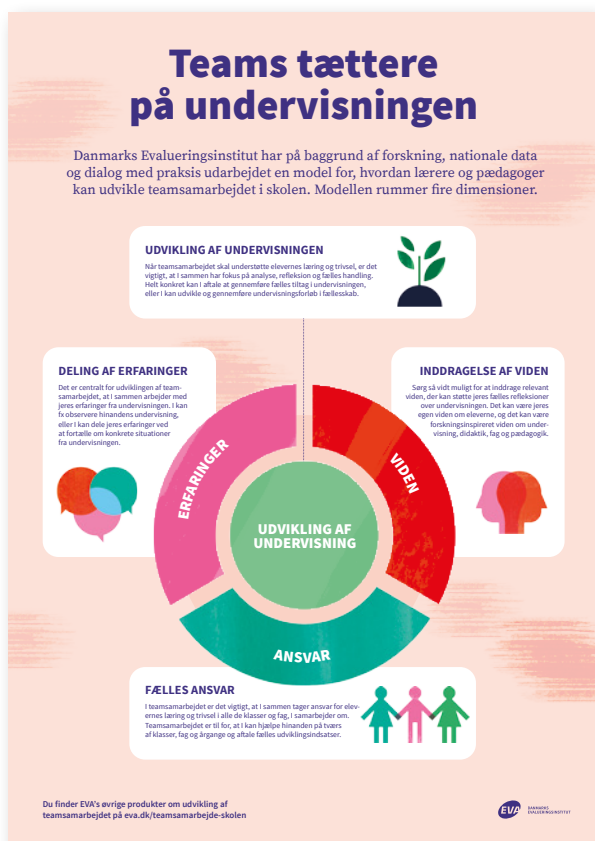


Hæfte

Kernen i materialet *Teams tættere på undervisningen* er et hæfte, som er målrettet lærere og pædagoger. Hæftet er et selvevalueringsmateriale, der består af et kort spørgeskema, som teamet kan besvare sammen. Redskabet gør det muligt at lave en enkel karakteristik af eget teamsamarbejde med EVA's model som optik. Ud over spørgeskemaet indeholder hæftet en introduktion til modellen samt en række refleksionsspørgsmål, som kan understøtte dialogen om de næste skridt i udviklingen af teamsamarbejdet.

Plakat

Plakaten illustrerer hoveddimensionerne for udviklingen af teamsamarbejdet. Den kan hænges op på lærerværelset, på gangen eller et tredje sted, hvor inspiration til udvikling af teamsamarbejdet er kærkommen.





PowerPoint

EVA har udarbejdet en PowerPoint med speak, der introducerer modellen. Præsentationen kan bruges til at rammesætte jeres arbejde med udvikling af teamsamarbejdet på skolen. Den kan bruges som faglig inspiration af lærere, pædagoger og ledere enten individuelt eller i fællesskab. Præsentationen kan også bruges i forbindelse med oplæg og videredeling af pointer om udvikling af teamsamarbejdet.



Inspirationsvideoer

EVA har udarbejdet en række inspirationsvideoer, som kan findes på www.eva.dk. I videoerne formidler eksperterne Helle Bjerg, Helle Plauborg, Thomas Kaas og Marianne Gjelstrup viden om teamsamarbejde og giver input til, hvordan I kan arbejde med modellens fire hovedelementer:

1. udviklingen af undervisningen,
2. inddragelse af viden,
3. deling af erfaringer og
4. at tage fælles ansvar.

Undervejs fortæller forskellige lærere om deres erfaringer og giver eksempler fra eget teamsamarbejde.



Find alle produkter på
eva.dk/teamsamarbejde-skolen.

Hvordan kan I arbejde med materialerne?

Formål

Der kan være forskellige formål med at arbejde med materialerne. Det kan fx handle om et ønske om at udvikle en konkret del af teamsamarbejdet. Eller det kan udspringe af generel nysgerrighed om, hvordan teamsamarbejdet tager sig ud på jeres skole, og hvordan det kan udvikles, så det bliver stærkere og kobler sig mest muligt til udviklingen af undervisningen.

Det kan være, at I allerede har igangsat indsatser og aktiviteter, som skal understøtte udvikling af teamsamarbejdet. Hvis det er tilfældet, kan I bruge materialet her som et supplement. I kan fx bruge selvevalueringsredskabet (hæftet) til at tage temperaturen på teamsamarbejdet undervejs. I kan også bruge videoer til at få nye billeder på, hvordan teamsamarbejdet *kunne* se ud. Formålet med materialet er altså at hjælpe skoler i deres bestræbelser på at forbedre og justere teamsamarbejdet, så det kobler sig mest muligt til det konkrete arbejde med at udvikle undervisningen. Materialet er ikke tænkt som 'et projekt i sig selv'. Det er snarere hensigten, at man skal kunne plukke og vælge de materialer – fx hæfte, video eller plakat – som bedst muligt understøtter de initiativer, som I måtte have sat i gang i forvejen.

Hvordan

Der er mange måder at arbejde med materialerne på. Fx kan materialet anvendes i forbindelse med pædagogiske temadage eller på teammøder. Det kan anvendes af alle skolens teams i en samlet indsats eller i en mere afgrænset del af skolens teams, hvor det vurderes at være relevant.

Fleksibel proces

Materialet kan anvendes i sin helhed, hvor der arbejdes med alle fire dimensioner i en samlet indsats. Omvendt kan der også stilles skarpt på en eller flere dimensioner i materialet, hvis noget er mere relevant og læner sig mere op ad skolens erfaringer og praksis end andet, eller hvis I ved, hvad I vil sætte fokus på.

I kan også vælge blot at arbejde med et eller flere af materialerne. I kan fx vælge at arbejde specifikt med hæftet til lærere og pædagoger uden at skele til de øvrige materialer. I kan også vælge at lade hæftet ligge og tage de øvrige materialer i brug, fx kan I præsentere PowerPointen med speak, vise inspirationsfilmene, hænge plakaten op – alt efter hvad I finder mest interessant og velegnet til virkeligheden på jeres skole.

Nedenfor beskrives nogle eksempler på, hvordan og i hvilke situationer I kan anvende materialet. Det er vigtigt at betone, at der kun er tale om eksempler. Det er ikke en skabelon for, hvordan I skal gribe processen an. Hensigten er, at I lader jer inspirere af indholdet i eksemplerne og selv vurderer, hvad der giver mest mening på jeres skole.





Eksempel 1

Som skoleleder ønsker du at sætte fokus på skolens teamsamarbejde. Derfor afsætter du 2-3 timer på en pædagogisk dag, hvor lærere og pædagoger skal arbejde med at udvikle teamsamarbejdet.

- Som skoleleder indleder du seancen med at sætte ord på dine forventninger til arbejdet.
- Dernæst præsenterer du EVA's PowerPoint med speak i plenum for at give alle lærere og pædagoger en fælles forståelse af, hvad udviklingen af teamsamarbejdet (og EVA's materiale) handler om.
- Lærere og pædagoger samles derefter i teams (fx klasseteam eller fagteam), hvor de med udgangspunkt i arbejdshæftet evaluerer deres fælles teamsamarbejde ud fra de fire dimensioner og diskuterer refleksionsspørgsmålene.
- Afslutningsvis sender du et link ud til lærere og pædagoger og beder dem om at se en eller flere af EVA's fire film som inspiration til udvikling af teamsamarbejdet. Husk i den forbindelse, at du som leder må sikre, at der er tid og rammer til, at opgaven kan løses.

Eksempel 2

Udskolingsafdelingen på jeres skole har i en periode haft fokus på arbejdet med at udvikle undervisningen vha. data og kollegial observation. Som skoleleder ønsker du at sætte fokus på, hvordan teamsamarbejdet favner og forankrer disse elementer, så metoderne ikke kun hviler på individuelle beslutninger og initiativer, men er med til at give et fælles sprog og farve en fælles professionel kultur på skolen.

- I afsætter ca. 15 minutter på udskolingens afdelings-teammøde, hvor udskolingslederen præsenterer hovedlinjerne i *Teams tættere på undervisningen*.
- På afdelingsteam mødet beder I udskolingslærere og -pædagoger om i en relevant teamstruktur (klasse-team, fagteam eller årgangsteam) at arbejde med de to elementer i *Teams tættere på undervisningen*, der omhandler arbejdet med data (inddragelse af viden og kollegial observation (deling af erfaringer)). Konkret beder I lærere og pædagoger om inden for en måneds tid at finde 30 minutter på et teammøde til at gennemgå de to relevante kapitler i arbejdshæftet.
- Efter afdelingsteam mødet sender I et link til EVA's hjemmeside ud til lærere og pædagoger, så de kan blive klædt på til arbejdet ved at se de to relevante film og lytte til den spokede PowerPoint, når det passer dem.
- En måneds tid senere deltager udskolingslederen på endnu et udskolingsteam møde, hvor der følges op på lærernes arbejde med hæftet og tales om en fælles retning for den fortsatte udvikling af teamsamarbejdet.

Hvordan kan ledelsen rammesætte arbejdet?

Det er oplagt, at skoleledelsen tager initiativ til, at lærere og pædagoger tager temperaturen på deres teamsamarbejde. Men det kan også være lærere og pædagoger, der selv ønsker at udvikle deres teamsamarbejde og komme tættere på undervisningen i samarbejdet.

I alle tilfælde er det vigtigt, at udviklingen af teamsamarbejdet understøttes af ledelsen. Dels er det vigtigt, at ledelsen rammesætter arbejdet, så lærere og pædagoger ved, hvordan og hvornår de skal anvende materialet, og så de oplever, at de har tid til det. Dels vil mange lærere og pædagoger have brug for, at enten en leder, en vejleder eller en ressourceperson undervejs støtter det konkrete arbejde med at udvikle teamsamarbejdet. Det gør de bl.a. ved løbende at følge op. Det er med andre ord vigtigt, at der er en tovholder, som er med til at rammesætte, facilitere, holde snor i og følge op på processen undervejs.

Det er jer som ledere, der skal vurdere behovet, og hvordan det konkrete arbejde gøres bedst på jeres skole. Nedenfor præsenterer vi nogle eksempler på, hvordan det kan gribes an.



Eksempel 1

Som skoleleder rammesætter du (evt. i samarbejde med afdelingsledere), hvordan lærere og pædagoger skal arbejde med materialerne på et pædagogisk møde for hele skolen eller for en afdeling ad gangen. Det gælder bl.a. formålet med indsatsen, konkrete måder at arbejde med materialerne på, og hvilke materialer der skal arbejdes med.

Når rammen er tydelig, kan lærere og pædagoger selv arbejde videre med materialerne i de relevante teams (fx klasseteam, fagteam eller årgangsteam).

Eksempel 2

Som skoleleder forbereder du en proces, hvor en vejleder eller ressourceperson deltager på et teammøde for alle klasseteam (på skolen eller i en afdeling). Vejlederens rolle kan være at:

- Introducere til *Teams tættere på undervisningen*
- Begrunde et fokus på udvikling af teamsamarbejdet på skolen
- Formidle og facilitere en proces for læreres og pædagogers arbejde.



Hvad er vigtigt at overveje?

Et af de spørgsmål, det er vigtigt for ledelsen at overveje, er, hvilken eller hvilke typer af team der skal arbejde med at bringe samarbejdet tættere på undervisningen.

I den forbindelse er det vigtigt at spørge sig selv, hvor mange deltagere der er i teamet, hvor ofte de mødes, og hvad formålet med deres teamsamarbejde og deres fælles opgave er.

Når man i teamsamarbejdet skal arbejde med at udvikle undervisningen sammen, kræver det, at man mødes relativt ofte, og at man ikke er for mange teammedlemmer. Ifølge EVA's undersøgelse *Teamsamarbejde i grundskolen* er der de bedste betingelser, hvis man mødes en gang om ugen eller oftere.

EVA's undersøgelse viser, at der som udgangspunkt er tre teamtyper, der egner sig: klasseteam, fagteam og årgangsteam. Et afdelingsteam egner sig ofte ikke særlig godt. Derimod er klasse- og fagteam ofte ganske velegnede, da det også er de teamtyper, hvor lærerne oplever at få det største udbytte af deres teamsamarbejde.

Samtidig er det vigtigt, at I på skolen tager udgangspunkt i den teamstruktur, som I har.

Endelig er det vigtigt, at ledelsen sætter retning og rammer for teamsamarbejdet. I jo højere grad et team oplever, at ledelsen har sat retning for teamsamarbejdet, jo bedre er det i stand til at bruge teamsamarbejdet til at udvikle undervisningen sammen. Det er i den forbindelse vigtigt at have blik for, hvad formålet med teamsamarbejdet er, om det fungerer efter hensigten, og om noget må justeres, for at teamsamarbejdet kan give de bedst mulige rammer for lærere og pædagogers arbejde.

Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) gør uddannelse og dagtilbud bedre. Vi leverer viden, der bruges på alle niveauer – fra institutioner og skoler til kommuner og ministerier.



**DANMARKS
EVALUERINGSINSTITUT**

T 3555 0101
E eva@eva.dk
H www.eva.dk