

# Faglige visioner for bæredygtige institutioner og skoler

## Dag- og fritidstilbud for børn

København er karakteriseret ved en mangfoldighed af store og små kommunale og selvejende vuggestuer, børnehaver, fritidshjem, KKFO'er samt integrerede institutioner.

I små institutioner opleves ofte, at vilkårene for at udøve ledelse, håndtere nye lovgivningsmæssige og kommunale krav og udvikle den pædagogiske indsats er vanskelige

I større institutioner kan der arbejdes med bevarelse af mindre, overskuelige fysiske rammer (den lille enhed i den store). Der kan arbejdes med specialisering inden for læreplanens seks temaer, samt omkring dokumentation, evaluering, integrationsarbejde og arbejdet med udsatte børn. Desuden forbedres mulighederne for at arbejde med f.eks. Aldersintegration, hvor pædagoger, der er uddannede generalister opnår mild specialisering af bestemte brugergrupper. Medarbejdernes muligheder optimeres, hvad angår skift af arbejdsområder og udvikling af nye kompetencer.

Den større enhed kan også bidrage til, at udvikling af metoder, spredning og deling af pædagogisk faglig viden styrkes.

Flere medarbejdere i større enheder af børn giver øget evidens og konsoliderer viden og erfaring. Motivation til øget brug af pædagogisk IT-styring og kommunikation kan opnås.

Større enheder giver muligheder for at styrke ledelsesindsatsen, ikke mindst den strategiske og faglige ledelse. Samtidig forbedres mulighederne for at reducere problemer knyttet til administrativ ledelse, idet en mindre del af institutionslederens opmærksomhed skal rettes mod dette (fx bogføring).

På fritidsområdet forbedres mulighederne for i nogle enheder at arbejde med center-tankegangen. Centertankens idé går ud på, at skabe mulighed for at hele skoleklasser kan indskrives i hvert enkelt fritidshjem, således at resultaterne af det øgede samarbejde mellem fritidshjemmet og skolen om den enkelte klasse, kan videreføres i institutionen. Desuden tilstræbes, at fritidshjemmets kluboverbygning har en størrelsesorden, så institutionen kan føde sig selv for derved fuldt ud at udnytte tankegangen bag den integrerede institutionstype, der kun rummer skolebørn.

Den optimale størrelse på en institution efter centertankens idé, vil være 4 skoleklasser bestående af børn fra børnehaveklasse til 3. klasse, og en kluboverbygning på ca. 70 pladser. Centertanken praktiseres fx omkring Katrinedal Skole.

## Folkeskoler

Når der er tale om faglige aspekter i relation til skolestørrelse, refereres der oftest til PISA-undersøgelserne (PISA 2000 og 2003). Resultaterne herfra er ikke entydige. En forsigtig konklusion er, at faglige resultater - som de måles i PISA-undersøgelser - i ingen eller kun ringe grad påvirkes af skolestørrelsen.

Imidlertid kan man godt opstille rimelig underbyggede hypoteser om, at en række forhold relateret til skolestørrelse har en potentiell indflydelse på undervisningens kvalitet. Der er altså tale om forhold, som ledelse og ansatte skal arbejde bevidst med for at høste potentielle gevinster. Disse forhold er i det følgende ridset op.

Det neutrale begreb *enheder* dækker over én skole *eller* to eller flere skoler med fælles ledelse.

#### *Lærerkompetencer og brug af disse*

Store enheder har størst mulighed for at rumme et bredt og fyldestgørende spektrum af lærerkompetencer både i forhold til fag og klassetrin. Samtidig vil der være bedst mulighed for, at lærere kan komme til at undervise i de fag, de er mest kvalificerede i, hvorimod små enheder kræver, at lærere kan undervise i mange fag.

Ovenstående udsagn gælder, når enheden er en stor skole.

Det gælder også, hvis enheden er en gruppe af skoler, forudsat at læreren i praksis kan varetage undervisning på flere skoler tilknyttet enheden. Her skal man dog være opmærksom på, at transporttid betyder merudgift, ligesom krav om tid til samarbejdet på påregnes.

#### *Fagteam*

Store enheder rummer bedst mulighed for, at lærere kan indgå i fagteam (af fx matematiklærere), der kan understøtte og vedligeholde professionsudviklingen.

Ovenstående udsagn gælder, når enheden er en stor skole.

Det gælder også, hvis enheden er skoler i et distrikt, sådan som det kendes i vejledernetværk og i naturfaglige netværk i relation til Faglighed for alle. Her gælder samme økonomiske overvejelser som ved forrige punkt.

#### *Dynamik i elevgruppen*

Store enheder har bedre end små enheder mulighed for at opretholde en passende klassestørrelse. Det tillader derfor den dynamik i elevgruppen, der bl.a. skal bruges i et læringsrum. På samme måde giver flere klasser på hvert trin flere muligheder for kammeratskaber.

Ovenstående udsagn gælder, når enheden er en stor skole.

Små skoler kan forsøge at slå klassetrin sammen for at skabe et mere dynamisk fællesskab, men det rejser andre problemer (organisatorisk, fagligt). Dynamikken fra den bredt sammensatte lærergruppe mangler her.

#### *Tryghed og overskuelighed*

Mindre enheder opleves mere trygge og overskuelige for børnene.

Ovenstående udsagn gælder, når enheden er en lille eller mellemstor skole.

Erfaringer viser, at en afdelingsopdeling kan give tilstrækkeligt trygge og overskuelige enheder også på store skoler. Dette forudsætter dog, at der arbejdes med skolens fysiske rammer og organisering

#### *Holddannelser, tilbudsfag og valgfag*

I store enheder er det lettere at gennemføre organisatorisk holddannelse (elevgrupper med ensartede behov vil kunne blive så store, at det er realistisk at etablere dem som hold i undervisningen) samt

at give bæredygtigt tilbud omfattende tysk og fransk. Det samme gælder bredden i valgfagstilbud. Det er dog en forudsætning, at der er tilstrækkelig overkapacitet på lokaleområder.

Ovenstående udsagn gælder, når enheden er en stor skole.

Det gælder også, hvis enheden er samarbejdende skoler, men med den begrænsning, at mere spontane holddannelser på tværs af skolerne er udelukkede. I forhold til tilbudsfag og valgfag burde argumentet holde, også selv om de store elever skal pendle mellem forskellige geografiske adresser.

#### *Fleksible skemaer*

I enheder af en vis størrelse og med afdelingsopdeling kan der opnås maksimal fleksibilitet, således at skemaændringer i en afdeling kan ske uden konsekvenser for resten af enheden. Derved mindskes den negative effekt af lærerfravær og undervisningen kan lettere tilpasses opståede behov.

Enheden kan være en stor eller mellemstor skole med de økonomiske fordele, det indebærer, forudsat at den er afdelingsopdelt.

Enheden kan også være samarbejdende skoler, forudsat at de enkelte skoler fungerer som afdelinger af den samlede enhed.

#### *Faglokaler og lokalefleksibilitet*

Helt afhængig af forhold som fx en skolebygningens alder, overordnede indretning eller fysiske placering i forhold til omgivelser vil mindre enheder generelt ofte være præget af en meget høj udnyttelsesgrad af alle eksisterende kvadratmetre. I de tilfælde hvor en høj udnyttelsesgrad også opleves som en begrænsende faktor, kan de manglende kvadratmetre modvirke læreres mulighed for at anvende tidssvarende undervisnings- og organisationsformer. Oftest er det imidlertid ikke antallet af kvadratmetre, der er den største udfordring ved indretningen af en skole, men nok så meget elevers og læreres forestillinger om, hvordan undervisningens rum ser ud og udnyttes.

Med et fleksibelt Pædagogisk Center af en tilstrækkelig størrelse, indretning og bemanning kan der tilbydes plads og faciliteter, som kan udnyttes af alle elever og lærere. Således kan der i en vis udstrækning kompenseres for manglende kvadratmetre, hvis der på en skole i øvrigt arbejdes i traditionelle klasselokaler.

Der ville kunne høstes fordele ved at indrette skoler, der kan trække på fælles fagområder placerede et centralt sted i distriktet eller byen, jf. fx Science-center, økobaser og Billedskolen.

Ovenstående udsagn gælder, når enheden er en stor skole, idet store enheder kan tilbyde en mangfoldighed af forskellige rum, en større fleksibilitet og desuden rumme en reserve af endnu ikke udnyttet plads, om end selve ideen om egentlige faglokaler stiller sig i vejen for en effektiv udnyttelse af kapacitet ift. rum og understyr.

For en stor skole fordelt på flere adresser gælder dette også, såfremt det er realistisk, at eleverne flytter mellem adresserne.

Ovenstående udsagn gælder i nogen grad, hvis enheder er en mindre skole, såfremt der indrettes fagområder i stedet for faglokaler.

#### *Ledelsesrekruttering*

Store enheder rummer flere ledelsesfaglige udfordringer end små enheder, hvad der antages at tiltrække netop den ønskede ledertype. Samtidig vil færre skoleledere betyde en lettere opfyldelse af rekrutteringsbehovet.

Ovenstående udsagn gælder, når enheden er en stor skole.

Det gælder også, hvis enheden er flere skoler med fælles ledelse, men kun hvis den store enhed åbner spændende, faglige udviklingsmuligheder. Hvis den er kunstigt etableret, fx omfattende flere skoler, som hverken geografisk, bygningsmæssigt eller kulturelt går i spænd, vil enheden snarere skræmme lederemner bort.

*Begrebet afdelingsopdeling* dækker over, at klasserne er grupperet med et fællesskab som i nogen grad afgrænser fra resten af skolen, og at hver afdeling har en lærergruppe knyttet til sig, som (stort set) kun har timer i den pågældende afdeling.

Overordnet er der afslutningsvist en række forhold, der skal tages højde for i en faglig bæredygtig strukturtilpasning, disse kan kort opsummeres som:

- Uro omkring sammenlægning og urealistiske forestillinger om modellens potentialer kan medføre forøget flugt til privatskoler
- Uro omkring sammenlægning kan betyde, at andre initiativer (især FFA) ikke får den ønskede effekt
- Sammenlægninger, som ikke følges op af tilpasning af fysiske rammer, kan betyde at notatets potentielle faglige gevinster ikke opnås.