

Før tanken ud i livet  
VIA University College



# **Anvendelse af observation og sparring i FGU- kompetenceudvikling**



# ANVENDELSE AF OBSERVATION OG SPARRING I FGU-KOMPETENCEUDVIKLING

---

## Indholdsfortegnelse

<b>Indledning</b> .....	<b>2</b>
Kort om notatet.....	2
<b>Vidensgrundlag, udviklingsprojektets metode og datagrundlag</b> .....	<b>3</b>
Vidensgrundlaget.....	3
Udviklingsprojektets metode og datagrundlag .....	3
Samlet datagrundlag .....	5
<b>Observation og sparring i FGU-kompetenceudvikling</b> .....	<b>6</b>
Hvorfor observation og sparring?.....	6
Sparring i FGU-sammenhæng .....	6
Kendetegn ved sparring i gennemførte kompetenceudviklingsforløb i FGU .....	6
Observation i FGU-sammenhæng.....	6
Kendetegn ved observation i de gennemførte kompetenceudviklingsforløb i FGU .....	7
<b>Opstart af et kompetenceudviklingsforløb</b> .....	<b>8</b>
Tydelig rammesætning.....	8
Kendskab til FGU-institutionen og de deltagende FGU-medarbejdere.....	11
<b>Under kompetenceudviklingsforløbet</b> .....	<b>13</b>
Projektstyring og fastholdelse af forløbets intentioner .....	13
Systematisk og struktureret metodeanvendelse i observations- og sparringsaktiviteter.....	13
Differentieret kompetenceudvikling tæt på praksis.....	17
Behov for at ændre indsatserne undervejs.....	19
<b>Afslutning af kompetenceudviklingsforløbet</b> .....	<b>20</b>
Evalueringsproces der samler erfaringer med læringsudbyttet og forløbets proces.....	20
Videndeling på tværs af organisationen og fastholdelse af, hvad udbyttet har været .....	21
<b>Afsluttende gode råd</b> .....	<b>22</b>
<b>Litteraturliste</b> .....	<b>23</b>

# ANVENDELSE AF OBSERVATION OG SPARRING I FGU-KOMPETENCEUDVIKLING

---

## Indledning

I dette notat gives anbefalinger og særlige opmærksomheder, der kan bruges, når observation og sparring anvendes i FGU-kompetenceudvikling. Anbefalingerne skal inspirere til kompetenceudvikling i forbindelse med FGU-lærernes og FGU-vejledernes daglige arbejde med undervisning, pædagogisk relationsarbejde, kollegiale samarbejder og eksternt samarbejde.

Siden FGU-institutionerne åbnede dørene for elever i august 2019, har landets professionshøjskoler været med som samarbejdspartnere i kompetenceudviklingen af lærere, vejledere og ledere.

I hele perioden har professionshøjskolerne arbejdet tæt sammen med FGU-medarbejderne. I den forbindelse er der blevet gennemført mange kompetenceudviklingsforløb, hvor konsulenter fra professionshøjskolerne har anvendt og fået erfaringer med forskellige former for observations- og sparringspraksis. Disse erfaringer bruges i udviklingen af undervisning og vejledning i FGU.

I det seneste år har professionshøjskolerne lavet en tilbunds gående undersøgelse af observations- og sparringspraksis i FGU-kompetenceudvikling gennem et udviklingsprojekt, der er initieret af Styrelsen for Undervisning og Kvalitet (STUK) i perioden maj 2021 til september 2022. Notatet her er et produkt af dette udviklingsprojekt og indeholder både erfaringer, eksempler og citater fra interview, der er indsamlet i løbet af projektet.

## KORT OM NOTATET

Notatets andet afsnit starter med en præsentation af vidensgrundlaget, en beskrivelse af udviklingsprojektets metode og datagrundlag samt en beskrivelse af observation og sparring som metoder inden for FGU-kompetenceudvikling.

Herefter følger tre afsnit med anbefalinger og opmærksomheder, der kan anvendes i forbindelse med observation og sparring i et kompetenceudviklingsforløb:

- Opstart af et kompetenceudviklingsforløb
- Under kompetenceudviklingsforløbet
- Afslutning af kompetenceudviklingsforløbet.

Notatet henvender sig både til UC-konsulenter fra professionshøjskolerne og til lærere, vejledere, pædagogiske konsulenter og ledere på FGU-institutionerne. Konsulenter fra professionshøjskolerne omtales UC-konsulenter.

# ANVENDELSE AF OBSERVATION OG SPARRING I FGU-KOMPETENCEUDVIKLING

## Vidensgrundlag, udviklingsprojektets metode og datagrundlag

### VIDENSGRUNDLAGET

Dette notats anbefalinger og opmærksomheder bygger på et vidensgrundlag, som indeholder:

- forsknings- og udviklingsbaseret viden om, hvordan kompetenceudviklingsforløb kan bidrage til udvikling af god professionel praksis
- viden om FGU-institutionernes aktuelle udfordringer og muligheder, som professionshøjskolerne har erfaret i samarbejdet med FGU-institutionerne fra 2019 og frem, og som efterfølgende er blevet kortlagt og analyseret i forbindelse med førnævnte udviklingsprojekt
- viden og erfaringer, som professionshøjskolerne har fået gennem undersøgelser og afprøvninger i udviklingsprojektets løbetid.

Professionshøjskolernes viden om FGU-institutionernes udfordringer peger på, at der løbende er behov for at udvikle den pædagogiske praksis og undervisning. Det skyldes, at lærere, vejledere og ledelse står over for en stadig ny skoleform med en ny elevsammensætning, nye didaktiske principper samt nye faglige tilgange og metoder.

De seneste årtiers uddannelsesforskning – dansk og international – har vist, at kompetenceudviklingsforløb fremmer praksisudvikling, hvis:

- kompetenceudviklingen både før, under og efter forløbet tænkes individuelt, organisatorisk og strategisk ind i virksomhedens udvikling
- uddannelsesindsatsen ikke kun er teoretisk med diskussion og refleksion, men følges op med træning, øvelser og eksperimenter i praksis
- træning, øvelser og eksperimenter sker med feedback og sparring undervejs fra kompetente observatører
- lærere og konsulent (intern eller ekstern) sammen planlægger, gennemfører og evaluerer opgaveløsningen
- lærere og vejledere observerer egen og kollegaers praksis og sparrer med hinanden.

(Ramsden; Little; Robinson; Wick; Rolff; Rosenholtz; Jensen & Rander).

### UDVIKLINGSPROJEKTETS METODE OG DATAGRUNDLAG

Med afsæt i vidensgrundlaget har professionshøjskolerne undersøgt og identificeret god praksis med observation og sparring i FGU-kompetenceudviklingsforløbet.

Overordnet bygger projektet på erfaringer fra en række kompetenceudviklingsforløb på FGU-institutionerne, hvor observation og sparring har været i fokus. Formålet har været at udvikle anbefalinger og pege på særligt vigtige opmærksomheder i anvendelsen af observation og sparring, og derfor skal projektet bidrage til at videreudvikle og yderligere kvalificere professionshøjskolernes kompetenceudviklingsforløb for FGU.

#### Indledende fase

I projektets indledende fase blev der indsamlet viden gennem observation og sparring fra de kompetenceudviklingsaktiviteter, der er blevet gennemført fra 2019 og frem til projektets start i maj 2021. I alt er der i denne periode blevet afholdt cirka 300 observationer og 100 individuelle eller gruppesparringssamtaler.

## ANVENDELSE AF OBSERVATION OG SPARRING I FGU-KOMPETENCEUDVIKLING

---

For at sikre at viden fra de gennemførte observationer og sparringssamtaler indgik i projektet, bestod projektets indledende fase af følgende opgaver:

- Afholdelse af lokale workshops, hvor alle professionshøjskoler indsamlede og analyserede viden og erfaringer fra deres arbejde med observation og sparring i FGU.
- Den lokale viden og erfaringer blev indsamlet og dokumenteret i skriftlige opsamlings, som var grundlag for udvælgelsen af centrale temaer til de efterfølgende arbejdsprocesser i udviklingsprojektet.
- Opsamlings fra de lokale workshops blev analyseret på en fælles workshop, og de mest relevante temaer blev udvalgt for det videre arbejde.

Tre overordnede temaer blev fundet efter den indledende fase, og det er dem, projektet tager udgangspunkt i:

**Tema 1:** Systematikker og faktorer til succes ved observations- og sparringsformer tilpasset FGU.

**Tema 2:** Betydningen af UC-konsulenternes kendskab til FGU-institutionen i forhold til muligheder og begrænsninger for relationer og positionering.

**Tema 3:** Kompetenceudvikling parallelt med organisationsudvikling.

Der blev etableret midlertidige teams til at arbejde med hvert af de tre temaer. Disse teams blev kaldt læringscirkler. Læringscirklernes arbejdsproces bestod af en undersøgelsesfase, en afprøvningsfase og en opsamlingsfase.

### Undersøgelsesfasen

Her arbejdede læringscirklerne med at afdække den viden og de gode erfaringer med observation og sparring, som allerede var kortlagt på baggrund af forudgående lokale workshops og skriftlige opsamlings. Herudover foretog hver læringscirkel en mere generel afdækning af temaet gennem litteraturstudie, viden fra de gennemførte observations- og sparringsaktiviteter i FGU, fra aktiviteter på lignende områder samt interview med FGU-lærere og -ledelser. Læringscirklerne fandt problemstillinger og formulerede undersøgelsesspørgsmål til deres videre arbejde med at udforske og afprøve nye tiltag i praksis.

Undersøgelsesfasen mandede ud i, at læringscirklerne identificerede kompetenceudviklingsforløb på FGU-institutionerne, som blev afviklet i projektperioden, og som derfor kunne indgå i projektets afprøvningsfase.

### Afprøvningsfasen

Her afprøvede og undersøgte læringscirklerne deres problemstillinger og undersøgelsesspørgsmål. Dette skete gennem afprøvninger af de kompetenceforløb, professionshøjskolerne havde på FGU-institutionerne, gennem observationsbesøg, peer to peer-sparring og interview med lærere og ledere fra FGU.

I denne fase er cirka 40 observationer og 30 sparringsseancer fra FGU-kompetenceudviklingsforløbene direkte indgået i projektet.

### Opsamlingsfasen

Her blev læringscirklernes erfaringer og viden fra undersøgelsesfasen og afprøvningsfasen samlet sammen til notater, som blev delt på tværs af professionshøjskolerne, og som har dannet grundlag for projektets resultater.

### Afslutningsfasen

Her bliver den indsamlede viden udarbejdet i form af dette notat samt korte informative videoer rettet mod henholdsvis FGU-medarbejdere og UC-konsulenter.

# ANVENDELSE AF OBSERVATION OG SPARRING I FGU-KOMPETENCEUDVIKLING

## SAMLET DATAGRUNDLAG

I projektfasen har 12 FGU-institutioner over hele landet deltaget i de konkrete afprøvninger i kompetenceudviklingsforløbet:

Jylland: seks FGU-institutioner med ni afdelinger.  
 Fyn: en FGU-institution med to afdelinger.  
 Sjælland, København og Øerne: fire FGU-institutioner med syv afdelinger.

Samlet bygger projektet på empiri fra observationer og sparring på FGU-institutionerne i perioden 2019-2022.

Herunder ses et skema over alle datatyper og den samlede datamængde.

Aktiviteter	Antal aktiviteter
Observationer (observationer af undervisning, af optagelser fra undervisningen, af elev- og vejledningssamtaler samt af lærermøder og temamøder)	180 (Jylland) 68 (Fyn) 150 (Sjælland, København og Øerne)
Samtaler (interview, sparringssamtaler, feedback)	45 (Jylland) 70 (Fyn) 75 (Sjælland, København og Øerne)
Datatyper	
Noter fra observationer. Videoptagelser	
Noter fra sparringssamtaler, feedback og interview. Lydoptagelser	
Produkter, artefakter (undervisningsplaner, elevmaterialer, rumindretning, udstyr, værktøj mv.)	

## ANVENDELSE AF OBSERVATION OG SPARRING I FGU-KOMPETENCEUDVIKLING

# Observation og sparring i FGU-kompetenceudvikling

### HVORFOR OBSERVATION OG SPARRING?

Observations- og sparringsmetoder fremmer, at kompetenceudviklingsforløb sker med konkret afsæt i FGU-lærernes og -vejledernes egen praksis. Når kompetenceudvikling virker vedrørende og foregår i FGU-praksis, understøtter det ikke kun udviklingen for de deltagende FGU-lærere og -vejledere, men også for hele FGU-institutionens pædagogiske og didaktiske praksis.

Når FGU-lærere og -vejledere skal udvikle deres egen pædagogiske og didaktiske praksis, er det nødvendigt, at de retter et undersøgende blik på deres egen og kollegaernes praksis på en struktureret måde. Det kan for eksempel ske gennem observation udefra. Når undervisning observeres, indsamles konkret viden fra den FGU-praksis, der ønskes undersøgt og udviklet. Når der efterfølgende sparreres, skabes en ramme for dialog mellem de deltagende FGU-lærere og -vejledere samt UC-konsulenten, hvor deltagerne kan fordybe sig i lige netop de udfordringer og udviklingsområder, de oplever i egen praksis. Under sparringen får FGU-lærerne og -vejlederne støtte og hjælp til at vurdere og sætte ord på de udfordringer, der kendetegner deres praksis, og dermed får de muligheden for at vurdere, hvilke udviklingsbehov, -tiltag og afprøvninger, de ønsker igangsat.

### SPARRING I FGU-SAMMENHÆNG

Sparring handler om at gøre den faglige praksis synlig for FGU-lærere og -vejledere, så de får mulighed for at reflektere over og analysere deres praksis. Sparring giver mulighed for at udvikle ideer samt løse opgaver og udfordringer sammen med andre lærere og vejledere i samspil med en leder eller UC-konsulent.

Når lærere samarbejder om at undersøge og udvikle ideer og løsninger, er der tale om kollegial sparring, hvor målet er at lære af hinanden ved at få direkte kendskab til kollegaers praksis. Kollegial sparring kan opstå ud fra et konkret identificeret behov fra dem, der ønsker sparring. Kollegial sparring kan også anvendes til at understøtte inspiration og udvikling af et bestemt fagligt tema, som kræver lærernes samarbejde. Afhængig af formålet vil den, der yder sparring (eksempelvis en UC-konsulent eller en intern ressourceperson), indtage forskellige roller i spektret fra ekspertvejlederen til procesfacilitatoren.

Sparring adskiller sig fra en almindelig samtale ved at være en struktureret samtale, der indeholder en klar og afstemt struktur samt et aftalt og klart defineret emne.

### KENDETEGN VED SPARRING I GENNEMFØRTE KOMPETENCEUDVIKLINGSFORLØB I FGU

I professionshøjskolernes kompetenceudviklingsforløb i FGU har der været forskellige former for sparring. En ofte anvendt form for sparring er en feedbacksamtale eller en didaktisk samtale efter en undervisningsobservation. Her støtter UC-konsulentens FGU-lærernes og -vejledernes proces i at undersøge, analysere og vurdere den observerede praksis. En anden form for anvendt sparring i FGU er sparringsamtaler uden forudgående observation. Denne type sparring har til formål, at UC-konsulentens understøtter og bidrager til lærerens og/eller lærerteamets udvikling og planlægning af konkrete aktiviteter; eksempelvis et helhedsorienteret undervisningsforløb. I andre tilfælde har sparringsamtalerne til formål, at UC-konsulentens understøtter reflekterende processer, der synliggør lærerens styrker og handlemuligheder i udfordrende pædagogiske og/eller didaktiske problemstillinger i undervisningen.

Eksempler på sparringsmetoder kan ses i afsnit 5.

### OBSERVATION I FGU-SAMMENHÆNG

Observation i denne sammenhæng indebærer, at en eller flere observatør(er) retter et undersøgende blik på en udvalgt del af den pædagogiske praksis i FGU. Det kan være en særlig del af en bestemt undervisnings- eller vejledningssituation; eksempelvis FGU-lærerens formidling af en fællesaktivitet til en gruppe elever eller en kommunikations- og samarbejdssituation mellem elever i forbindelse med deres indbyrdes arbejde med en opgave.

Observation kan tilrettelægges forskelligt afhængigt af formålet med kompetenceudviklingen, antal deltagende FGU-lærere og -vejledere samt den tid, der er til rådighed i forløbet. Centralt for observationen er, at den skaber observationsdata, der sikrer, at viden om hvad der reelt fandt sted i situationen, kan fastholdes. Observationsdata adskiller sig dermed fra data fra samtaleinterview, idet samtalen kun samler data om det,

## ANVENDELSE AF OBSERVATION OG SPARRING I FGU-KOMPETENCEUDVIKLING

---

den interviewede kan huske, hvorimod observationsdata fastholder det, som reelt fandt sted.

Det er en observatør, der indsamler observationsdata. Det kræves derfor, at observatøren deltager eller er til stede i den del af FGU-praksis, der skal undersøges og indsamles observationsdata om. Det er ligeledes vigtigt at afklare, hvem der skal være observatør, hvordan observatøren skal deltage/være til stede, samt hvordan data fastholdes og anvendes.

I FGU-kompetenceudvikling kan en observatør være en UC-konsulent, en FGU-lærer, en FGU-vejleder eller en FGU-leder.

### KENDETEGN VED OBSERVATION I DE GENNEMFØRTE KOMPETENCEUDVIKLINGSFORLØB I FGU

Erfaringer fra professionshøjskolernes FGU-kompetenceudviklingsforløb viser, at der er behov for god kommunikation og rammesætning for at sikre, at de deltagere FGU-lærere og -vejledere oplever observationen som en tryk metode, hvor de ikke bliver overvåget og vurderet.

I de gennemførte FGU-kompetenceudviklingsforløb er der gjort brug af forskellige former for observation. De mest anvendte har haft til formål at give UC-konsulenten indsigt i FGU-lærernes undervisning, og efterfølgende har de været grundlaget for forskellige former for sparring. Eksempler på denne kombination af observation og sparring kan ses i afsnit 5. Her beskrives en model for en 'Didaktisk samtale' samt 'Observation med efterfølgende feedback'.



## ANVENDELSE AF OBSERVATION OG SPARRING I FGU-KOMPETENCEUDVIKLING

# Opstart af et kompetenceudviklingsforløb

Ved opstarten af et kompetenceudviklingsforløb skal der etableres et godt samarbejds- og udviklingsrum for UC-konsulent og de deltagende FGU-lærere og -vejledere. For det første skal UC-konsulent i samarbejde med FGU-ledelsen sikre en tydelig rammesætning af forløbet, og for det andet skal UC-konsulent have et kendskab til FGU-institutionen og de deltagende FGU-medarbejdere. Her følger eksempler og anbefalinger til, hvordan dette kan gøres.

### TYDELIG RAMMESÆTNING

En tydelig rammesætning af et kompetenceudviklingsforløb med anvendelse af observation og sparring betyder, at alle involverede kender formål, mål samt proces og struktur for de aktiviteter, der skal foregå. En tydelig rammesætning forudsætter først og fremmest et indledende tæt samarbejde mellem FGU-institutionen og UC-konsulent omkring udvikling, planlægning, koordinering og kommunikation.

FGU-ledelsen har en central rolle i at sikre, at kompetenceudviklingsforløbet planlægges i henhold til institutionens strategiske mål og ambitioner. Det er også vigtigt at afstemme i forhold til FGU-institutionens ressourcer og de deltagende FGU-læreres og -vejlederes læringsforudsætninger. Dertil anbefales, at repræsentanter fra FGU-lærer- og/eller -vejledergruppen inddrages i planlægningen, så forløbet tilpasses de deltagende FGU-medarbejdes behov og læringsforudsætninger. UC-konsulenten byder ind med konkrete forslag til målsætning, indhold, proces og struktur med afsæt i FGU-institutionens betragtninger og ønsker. Ligeledes er det vigtigt med en forudgående dialog mellem UC-konsulent og FGU-ledelse omkring sammenhængen mellem indsats, tidsramme og ressourcer.

Den konkrete mødeplanlægning og skemaplanlægning er FGU-ledelsens ansvar, men sammen med UC-konsulent skal ledelsen skabe klarhed over, hvad der skal ske, hvem der er involveret, hvornår det skal ske, og hvilke tidsramme og ressourcer der er tilgængelige for både UC-konsulent og de deltagende FGU-lærere og -vejledere.

Inden et kompetenceudviklingsforløb med observation og sparring sættes i gang, bør FGU-ledelsen og UC-konsulent have truffet beslutning om følgende:

- Hvordan ledelsen indledningsvist og undervejs sikrer, at det er tydeligt for alle i organisationen, hvilken betydning ledelsen tillægger kompetenceudviklingen, samt hvordan

ledelsen vil understøtte, at de deltagende FGU-lærere og -vejledere oplever kompetenceudviklingen som meningsfuld.

- At kompetenceudviklingen er rammesat organisatorisk med tid til deltagelse i møder, sparring og observation sideløbende med de andre opgaver, de deltagende FGU-lærere og -vejledere varetager.
- At de særlige kompetencer, som de deltagende FGU-lærere og vejledere skal have som forudsætning for at kunne deltage i observation og sparring, er eksplicit italesat og løbende bliver drøftet. På den måde kan UC-konsulent og FGU-ledelse tage højde for stilladsering og differentiering samt tilpasse progression og for eksempel teamsammensætning.

En tydelig rammesætning indebærer også, at rammer og indhold kommunikerer klart til alle involverede FGU-medarbejdere. Ansvar for denne kommunikation og dialog er både UC-konsulentens og FGU-ledelsens. FGU-ledelsen kan hjælpe med at tegne de større linjer for FGU-medarbejderne, så kompetenceudviklingsforløbet ses i et større perspektiv end den enkeltes kompetenceudviklingsforløb. Det kan gøres ved at italesætte forventninger til forløbets udbytte, og hvordan det bidrager til at udvikle organisationen. Inden kompetenceudviklingsaktiviteter igangsættes, bør UC-konsulent tydeligt rammesætte, hvad der konkret skal ske, så FGU-lærerne og FGU-vejlederen ved, hvad de kan forvente af aktiviteten og forløbet som helhed.

Herunder er et konkret eksempel på en skriftlig rammesætning henvendt til deltagende FGU-lærere forud for opstarten af et kompetenceudviklingsforløb. Eksemplet er fra et kompetenceudviklingsforløb, hvor FGU-lærere i et aktionslæringsforløb skulle udvikle og afprøve praksisrettede helhedsorienterede undervisningsforløb. Da forløbet omhandler udvikling af helhedsorienterede undervisning på et FGU-hold, er feedbacksamtalen organiseret således, at hele FGU-lærergruppen, som er tilknyttet det pågældende FGU-hold, deltager i samtalen.

Rammesætningen opridser kort formålet og processen for det forløb, FGU-lærerne skal påbegynde. Her kan FGU-lærerne læse, hvad målet og intentionerne med forløbet er. Ligeledes får de overblik over, hvad de skal gøre i forløbet, og hvad der forventes af dem. Rammesætningen indeholder også en beskrivelse af den struktur, forløbet anvender til feedbacksamtalerne. Et skriftligt notat som dette bør dog ikke

## ANVENDELSE AF OBSERVATION OG SPARRING I FGU-KOMPETENCEUDVIKLING

---

være den eneste formidling til lærerne. Der skal også skabes rum til spørgsmål og dialog, så FGU-lærerne kan få afklaret tvivlsspørgsmål og eventuelle bekymringer. Det er afgørende, at både FGU-ledelsen og UC-konsulenten bruger tid på, at alle deltagende FGU-lærere og-vejledere forstår og er trygge ved det, der skal ske. Tydelig rammesætning går derfor "hånd i hånd" med relationsopbygning til de FGU-lærere og -vejledere, UC-konsulenten skal samarbejde med.

## ANVENDELSE AF OBSERVATION OG SPARRING I FGU-KOMPETENCEUDVIKLING

### Aktionslæringsforløb SPOR C

Overskriften for forløbet er *Udvikling af praksis- og produktionslæringsforløb*. Forløbet foregår som en fælles lærings- og udviklingsproces i teams, hvor praksisforløb udvikles med afsæt i eksperimenter og afprøvning. Forløbet foregår tæt på praksis og tager afsæt i praksis. Erfaringer fra afprøvnings- og eksperimenterne kvalificeres og udvikles i teams med støtte fra UC-konsulenterne. Målet er at udvikle gode helhedsorienterede praksis- og produktionsforløb i hele organisationen. Forløbet planlægges med afsæt i undervisningseksperimenter og observationer. I forløbet indgår observationer og workshops. Herunder beskrives, hvordan observation af undervisning og feedback er struktureret.

#### Undervisningsobservationer og feedback

Forud for observationen er det vigtigt, at læreren giver baggrundsplysninger om undervisningen samt nævner, hvad vedkommende gerne vil have feedback på. UC-konsulenten skal orienteres om baggrund og fokus for undervisningsobservationen, inden undervisningen starter.

Rammen for undervisningsobservationen er udvikling af praksis- og produktionslæringsforløb, så observationen skal relatere sig til denne ramme. I vejledningen til de 15 didaktiske principper for FGU er skitseret, hvad der kendetegner praksis og produktion. Det er en god ide at orientere sig i de didaktiske principper, men her følger en liste over mulige fokuspunkter for undervisningsobservation:

- Hvordan arbejdes med almene fag i relation til en praksis?
- Hvordan kan en konkret opgave understøtte, at alment faglige kompetencer omsættes til praktisk handling?
- Hvilke faglige mål fra dansk, matematik og PASE kan læres gennem produktion og afsætning af produkter?
- Hvordan arbejdes der med at anvende et fags begreber og teori i praksis?

Selve feedbacksamtalen er struktureret efter modellen herunder. Modellen kan virke stram, men vores erfaring er, at det giver tryk og sikkerhed, at alle kender strukturen og ved, hvad der skal ske under feedbacksamtalen. Desuden sikrer strukturen en stram tidsstyring.

<b>Underviseren</b> giver baggrundsplysninger om undervisningen og ønsker til feedback.	3 min.
<b>Underviseren</b> fremhæver, hvad der gik godt i forhold til det valgte fokus.	3 min.
<b>UC-konsulent</b> kan stille uddybende eller afklarende spørgsmål.	
<b>UC-konsulent</b> fremhæver det, der gik godt, og opsummerer anerkendende det, der er blevet sagt.	5 min.
<b>Teamet</b> kan stille uddybende, reflekterende spørgsmål.	2 min.
<b>Underviseren</b> fortæller, hvad der gik mindre godt, og hvad der kan forbedres.	3-5 min.
<b>UC-konsulent</b> fortæller, hvad der gik mindre godt, og hvad der kan forbedres og kommer med konkrete forslag til forbedringer.	5 min.
<b>Teamet</b> kan bidrage med konstruktive forslag.	2 min.
<b>Underviseren</b> kan kommentere og gå ind i en dialog, men må også bare lytte.	3-5 min.
<b>Underviseren og UC-konsulent</b> giver hinanden feedback på processen.	3-5 min.
<b>Underviseren</b> fortæller, hvad der var brugbart, og hvad underviseren gerne vil afprøve fremadrettet.	2 min.

## ANVENDELSE AF OBSERVATION OG SPARRING I FGU-KOMPETENCEUDVIKLING

### KENDSKAB TIL FGU-INSTITUTIONEN OG DE DELTAGENDE FGU-MEDARBEJDERE

Ved opstarten af et kompetenceudviklingsforløb skal UC-konsulentens sikre, at der opbygges en god samarbejdsrelation ved både at få kendskab til FGU-institutionen, dennes kultur, organisering og ambitioner for udvikling. Det er også vigtigt at få kendskab til og forståelse for læringsforudsætningerne hos de deltagende FGU-lærere, -vejledere og -ledere.

Det er en særlig opgave at forberede sig på mødet med en FGU-institution og de forskellige medarbejdergrupper på institutionen. Det gælder især, når der arbejdes med observation og sparring, da disse metoders udbytte i høj grad afhænger af, at der skabes en god og tryk arbejdsrelation mellem UC-konsulentens og de deltagende FGU-lærere og -vejledere.

I nedenstående citat beskriver en UC-konsulent, hvordan hun har arbejdet med at få kendskab til en FGU-institution, udviklet gode relationer og legitimeret sin plads i organisationen.

*“For mig har det været vigtigt at kende FGU’s rammer, og i forbindelse med observationer er jeg altid ankommet til skolen i rigtig god tid. Jeg har hurtigt fundet vej til lærernes forberedelsesrum for at sige godmorgen, og når jeg er ankommet, sætter jeg mig ind i kantinen og tager en kop kaffe – så kan vi mødes der. I kantinen søger jeg kontakten med eleverne og spørger ind til deres oplevelser, og hvad de laver i undervisningen. For mig er det af stor betydning, at jeg kan være på skolen, uden at såvel eleverne som lærerne oplever mig som et forstyrrende element.*

*For at skabe tryghed forud for mit besøg har jeg på it-plattformen Teams dagen før mødtes med de lærere, som jeg skal observere. På dette møde får vi afmystificeret, hvad det vil sige at have observation og sparring og sammen finde det, som kunne være interessant “at kigge på i observationen”.*

*I forbindelse med teamsparring er det vigtig for mig at vise både lærerne og lederne, at sparringsprocessen er en proces, som jeg styrer*

*inden for de rammer, som vi har aftalt på forhånd. Læringsrummet er mit med en klar struktur, hvor lederen ikke har taletid. Den faste og måske for nogen stramme struktur for teamsparring, oplever jeg, er med til at skabe et trykt læringsrum, som er involverende og udviklende.” (UC-konsulent).*

I projektets undersøgelse af samarbejdet mellem UC-konsulent og FGU-medarbejderne er centrale opmærksomhedspunkter for UC-konsulentens, at det er vigtigt at investere tid til at være sammen med lærerne og eleverne på FGU-institutionen for at få indsigt i, hvad FGU-lærerne og -eleverne arbejder med. Ved at møde lærere og elever uden for rammerne af kompetenceudviklingsforløbet, og ved at være på FGU-institutionen, får UC-konsulentens mulighed for at læse og afkode, hvad der kendetegner FGU-institutionens kultur, rammer, rytmer, sprog og andre betydende faktorer. Disse faktorer kan for eksempel være rummenes indretning, farver, illustrationer på vægge, gangarealer samt tonen mellem lærere og elever. UC-konsulentens får hermed et kendskab til institutionen, der er centralt for efterfølgende at kunne indgå i dialog med eksempelvis FGU-lærerne om deres undervisningspraksis, og det giver mulighed for at komme med konkrete eksempler om indretning af lokaler eller elevers indbyrdes relationer til hinanden.

Forud for observations- og sparringsmøder skal der opbygges en tillid og tryghed i den konkrete relation. I ovenstående eksempel foregår det ved et forudgående Teams-møde, hvor UC-konsulentens afklarer, hvad observation og sparring handler om.

UC-konsulentens skal afmystificere og afklare, hvad der skal ske, ved at definere rollerne i forløbet samt definere og tage ansvar for læringsrummet. Ligeledes kan UC-konsulentens tildele sig en rolle som én, der kommer for at hjælpe med at drive en proces, eller én der skal agere sparringspartner. Det er afgørende, at UC-konsulentens er bevidst om sin rolle og kommunikerer den tydeligt. Et ønske om at opnå kendskab til FGU og en tydelig rammesætning af egen rolle er et godt afsæt for at etablere gode professionelle relationer.

I analysen af projektets interview med UC-konsulenter tegner der sig et billede af, at de har en god relation til FGU-medarbejderne, at de er professionelle, fleksible og nogle, der er tæt på og nærværende samtidig med, at de fastholder overblikket for udviklingsprocessen.

## ANVENDELSE AF OBSERVATION OG SPARRING I FGU-KOMPETENCEUDVIKLING

---

Nærværet handler om at imødekomme FGU-lærere og -vejledere og opbygge en anerkendende, tillidsfuld og tryk relation.

At være professionel og fleksibel er at kunne styre en proces og byde ind med faglige perspektiver samtidig med, at man udviser en forståelse for en FGU-kultur, hvor mange dagsordener er i spil, og som er præget af unge mennesker og lærere, der brænder for kreativitet og udvikling.

## ANVENDELSE AF OBSERVATION OG SPARRING I FGU-KOMPETENCEUDVIKLING

### Under kompetenceudviklingsforløbet

Når kompetenceudviklingsforløbet er i gang, peger erfaringer fra projektet på fire temaer, som er gode at have blik for undervejs i forløbet. Den aftalte struktur og proces for forløbet skal fastholdes af de deltagende parter. For det første er det vigtigt med projektstyring og fastholdelse af forløbets intentioner. For det andet er der behov for en systematisk og struktureret metodeanvendelse i observations- og sparringsaktiviteterne for at sikre en god kvalitet i observations- og sparringsaktiviteterne. Dernæst er det vigtigt, at der undervejs er fokus på den enkelte deltager i forløbet, og at der er tale om differentieret kompetenceudvikling tæt på praksis, så det opleves relevant for de deltagende FGU-lærere og -vejledere. Sidst skal man være parat til at reagere undervejs i de tilfælde, hvor der bliver behov for at ændre indsatserne, hvis de ikke forløber som tilsigtet. De fire temaer udfoldes herunder.

#### PROJEKTSTYRING OG FASTHOLDELSE AF FORLØBETS INTENTIONER

Undervejs i et kompetenceudviklingsforløb med anvendelse af observation og sparring er det nødvendigt, at både UC-konsulent og FGU-ledelsen har blik for, om forløbet er på rette vej, og om begge parter handler, hvis der er behov for justering og/eller tydeliggørelse. Den tydelige rammesætning og kompetenceforløbets intentioner bør løbende genbesøges. Det drejer sig om projektstyringsopgaver, såsom tydelig kommunikation til deltagerne, styring af tidsplan samt booking af tid og lokaler til forløbets aktiviteter. Når UC-konsulent ikke har sin daglige gang på FGU-institutionen, er det særligt vigtigt at følge op på, om disse elementer er i orden. Derfor er det vigtigt løbende at sikre, at aftaler og planer er gældende.

FGU-ledelsen har ligeledes et ansvar for at fastholde kompetenceudviklingen som en del af den ledelsesmæssige opmærksomhed. Dette kan gøres ved at bringe kompetenceudvikling i spil på lærermøder og til medarbejdersamtaler samt ved at deltage i teammøder og spørge nysgerrigt og interesseret over frokosten. Alt sammen handlinger for aktivt at tage del i FGU-lærernes og -vejledernes udviklingsarbejde. Dette skal også understøttes af den administrative tilrettelæggelse, så kompetenceudvikling står på de relevante dagsordener, og teammøder og kompetencedage står i kalenderen.

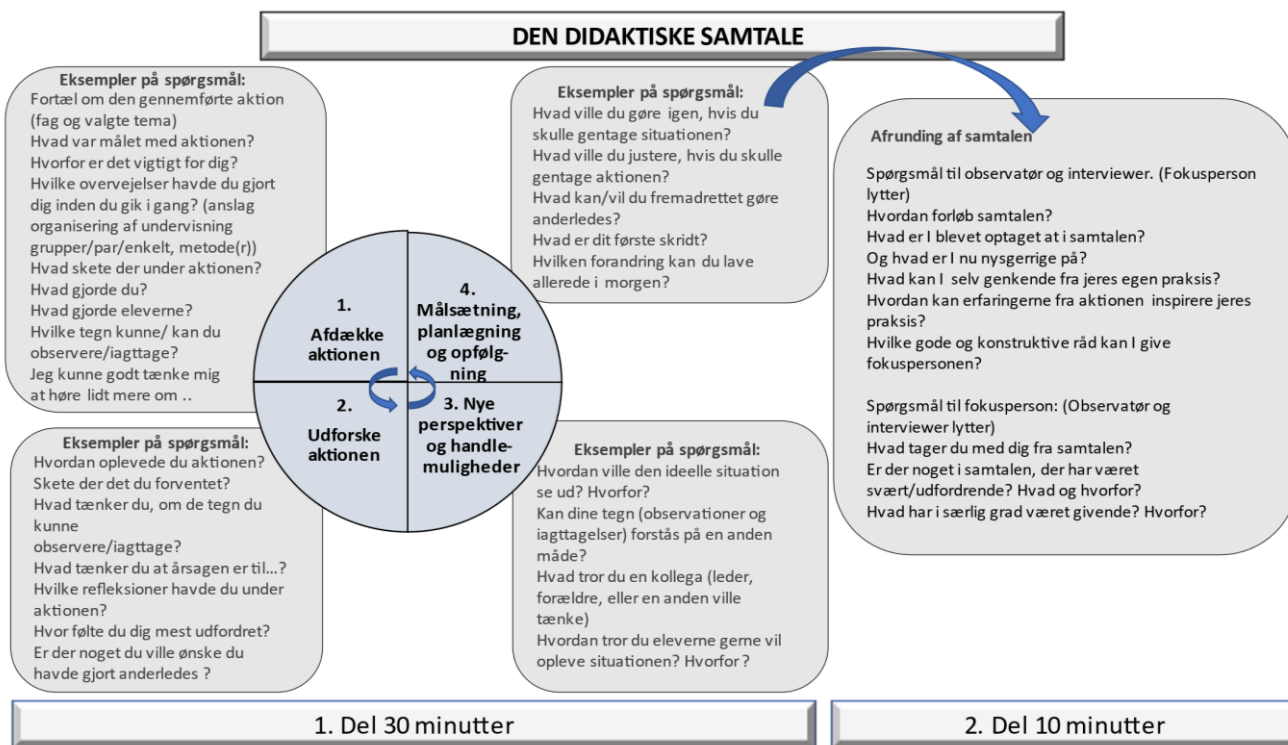
#### SYSTEMATISK OG STRUKTURERET METODEANVENDELSE I OBSERVATIONS- OG SPARRINGSAKTIVITETER

De enkelte observations- og sparringsaktiviteter i kompetenceudviklingsforløbet skal også være tydeligt rammesat og struktureret. I projektets undersøgelse af observation og sparring har der været særligt fokus på, hvordan observation og sparring ser ud i FGU-kompetenceudvikling, og hvordan der opnås bedst kvalitet, når metoderne anvendes. Herunder følger to måder at anvende sparring på samt tre metoder til observation, som alle eksemplificerer, hvordan man kan systematisere sparrings- og observationspraksis, så de bidrager til udvikling af FGU-lærere og -vejlederes kompetenceudvikling.

En måde er sparringsamtalen. Sparringsamtalen ses oftest som en del af et forløb med forudgående rammesætning og observation. Indledningsvist bliver der afholdt et afklaringsmøde mellem UC-konsulent og deltageren (lærer eller vejleder), hvor de sammen beslutter et udviklings- og et observationsfokus. Derefter gennemfører UC-konsulent observationen af deltagerens praksis, og efterfølgende afholdes den strukturerede sparrings samtale, hvor strukturen afhænger af det aftalte udviklingsfokus.

Herunder ses et eksempel på en model for, hvordan en sparrings samtale kan rammesættes ved brug af en struktureret spørgeramme. Den konkrete sparrings samtale i eksemplet er rammesat som en didaktisk samtale, der omhandler en konkret undervisningssituation. Samtalen finder sted efter en gennemført observation. Modellen anvendes af en UC-konsulent i en gruppesparring med et FGU-lærerteam. Observationen forud for den didaktiske samtale har haft et afgrænset observationsfokus på en aktion (afprøvning) i praksis. Aktionen er planlagt og afprøvet af én af teamets lærere, og det er en UC-konsulent, som har observeret undervisningen og efterfølgende stiller spørgsmålene i samtalen. Som det fremgår af modellen, er det den lærer, der har gennemført aktionen, der er den interviewede part i den didaktiske samtale. De øvrige lærere i teamet lytter. UC-konsulent har ansvaret for samtalen. Som afslutning inviteres de øvrige lærere i teamet ind i samtalen, så de også får mulighed for at dele deres iagttagelser og oplevelser under den didaktiske samtale.

## ANVENDELSE AF OBSERVATION OG SPARRING I FGU-KOMPETENCEUDVIKLING



En anden måde at anvende sparring på i de gennemførte kompetenceudviklingsforløb i FGU er sparring uden forudgående observation. Sparring uden forudgående observation er, når UC-konsulent understøtter eksempelvis et lærerteam i udviklingen og den didaktiske planlægning af et helhedsorienteret forløb. Det er vigtigt, at en sådan samtale rammesættes med et klart tema eller en udfordring, som skal belyses.

Herunder er et eksempel på, hvordan sparring kan struktureres, når formålet er at skabe øget blik for pædagogiske og didaktiske handlemuligheder for FGU-lærere og -vejledere. I dette eksempel er det en reflekterende teamsamtale. En reflekterende teamsamtale kan anvendes uden understøttelse

af en UC-konsulent, men i implementeringsperioden kan teamet med fordel få hjælp til at arbejde med samtaleformen. Et reflekterende team organiseres ved, at en fokusperson præsenterer en praksisfortælling om en handling, der er afprøvet i undervisningen, eller en udfordring, som vedkommende oplever i undervisningen. Herefter forholder teamet sig til det, de har hørt, uden at fokuspersonen deltager i samtalen. Efter det reflekterende team har drøftet fokuspersonens praksisfortælling, drøfter hele teamet, hvilke perspektiver den reflekterende samtale har givet. Nedenfor er afbilledet et støtteark til en reflekterende teamsamtale. Støttearket indeholder en kort rammesætning af det reflekterende teams opgave samt nogle gode råd til dialogen.

## ANVENDELSE AF OBSERVATION OG SPARRING I FGU-KOMPETENCEUDVIKLING

### Støtteark til "Den reflekterende teamsamtale"

#### Teamet skal:

- forholde sig til fokuspersonen og aktionen
- tale om – og ikke til og med – fokuspersonen
- generere ideer og konstruktive forslag, gerne flere
- udfordre fokuspersonens forståelse
- undgå skjulte dagsordner
- undgå eksempler fra egne undervisningssituationer.

#### Gode råd:

- Bekræft det, der er sagt og gjort: Det jeg hører fokuspersonen sige er ...
- Udpeg det, du har hørt, som har givet anledning til din refleksion:  
Når jeg hører ..., får det mig til at tænke på ...
- Udtal dig spekulativt:  
Jeg er ikke sikker ... Måske... Jeg har tænkt ... Kunne man tænke sig ...
- Skab alternative historier/ideer/muligheder: Hvad nu hvis ... Det kunne også hænge sammen med ... Hvis man vender det om ...

Observation anvendes på flere forskellige måder i FGU-kompetenceudvikling. En meget brugt anvendelsesform kan karakteriseres som et praksisbesøg, der skal kvalificere et efterfølgende workshopforløb eller et kursus. Her "besøger" den eksterne UC-konsulent en FGU-lærer i undervisningen. Praksisbesøget er en god måde at starte ud med observation på, fordi det ikke kun omhandler observation af FGU-læreren, men også tjener det formål, at UC-konsulenten får indsigt i FGU-undervisning.

En anden form for anvendelse af observation som metode i FGU-kompetenceudvikling indebærer, at de deltagende FGU-lærere og -vejledere inden en gruppesparring selv har indsamlet observationsdata, der består af enten billede, lyd- eller videooptagelse fra deres egen praksis. Ved denne form for observation er der ikke en observatør fysisk til stede, men der genereres observationsdata, som de deltagende FGU-lærere, -vejledere og UC-konsulenter efterfølgende kan undersøge og analysere i en sparringssamtale. Denne form giver mulighed for at se eller høre observationsdata flere gange.

Professionshøjskolernes FGU-kompetenceudviklingsforløb har vist, at det kan være en logistisk udfordring for FGU-institutionen at planlægge aktiviteter med direkte observation af undervisningen. I de tilfælde har det været en god mulighed at arbejdet med observationsmetoder, der ikke indebærer, at UC-konsulenten direkte deltager i undervisningen.

Et sidste eksempel er observation med efterfølgende sparringssamtale i form af feedback på observationen. Det kan enten være med den enkelte FGU-lærer eller med et team. Denne model indeholder altså både observation og sparring. Sparringssamtalen kan struktureres på flere måder, som det er vist ovenfor. Det centrale i denne form for observation er, at observationen og den efterfølgende sparring sker i direkte relation til hinanden. I rammesætningen for observationen er det afgørende, at der er aftalt afgrænsninger for observationen og den efterfølgende feedback, og det er vigtigt, at den observerede oplever at have ejerskab over observationen. Når den observerede har ejerskab over observationen, viser erfaringer fra projektet, at den observerede glæder sig til at høre, hvad observatørerne har iagttaget. Observation med feedback kræver dog en tillidsfuld relation.



## ANVENDELSE AF OBSERVATION OG SPARRING I FGU-KOMPETENCEUDVIKLING

Et eksempel på hvordan denne struktur kan præsenteres, kan ses herunder.

### Struktur for observation af praksis

#### Forud for observationen:

1. FGU-lærerne eller -vejlederne har identificeret et udviklingsbehov og tilrettelagt et udviklingstiltag. Der er et tydeligt ønske om forandring eller justering af praksis.
2. Observatør(erne) og FGU-lærere eller -vejledere skal have en fælles, klar aftale om, hvad der skal observeres.

#### Under observationen bør observatør(er):

1. holde fokus på at observere det aftalte. Hvis observatøren opdager noget vigtigt, som ikke er aftalt, skal observatøren notere det med henblik på at finde et andet tidspunkt, hvor det kan drøftes i en udviklingsorienteret samtale. Det giver måske anledning til, at et nyt udviklingstiltag sættes i gang
2. skelne mellem beskrivende iagttagelse, fortolkning og forklaring af det iagttagede samt vurdering af det iagttagede.

#### Efter observationen:

1. FGU-lærerne eller -vejlederne indleder med at præsentere egne iagttagelser. Som observeret har man ofte behov for at sige "jeg så godt selv, at ...", inden man modtager observatørens observationer.
2. Observatøren præsenterer sine iagttagelser. Det anbefales, at de præsenteres på en beskrivende måde, der åbner op for fortolkning. Det vil sige, at fortolkninger, forklaringer og vurderinger i første omgang holdes tilbage.
3. Fælles samtale, hvor også fortolkninger, forklaringer og vurderinger kan indgå.

For observatøren er det vigtigt at skelne mellem de konkrete iagttagelser og den fortolkning, forklaring og vurdering, som man gør sig. Dette sikrer, at FGU-læreren kan skelne mellem, hvad der er sket, og hvad observatøren fortolker. Fortolkningen er en subjektiv vurdering, og det er derfor vigtigt, at de to elementer adskilles. Adskillelsen af det observerede og fortolkningen giver en gennemsigtighed i den efterfølgende feedbacksamtale. UC-konsulent kan arbejde med de objektive elementer fra observationen i en konkret beskrivelse af, hvad der er sket i undervisningen. Det er her, UC-konsulent fortæller, hvad han/hun hørte læreren sige, hvor han/hun så læreren bruge sin tid, hvor læreren opholdt sig mv. Dernæst er der kategorierne fortolkning, forklaring og vurdering, hvor man på baggrund af det observerede reflekterer over det observerede og gerne underbygger med teoretisk eller erfaringsbaseret praksis.

For at fastholde den aftalte ramme for observationen skal UC-konsulent arbejde med en struktur, der fastholder det aftalte observationsfokus. Nedenfor vises et eksempel på et skema, der kan anvendes ved observation og efterfølgende feedback. Skemaet indeholder netop felter, som adskiller det observerede fra fortolkningen.

## ANVENDELSE AF OBSERVATION OG SPARRING I FGU-KOMPETENCEUDVIKLING

Skema til brug for observatører, der observerer praksis				
Det aftalte fokus for observationen. De konkrete tiltag, den observerede ønsker at sætte i værk i praksis og ønsker observation af.	Beskrivelse. Her noteres de nøgterne iagttagelser.	Fortolkning. Her noteres, hvilken betydning eller mening, der kan tillægges det, der konkret iagttages.	Forklaring. Her noteres de sammenhænge, der kan peges på.	Vurdering. Her noteres, om den observeredes praksis bidrager til at nå hensigten med tiltagene.
For eksempel: "Tiltag der støtter, at eleverne kan følge deres egen læringsprogression i forhold til de faglige mål med forløbet. Derfor vil jeg gøre det tydeligt for eleverne, hvordan deres præstation i aktiviteterne viser deres faglige udbytte."	For eksempel: "Du præsenterede de faglige mål med forløbet. Så nævnte du de emner, undervisningen vil rumme. Dernæst beskrev du, hvilke aktiviteter eleverne skal indgå i."	For eksempel: "Ved at skabe en kobling mellem de faglige mål, emner og aktiviteter understøttede du, at eleverne forstår de faglige mål og tager dem på sig."	For eksempel: "Ofte oplever eleverne, at de faglige mål er abstrakte og først bliver konkrete og tydelige, når de kobles klart til undervisningens indhold og aktivitet."	

### DIFFERENTIERET KOMPETENCEUDVIKLING TÆT PÅ PRAKSIS

Interview med FGU-lærere og afprøvninger af forskellige observations- og sparringsmetoder peger på, at kompetenceudvikling skal tage afsæt i den enkelte FGU-lærers praksis, og at de indsatser, der igangsættes, skal være afstemt til lærerens behov.

Observation og feedback skal gøres naturligt og meningsfyldt for den enkelte lærer, og dette kan opnås ved, at det foregår i eller tæt på lærerens praksis. Når den enkelte FGU-lærer er bidragende til at definere observationsfokus og temaet for sparringssamtalen, opnås et ejerskab til observationen og feedbackseancen.

Når den enkelte FGU-lærer selv definerer temaerne for observation og sparring, er der mulighed for at lave differentierede processer. Der er for eksempel mulighed for det lille eksperiment; "Hvad sker der, når jeg indleder timen med at

skrive dagens indhold på tavlen" og mere ambitiøse eksperimenter om afprøvning af forskellige feedbackformer i undervisningen. Når lærerne får mulighed for at beskrive deres egne mål og ambitioner, kan UC-konsulentene differentiere i forhold til forskellige fagligheder, behov, motivation og mål, hvilket gør, at alle FGU-lærere anerkendes i udviklingen af deres praksis.

Et eksempel på, hvordan man kan komme tæt på lærerens praksis og tage afsæt i den enkelte lærers behov, kan være ved at anvende et aktionslæringskort til at strukturere aktionslæring i FGU-kompetenceudvikling. Aktionslæringskortet er et enkelt lamineret kort, der er målrettet FGU-lærerne. Kortet rammesætter konkrete spørgsmål til læreren forud for observation af undervisningen, og dernæst skitseres aktionslæringsprocessen (spillereglerne). Aktionslæringskortet er tilpasset FGU's krav om minimum skriftlighed, så det er overkommeligt for alle lærere. Samtidig er det designet til at kunne udfyldes forud for undervisningen, så hele processen kan afholdes i og omkring lærerens praksis.

## ANVENDELSE AF OBSERVATION OG SPARRING I FGU-KOMPETENCEUDVIKLING

### Aktionslæringskort

#### Til læreren:

Inden besøget skal du svare på:

- Hvad handler undervisningen om, og hvad skal der ske?
- Hvilken aktion (ny handling) vil du udføre i undervisningen, og hvad vil du opnå?
- Hvad er du optaget af, og hvad ønsker du, at observatøren er særligt fokuseret på (hos dig og eleverne)?

#### Spilleregler:

- Det er muligt at lave "timeouts", hvor lærer og observatør snakker kort sammen i undervisningssituationen.
- Læreren må spørge dem, der observerer, om "stort og småt" før, under og efter besøget.
- Observatøren giver kun feedback med afsæt i lærerens svar ovenfor.
- Hvis det er aftalt forinden, må observatøren tale med eleverne i/uden for undervisningen.
- Feedbacksamtalen afholdes umiddelbart efter observationen.

Kortet giver mulighed for at rammesætte nogle af de processer, der anbefales ovenfor. Et centralt element ved rammesætningen af afprøvninger i lærerens praksis er, at den fastholder læreren i ønsket om at afprøve noget nyt og se, hvad der sker ved det. Et andet centralt element er at afvikle forberedelsen, afprøvningen og sparringen tæt på undervisningen, så det opleves aktuelt for den enkelte. I eksemplet gives der mulighed for, at observatøren kan træde ud af den passive observatørrolle og indgå i dialog med læreren undervejs i "timeouts". Dette giver de lærere, der har lyst til det, en mulighed for at få sparring direkte på deres praksis, så de kan ændre noget løbende.

For at sikre, at den enkeltes kompetenceudvikling ikke foregår isoleret fra FGU-institutionens overordnede kompetenceudvikling, kræver det, at UC-konsulent og FGU-leder sammen har aftalt og identificeret tegn på individuel og organisatorisk læring, eftersom en FGU-institution er kendetegnet ved, at læringstempoet, sproget, og handlingerne er meget forskellige fra medarbejder til medarbejder. FGU-lederen og UC-konsulent har en særlig opgave i at rammesætte kompetenceforløb med observation og sparring, så de både viser den enkeltes udvikling og det fælles projekt for skolen.

Kompetenceudviklingen skal ske i trygge, rummelige og inkluderende omgivelser, hvor lærerne har mod på at dele deres oplevelser og erfaringer på godt og ondt. En FGU-lærer, som blev interviewet i projektet, sagde, *"at der ikke var nogen, der tænkte på, at vi på værkstedet ikke aner, hvad ordet didaktik betyder – og så bruger de det ord hele tiden, og til sidst så tør man jo ikke sige højt, at man ikke ved, hvad det betyder."*

Et udsagn som dette understøtter, at der skal etableres et mangfoldigt miljø, hvor der er gode udviklingsmuligheder for alle, og hvor der er plads til både lærere med en akademisk uddannelse og lærere med en håndværksmæssig baggrund, der foretrækker et mere konkret og praksisnært sprog.

## ANVENDELSE AF OBSERVATION OG SPARRING I FGU-KOMPETENCEUDVIKLING

---

### BEHOV FOR AT ÆNDRE INDSATSERNE UNDERVEJS

En central erfaring fra projektets undersøgelse er, at der undervejs i et kompetenceudviklingsforløb kan være behov for at ændre forløbets indhold og mål. På den måde sikres det, at forløbet understøtter en meningsfuld og praksisnær udvikling, hvor FGU-lærere og -vejledere oplever, at aktiviteterne er vedkommende og relevante for netop deres praksis.

En løbende evaluering mellem UC-konsulenten, FGU-ledelsen og -medarbejderne er afgørende for at opfange uhensigtsmæssigheder og ændringsbehov. Evalueringen kan bestå i, at UC-konsulenten vægter aktiviteterne knyttet til gennemførelsen af observation og sparring. Så kan de deltagende FGU-lærere og -vejledere bedre italesætte deres oplevelser med eksempelvis en netop gennemført sparring. En løbende dialog indebærer også, at der afholdes status- og evalueringsskift mellem UC-konsulenten og FGU-ledelsen undervejs for at opfange udfordringer med forløbet.

Herunder eksemplificeres både hvorfor og hvordan et forløb kan ændres undervejs, så det er tættere på lærernes praksis og aktivt fastholder fokus på kompetenceudviklingen over tid.

I dette eksempel havde en FGU-institution og en UC-konsulent aftalt et kompetenceforløb med otte workshops hen over et halvt år. De otte workshops vedrørte temaer som planlægning af undervisning, udvikling af undervisning, lærersamarbejde og differentiering. Temaerne var planlagt i samarbejde mellem UC-konsulenter, FGU-lærere og -ledere.

Efter de tre første workshops blev der afholdt et statusmøde. Responsen fra lærerne var, at de tre workshops havde været spændende, men det var svært at omsætte indholdet til deres dagligdag. Den videre dialog med lærere og ledere førte til, at workshopperne blev erstattet af konsulentbesøg på lærernes teammøder, så lærernes kompetenceudvikling foregik der, hvor de alligevel skulle arbejde med at planlægge og udvikle undervisningen.

Læringsformen på kompetenceudviklingsforløbet blev ændret fra oplæg til sparring og understøttende rammesætning. Konkret kom UC-konsulenten i den indledende fase med understøttende modeller og redskaber til undervisningsplanlægning og differentieringsmetoder, som lærerne så efterfølgende skulle afprøve. Senere i forløbet blev UC-konsulenten i højere grad observatør og sparringspartner på læreteamets samarbejde. Hvor det først var UC-

konsulenten, der rammesatte indholdet, blev det i højere grad teamets opgave at rammesætte ønsker og behov. Teamenes opgave blev i den sammenhæng at sende deres dagsorden til nærmeste leder og UC-konsulent i god tid, så UC-konsulenten fik mulighed for at tilrettelægge det kommende teammøde som en reel læringskontekst. Det indebar blandt andet at overveje egen rolle, deltagernes rolle, leders rolle, supplerende aktiviteter og evaluering. Det, at lærerne skulle definere temaer på dagsordenen til møderne, gav dem således ansvar for at definere egne udviklingsbehov, og når UC-konsulenten havde præsenteret indholdet, var det igen lærerne, der sammen skulle undersøge og afprøve, hvordan indholdet kunne anvendes i egen praksis.

Den gradvise progression fra, at møderne var styret af konsulentens indhold til, at teamet selv blev ansvarligt for indholdet, sætter lærerne i en position, hvor kompetenceudvikling bliver til egen praksis og derved gradvis overtager styringen af udviklingsarbejdet. Dette gav teamet mulighed for at fastholde de metoder og processer, som de havde arbejdet med gennem kompetenceforløbet i deres fremadrettede samarbejde.

## ANVENDELSE AF OBSERVATION OG SPARRING I FGU-KOMPETENCEUDVIKLING

# Afslutning af kompetenceudviklingsforløbet

Et kompetenceudviklingsforløb med observation og sparring bør afsluttes med to fokuspunkter. Det ene er en evaluering, der samler erfaringer med læringsudbyttet og forløbets proces, til det videre udviklingsarbejde. Det andet er vigtigheden af at skabe lyst til videndeling på tværs af organisationen og fastholde, hvad udbyttet har været. Derudover bør UC-konsulent, lærere og ledere også se på, hvad der er forankret fra processen, og hvad de nødvendige næste skridt kan være. Her følger eksempler og anbefalinger til, hvordan dette kan gøres.

### EVALUERING DER SAMLER ERFARINGER MED LÆRINGSUDBYTTET OG FORLØBETS PROCES

Sammen med lærerne er det vigtigt at få evalueret forløbet; både hvad angår læringsudbytte og forløbets proces. Her er det vigtigt at få øje på den udvikling, der er sket, og få fremhævet hvad der er gået godt, og hvordan lærernes og vejledernes praksis har udviklet sig gennem forløbet.

UC-konsulenten har også en evalueringssopgave sammen med ledelsen, der vedrører evaluering af forløbet samt en dialog om, hvilke næste skridt organisationen er moden til. Her kan både være tale om indhold og proces for kommende kompetenceudviklingsforløb, men det kan også være overvejelser om, hvorvidt institutionen og medarbejderen er parate til at integrere observations- og sparringsaktiviteter uden konsulentstøtte.

Ledelsen har en væsentlig rolle i at fastholde udbyttet og inddrage viden fra kompetenceudviklingen i institutionens videre udvikling. I organisationer med flere afdelinger kan der være behov for at etablere en digital eller fysisk arena, hvor man kan dele gode erfaringer og lade sig inspirere af hinanden. Ledelsen har også en opgave i at efterspørge læreres og vejlederes vurdering af, hvilke nye kompetencer der kunne bringes i spil, og hvad behovene for videre udvikling er. Dette kan gøres i dialog med et pædagogisk udvalg eller ved at fastsætte en kompetenceudviklingsstrategi for organisationen.

Lærere og vejledere bør være opmærksomme på, hvilke af de metoder og processer, der har været arbejdet med i kompetenceudviklingsforløbet, der kan omsættes til hverdagspraksis. Der kan for eksempel arbejdes på at omsætte metoder til mindre ressourcetrævendende delprocesser, der kan bruges i hverdagen. Her er der blandt andet hjælp at hente fra UC-konsulenten, så afslutningen på et kompetenceudviklingsforløb bliver at konvertere god praksis

fra forløbet til redskaber, undervisningsforløb og processer, der kan anvendes i hverdagen.

En måde at evaluere et kompetenceudviklingsforløb på er at lave en interviewevaluering af forløbet. I nedenstående eksempel interviewer UC-konsulenten udvalgte FGU-lærere som en integreret del af den sidste workshop i forløbet. Resten af de tilstedeværende FGU-lærere og -lederen lyttede til interviewet.

Interviewets tre formål var blevet delt med medarbejderne inden selve interviewet:

- Vidensopsamling vedrørende kompetenceudvikling – lokalt og generelt i forhold til FGU-området.
- Formativ evaluering af forløbet med henblik på justeringer/prioriteringer i det fremadrettede kompetenceudviklingsforløb lokalt.
- Udfolde et grundlag for refleksion blandt medarbejderne.

Interviewet med de udvalgte lærere bestod af fire spørgsmål, som var udviklet i tæt samarbejde mellem UC-konsulenten og FGU-lederen, og de blev sendt til alle FGU-lærere inden workshoppen.

1. Hvad er det vigtigste, du som FGU-underviser/-leder har lært at gøre anderledes fra kompetenceudviklingsforløbet (baseret på observation og sparring, herunder aktionslæring, didaktisk samtale og workshops)?
2. Hvilke arbejdsformer har haft særlig betydning for din læreproces?
3. Workshops: Hvordan har du oplevet at være inddraget?
4. Hvordan har kompetenceudviklingsforløbets indhold og metoder fremmet din læring?

Efter interviewet havde FGU-lærerne i teams en drøftelse med afsæt i disse spørgsmål, mens UC-konsulenten og FGU-lederen lyttede:

- Hvilke værktøjer tager vi med?
- Hvad har fungeret godt for teamene, og hvad skal ikke gentages?
- Hvordan støttes teamsamarbejdet bedst fremadrettet?

## ANVENDELSE AF OBSERVATION OG SPARRING I FGU-KOMPETENCEUDVIKLING

Interviewet udgjorde derved en formativ og summativ evaluering, idet det ved forløbets afslutning gjorde det muligt:

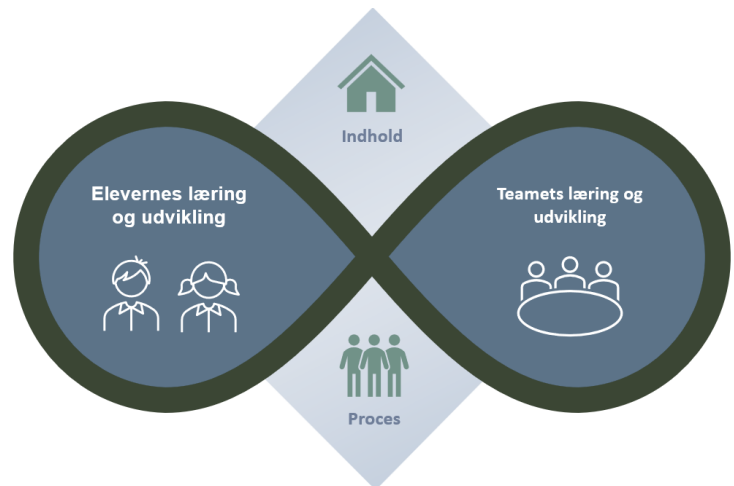
- at informere UC-konsulent og FGU-lederen om, hvordan deltagerne vurderede virkningen af det samlede kompetenceudviklingsforløb
- at understøtte den organisatoriske læring på den lokale FGU gennem den kollektive anerkendelse af og refleksion over succesfulde og mindre succesfulde læringserfaringer
  - individuelle og i teamene
- at højne sandsynligheden for, at medarbejderne og lederen fortsat vil hjælpe hinanden med faktisk at anvende det lærte efter forløbets afslutning.

### VIDENDELING PÅ TVÆRS AF ORGANISATIONEN OG FASTHOLDELSE AF, HVAD UDBYTTET HAR VÆRET

Ved afslutningen af kompetenceudviklingsforløbet kan UC-konsulent på forskellig måde understøtte, at erfaringerne fra kompetenceforløbet formidles til både FGU-lærere og -ledelse. En afsluttende aktivitet som både evaluerer og samler lærere og ledere fra en FGU-institutions afdelinger kan understøtte, at der skabes en sammenhængskraft, og at man får mulighed for at blive inspireret af de aktiviteter, som kollegaer har arbejdet med i forløbet.

På en FGU-institution blev der gennemført parallelle kompetenceudviklingsforløb i fire afdelinger. De blev gennemført med samme overordnede formål; nemlig at understøtte lærerteamenes metodiske kompetencer til at samarbejde om udviklingen af undervisning og til at understøtte deres pædagogisk-didaktiske kompetencer til at planlægge, gennemføre og evaluere undervisning, der understøtter elevernes læring, udvikling og trivsel.

Det dobbelte formål blev visualiseret således:



I forlængelse af kompetenceudviklingsforløbene planlagde FGU-institutionen, med støtte fra UC-konsulenterne, en fælles dag, hvor ledelsen og alle medarbejdere deltog. Her præsenterede afdelingernes lærere udbyttet af de fire forløb samt deres anbefalinger til den videre udvikling af den pædagogiske og didaktiske praksis. Det foregik ved, at afdelingerne udstillede produkter fra deres forløb og blev interviewet af en anden afdeling.

Interviewet tog udgangspunkt i fire hovedspørgsmål:

1. Hvilke behov for udvikling så I?
2. Hvad satte I konkret i værk?
3. Hvad erfarer I om det, I satte i værk?
4. Hvilke anbefalinger har I til den videre udvikling af den pædagogiske og didaktiske praksis?

Dagen sluttede med, at alle udstillinger blev vist i festsalen, og en UC-konsulent interviewede ledelsen med fokus på, hvad ledelsesgruppen tog med sig fra dagen, og hvad ledelsens tanker om den videre udvikling var.

## ANVENDELSE AF OBSERVATION OG SPARRING I FGU-KOMPETENCEUDVIKLING

---

### Afsluttende gode råd

Her følger i kort form gode råd til henholdsvis FGU-lærere, FGU-ledere og UC-konsulenter.

#### FGU-lærere:

Tal med din leder og UC-konsulent om:

- hvad du ønsker at lære, og hvad du forventer at lære
- hvilke dele af din undervisningspraksis du ønsker observeret (begrund det med, hvad du forventer at lære af det)
- hvor det skal foregå fysisk (begrund det med, hvad du forestiller dig, du kan lære af, at det skal foregå netop det sted)
- hvordan du oplever forløbets form og indhold og giv gerne konkrete bud på, hvordan det alternativt kunne tilrettelægges.

#### FGU-ledere:

- *Overkommelighed:* Sørg for, at det er overkommeligt for FGU-lærerne at udvikle egne kompetencer inden for de opsatte rammer
- *Nærhed:* Ryk kompetenceudviklingen så tæt som muligt på undervisningen (det FGU-lærerne identificerer som "kerneopgaven")
- *Tid:* Sikr, at FGU-lærerne og UC-konsulenten er helt sikre på, hvornår og hvor længe observation og opsamling skal foregå
- *Fokus på medarbejderens læring:* Insister på at tale om medarbejderens løsning af kerneopgaven (herunder elevernes læring, trivsel, dannelse) i tæt tilknytning til FGU-lærernes egen læring
- *Opfølgning:* Tal med og opsøg sparring hos UC-konsulenten angående hvad dine opgaver er i mellemrummene mellem UC-konsulentens besøg.

#### UC-konsulenter:

Tilrettelæg kompetenceudviklingen:

- så tæt på praksis som muligt
- så alle deltagere får mulighed for at indfri de opsatte krav og opleve mestring
- så deltagerne oplever, at det er nemt at holde fast i det lærte, når konsulenten er væk igen
- så deltagerne arbejder, mens du ikke er på FGU-institutionen. Stil gerne en konkret afgrænset, udfordrende, overkommelig opgave, som kræver, at medarbejderne taler sammen om undervisningen på teammøder og ser hinandens undervisning
- så ledere og medarbejdere bliver nødt til at tale sammen, mens du ikke er der; for eksempel ved at facilitere samtaler, hvor de gensidigt forpligter hinanden, inden du forlader institutionen.

## ANVENDELSE AF OBSERVATION OG SPARRING I FGU-KOMPETENCEUDVIKLING

---

### Litteraturliste

Argyris, C. & Schön, D. A. (1996). *Organizational Learning II. Theory, Method, and Practice*. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company.

Argyris, C. (1999). *On organizational Learning*. Oxford: Blackwell Publishers Ltd.

Bernstein, B. (1996). *Pedagogy, Symbolic Control and Identity. Theory, Research, Critique*. London: Taylor & Francis.

Jensen, L. D. & Rander, H. (2018). "Udvikling af professionel kompetence – en didaktisk rammemodel", i Rander m.fl. (eds.), *Voksendidaktik* (s. 67-87). København: Akademisk Forlag.

Ramsden, P. (2003). *Learning to Teach in Higher Education*. London & New York: Routledge (2nd Edition).

Little, J. W. (2006). *Professional Community and Professional Development in the Learning-Centered School. Professional Communities and Professional Development - Working Paper - NEA Research Best Practices Series* (psu.edu)

Berkeley. *National Education Association*. Set på <http://www.nea.org/tools/44458.htm>

Robinson, V. (2011). *Student-Centered Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.

Rolff, H.-G.: "Professionelle Lerngemeinschaften als Königsweg", set 25/7 2016 på <http://www.schulleitungsvereinigung.de/files/PLG.pdf>

Rosenholtz, S. J. (1991). *Teachers' Workplace. The Social Organization of Schools*. New York: Teachers College Press.

Schön, D. (1983). *The reflective practitioner*. Basic Books.

Ulriksen, L. (2016). *God undervisning på de videregående uddannelser*. Frederiksberg: Frydenlund.

Wick, P. (2013). "Implementering – fra forskning i pædagogik til forandret praksis", i Ritchie, T. (ed.), *Metoder i pædagogers praksis* (s. 213-230). København: Billesø & Baltzer.