

Skoletjenestens Udviklings- og handlingsplan 2017-19

Vedtaget på Skoletjenestens bestyrelsesmøde 20.04.16

Indholdsfortegnelse

1.0	Indledning.....	2
2.0	Skoletjenesten som videntcenter.....	3
2.1	Organisation.....	3
2.2	Videnproduktion.....	3
2.3	Videndeling.....	3
2.4	Vision og Mission.....	4
3.0	Skoletjenestens partnerskaber og samarbejder.....	5
3.1	Partnerskaber.....	5
3.2	Udviklingsperspektiv og kriterier for partnerskaber.....	5
3.3	Samarbejder.....	6
3.4	Udviklingsperspektiv for samarbejder.....	7
4.0	Målgrupper og ydelser.....	8
4.1	Konsulenttydelser.....	10
5.0	Pædagogisk udvikling.....	11
5.1	Videnproduktion.....	11
5.2	Videndeling.....	12
6.0	Kommunikation.....	13
6.1	Organisation.....	13
6.2	Videnproduktion.....	13
6.3	Videndeling.....	14
7.0	Regionalt og nationalt perspektiv.....	15
8.0	Skoletjenestens budget 2017-19.....	16
8.1	Grundprincipper for budget.....	16

1.0 Indledning

Skoletjenestens Udviklingsplan 2017-19 er udformet i forlængelse af Udviklingsplan 2014-16 og sætter retning for de kommende års arbejde med at fortsætte og udvikle pædagogisk og fagligt velfunderet undervisning og læring for de tusinder af elever, der benytter de mange muligheder for besøg ud af skolen.

Skoletjenesten er inde i en rivende udvikling, som afspejler en ny og dynamisk virkelighed med stigende efterspørgsel på vore ydelser og kompetencer - ikke mindst i forlængelse af folkeskolereformen og dens fokus på åben skole og læring i eksterne læringsmiljøer.

Efterspørgslen kommer fra alle sider, spændende fra skolerne, kulturinstitutionerne, kommunerne til ministerierne. Dertil kommer en løbende udvikling af vores egen praksis og organisation for at sikre en høj kvalitet på alle områder.

Skoletjenesten arbejder målrettet på at indfri efterspørgsel og forventninger samt at udnytte de muligheder, der er for en fortsat dynamisk udvikling af vores særlige sektor. Udviklingsplan 2017-19 præciserer som afløser for den nuværende nogle grundprincipper for Skoletjenestens virke med markering af nogle centrale indsatser.

2.0 Skoletjenesten som videncenter

De seneste års voksende fokus på at bruge kulturinstitutioner og eksterne læringsmiljøer i undervisningen hos såvel skoler, kommuner og kulturinstitutioner har gjort, at Skoletjenesten får stadig flere henvendelser om samarbejde, udvikling, sparring mv. Forventningerne til Skoletjenestens rolle som videncenter for eksterne læringsmiljøer er vokset, og det har givet organisationen en række nye opgaver, som bygger oven på vores eksisterende praksis med stærke udviklings- og driftsafdelinger på en lang række kulturinstitutioner. I Skoletjenesten kan vi allerede løfte en stor del af de opgaver, der ligger i videncenterfunktionen i kraft af de erfaringer, der løbende genereres i afdelingerne, men vi ønsker at udvikle rollen til at være mere proaktiv, så vi er i stand til at handle på forkant, så vi sikrer, at vi både udvikler den viden og de erfaringer, der er brug for, og at vi får skabt de rette rammer for at kunne sætte vores viden og erfaringer i spil på en måde, der er til gavn for et bredt udsnit af aktørerne i Region Hovedstaden og Region Sjælland. Målet er at skabe et samlet videncenter med en stærk praksisforankring og en bred viden- og erfaringsdeling – lokalt, regionalt og nationalt.

2.1 Organisation

Skoletjenestens organisation skal udvikles i perioden 2017-19, så den skaber en stærk sammenhængskraft mellem det praktiske pædagogiske arbejde på afdelingerne og de centrale ressourcer og opgaver. Organisationens skal i stadig større grad have fokus på at understøtte et vidensflow mellem organisationens forskellige dele, så lokale, regionale og nationale indsatser styrkes i et samspil. Dette arbejde vil bl.a. betyde en revidering af organisationens budget samt stillingsbeskrivelser for alle stillinger. Endvidere skal der udvikles en national strategi, som bl.a. skal afklare og udvikle snitfaldet til Nationalt netværk af skoletjenester.

2.2 Videnproduktion

Den produktion af praksisforankret viden og erfaringer, der er sket på afdelingerne har været en af Skoletjenestens styrker gennem mange år. De mange afdelinger har skabt en mangfoldighed af pædagogisk viden. I den kommende periode vil Skoletjenesten arbejde mere systematisk med at dokumentere og generere ny fælles viden, som det fx er tilfældet med "den særlige indsats med folkeskolereformen". Koordinering af pædagogisk udviklingsarbejde kan bruges til at skabe større sammenhæng og progression i arbejdet. Som en del af dette arbejde skal samarbejdsaftalerne revideres både i forhold til form og indhold, hvor der prioriteres og udvikles stærke pædagogiske laboratorier.

2.3 Videndeling

Skoletjenestens videndeling skal styrkes for at sikre, at den viden, der skabes, bliver stadig flere til gavn og kommer helt ud i yderste led, til eleverne i undervisningen på alle kulturinstitutioner og eksterne læringsmiljøer. Indsatserne for at opnå dette vil bl.a. være at forbedre mulighederne for, at Skoletjenestens medarbejdere kan udføre konsulentarbejde, og at konsulentarbejdet professionaliseres yderligere i form og indhold, så Skoletjenesten fortsat har mulighed for at imødekomme den stigende efterspørgsel. Kommunikationen med den brede vifte af interessenter skal også udvikles og sættes i system, så det bliver tydeligere for både skoler, kommuner og kulturinstitutioner, hvordan de kan bruge Skoletjenesten i arbejdet med at sikre mere og bedre læring for eleverne i eksterne læringsmiljøer.

2.4 Vision og Mission

I forlængelse af udviklingsplanens fokus på Skoletjenesten som videncenter er der efter aftale med Direktørkredsen udarbejdet en opdateret vision og mission, så den afspejler udviklingen i Skoletjenestens virke og retning. Nedenstående vision og mission vil være pejlemærke for Skoletjenestens aktiviteter i den kommende periode og vil blive suppleret med en grundfortælling og evt. yderligere udmøntning i forhold til Skoletjenestens forskellige funktioner.

Vision

Skoletjenestens vision er at skabe en enestående dansk sektor for undervisning i eksterne læringsmiljøer, hvor kulturinstitutioner, kommuner og uddannelsesinstitutioner tager fælles ansvar for at udvikle skoletjenester, der gør kultur, natur og kunst til et grundelement i børn og unges læring og dannelse.

Mission

Skoletjenestens mission er at være et videncenter for eksterne læringsmiljøer, der er en aktiv ressource for kommuner og kulturinstitutioner og en uundværlig samarbejdspartner for andre nationale aktører.

- Vi udvikler undervisning i eksterne læringsmiljøer, der giver børn og unge i dagtilbud, grundskoler og ungdomsuddannelser unikke muligheder for læring og dannelse.
- Vi indsamler, systematiserer og dokumenter viden og erfaringer fra eksterne læringsmiljøer og deler det med alle interesserede aktører i sektoren.
- Vi initierer og understøtter netværk, der skaber videndeling på tværs af eksterne læringsmiljøer.

Gennem tætte partnerskaber vil vi sikre en fortsat innovation af pædagogiske metoder, arbejdsformer og organisatoriske modeller, der er særlige for eksterne læringsmiljøer.

- Vores pædagogiske udviklingsarbejde skal være karakteriseret af en praksisnær og anvendelsesorienteret videnproduktion, der inddrager brugere og eksperter.
- Vores videndeling skal være karakteriseret af åbenhed og generøsitet og sigte mod at løfte kvaliteten af den pædagogiske praksis i den samlede sektor af eksterne læringsmiljøer.

3.0 Skoletjenestens partnerskaber og samarbejder

3.1 Partnerskaber

Skoletjenesten indgår partnerskaber med kulturinstitutioner og kommuner om drift af konkrete skoletjenesteafdelinger. Partnerskaberne er baseret på et kontraktligt samarbejde om finansiering og tilførsel af faglige og pædagogiske kompetencer.

Skoletjenestens afdelinger er p.t. organiseret i tre forskellige modeller for partnerskaber:

- **Samfinansiering med kulturinstitutioner – partnerskaber med kulturinstitutioner**
I denne type partnerskab samfinansierer Skoletjenesten og kulturinstitutionen en medarbejder, der er ansat i Skoletjenesten og har daglig arbejdsplads på kulturinstitutionen. Medarbejderen er ansvarlig for driften af undervisningsafdelingen på kulturinstitutionen og den pædagogiske udvikling og deler de udviklede erfaringer gennem Skoletjenestens samarbejdsfora. Med 19 konkrete partnerskaber udgør samfinansiering med kulturinstitutioner langt størstedelen af Skoletjenestens afdelinger.
- **Kommunal samfinansiering – partnerskaber med kommuner**
I denne type partnerskab samfinansierer Skoletjenesten og en eller flere kommuner en medarbejder, som er ansat i Skoletjenesten og har sin daglige arbejdsplads i tilknytning til den relevante kommune. Medarbejderen skal typisk understøtte og udvikle undervisningsafdelinger i flere eksterne læringsmiljøer samt koordinere og sikre samarbejde mellem skolerne og de eksterne læringsmiljøer. Skoletjenesten har p.t. to sådanne partnerskaber: Skoletjenesten Öresund og Skoletjenesten Bornholm.
- **Eksternt fuldfinansierede afdelinger – partnerskaber med kommuner mfl.**
Denne type partnerskab omfatter typisk lokationer og faciliteter, som ikke er tilknyttet en kulturinstitution, men som rummer så stort et pædagogisk potentiale, at en eller flere kommuner prioriterer at udvikle det til et læringscenter med en egen drift, som forankres i Skoletjenesten. Skoletjenesten har p.t. to sådanne afdelinger: Københavns Befæstning og Naturcenter Amager Strand.

3.2 Udviklingsperspektiv og kriterier for partnerskaber

Partnerskaberne med kulturinstitutioner og kommuner er afgørende for kvaliteten af det pædagogiske arbejde, og dermed for den viden og erfaring, der genereres i Skoletjenesten. Endvidere er samarbejdsformerne også afgørende for, på hvilke måder og i hvilken grad, Skoletjenesten formår at stille den oparbejdede viden og erfaring til rådighed for andre kulturinstitutioner og kommuner og dermed opfylde sin rolle som videntcenter. I den kommende periode skal der være fokus på at udvikle og revidere eksisterende og nye partnerskaber. I den forbindelse skal Skoletjenestens interesser i og formål med at indgå partnerskaber skærpes og udmøntes i formuleringen af konkrete krav til partnerskabet. Kravene er:

- **Udvikle stærke pædagogiske laboratorier**
Skoletjenesten skal indgå partnerskaber, der giver mulighed for at arbejde nyskabende med undervisning i eksterne læringsmiljøer, og dermed være med til at skabe erfaringer og producere ny viden, der bidrager til at udvikle sektoren. Et vigtigt

element heri vil være undervisningens relevans og direkte anvendelighed for lærere og pædagoger. Skoletjenestens afdelinger skal turde være eksperimenterende for at skabe viden og erfaringer, som andre kan bygge videre på. I forlængelse heraf skal partnerskaberne tilsammen rumme variation i forhold til målgrupper, fagligheder, pædagogiske metoder, arbejdsformer og organisatoriske modeller.

- **Styrket videndeling**

Medarbejderne på Skoletjenestens afdelinger skal stille deres viden og erfaring til rådighed, således at den kan blive en ressource for andre kulturinstitutioner og kommuner og bidrage til kapacitetsopbygning i sektoren. Partnerskaberne skal give rum for, at medarbejderne som en fast del af deres arbejde kan deltage i fx centrale eller eksterne pædagogiske udviklingsprojekter, give rådgivning, sparring, holde oplæg og lignende.

3.3 Samarbejder

Udover konkrete partnerskaber samarbejder Skoletjenesten med en række aktører på flere forskellige måder:

Samarbejder med kulturinstitutioner og andre eksterne læringsmiljøer

- **Adgang til videndeling og netværk**

Skoletjenesten giver alle kulturinstitutioner og eksterne læringsmiljøer i region Hovedstaden og region Sjælland adgang til viden og netværk gennem deltagelse i temadage, studiegrupper, underviserkurser og MuseumsUndervisningsUddannelsen. Endvidere kan de benytte Skoletjenestens hjemmeside, månedlige nyhedsbreve og årlige infohæfter, til at kommunikere med skoler og andre brugere. P.t. har Skoletjenesten ca. 50 samarbejdspartnere, der benytter sig af et eller flere af disse tilbud.

- **Rådgivning og sparring**

Skoletjenesten tilbyder rådgivning og sparring til kulturinstitutioner og eksterne læringsmiljøer, der ønsker at udvikle deres pædagogiske tilbud. Rådgivningen er typisk både pædagogisk og organisatorisk og varetages af en bred gruppe af medarbejderne. Det præcise omfang kendes ikke, men anslås til 20-30 om året. En registrering af aktiviteterne er igangsat primo 2016.

- **Eksternt finansieret udviklingsarbejde**

Skoletjenesten kan varetage konkret pædagogisk udviklingsarbejde for kulturinstitutioner, der ønsker at etablere eller udvikle deres pædagogiske tilbud, men ikke selv er i stand til at løse opgaven. Arbejdet finansieres af kulturinstitutionen selv til kostpris. Skoletjenesten løser p.t. 1-2 sådanne opgaver om året, senest for Det Kongelige Bibliotek og Folketinget.

Samarbejder med kommuner, uddannelsesinstitutioner mfl.

- **Tilskud til udvikling**

Skoletjenesten kan give mindre driftstilskud til lokale skoletjenester, eksterne læringsmiljøer eller projekter uden at have en medarbejder ansat. Det vil oftest være i

sammenhæng med deltagelse i en styregruppe for den pågældende enhed. P.t. giver Skoletjenesten et mindre driftstilskud til Kulturtjenesten i Lolland, Guldborgsund og Vordingborg.

- **Rådgivning og sparring**
Skoletjenesten tilbyder rådgivning og sparring til kommuner og andre aktører, der ønsker at udvikle skoletjenester eller igangsætte projekter. Rådgivningen er typisk både organisatorisk og pædagogisk og kan tage form af deltagelse i styre- og referencegrupper eller individuelt aftalte møder.
- **Udvikling og gennemførsel af projekter**
Skoletjenesten indgår i udvikling og gennemførelse af samarbejdsprojekter, typisk med involvering af flere partner, herunder uddannelsesinstitutioner og kommuner.

Opsøgende, understøttende arbejde

- **Egenfinansieret tværgående indsats**
Skoletjenesten understøtter tværgående indsatsområder gennem dedikeret funktion for enkelte medarbejdere. Medarbejderne i disse funktioner har til opgave at være opsøgende inden for feltet, give rådgivning og sparring til aktørerne, understøtte pædagogisk udviklingsarbejde og koordinere indsatser for kulturinstitutioner, kommuner og andre aktører. Skoletjenesten har p.t. tre sådanne funktioner: Musikken i Skoletjenesten (10 t/uge), Teater i Skoletjenesten (10 t/uge) og Regional udviklingskoordinator (37 t/uge).

3.4 Udviklingsperspektiv for samarbejder

Omfanget af samarbejdsfladerne med både kulturinstitutioner og andre eksterne læringsmiljøer er vokset de seneste år i takt med at interessen for undervisning i eksterne læringsmiljøer er vokset. Hertil er kommet en øget kontaktflade med kommuner, uddannelsesinstitutioner og andre nationale aktører, med relevans for eksterne læringsmiljøer. Skoletjenesten har typisk været imødekommende over for de samarbejdsmuligheder, der er dukket op.

Fremadrettet vil Skoletjenesten operere med en større strategisk tydelighed i samarbejde med eksterne med henblik på at målrette dette arbejde. Der skal udvikles en strategi for samarbejder, fx med en skelnen mellem praksissamarbejder, der er målrettet gensidig viden- og erfaringsdeling i direkte relation til pædagogisk praksis i eksterne læringsmiljøer, og samarbejder med kommuner og andre nationale aktører, der er målrettet udvikling af sektoren.

4.0 Målgrupper og ydelser

Skoletjenestens slutbrugere er børn og unge i dagtilbud, skoler og ungdomsuddannelser, og alle aktiviteter har som mål at understøtte deres læring og dannelse i det faglige møde med kultur, natur og kunst.

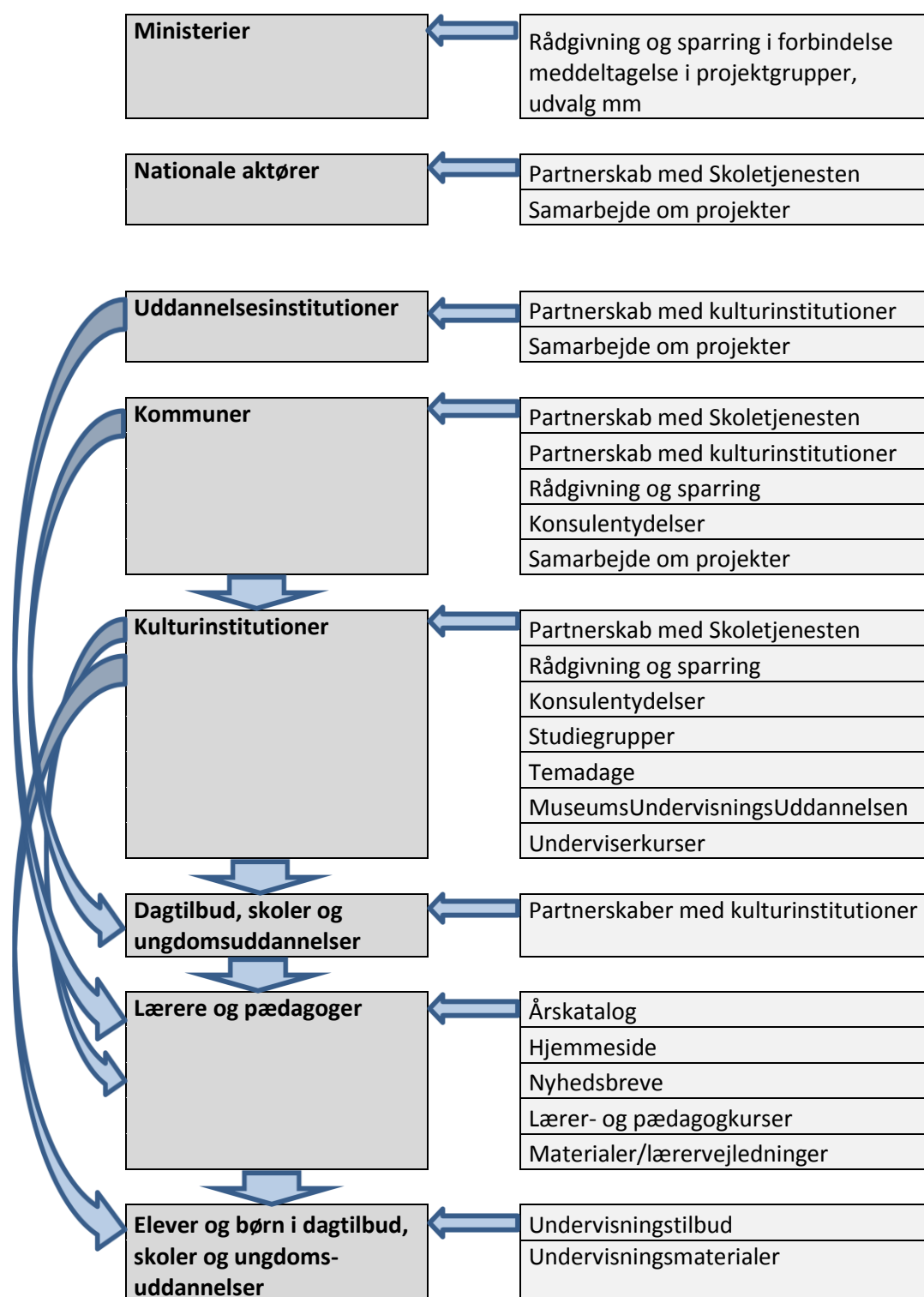
Den største brugergruppe er elever i grundskolen, der derfor altid har været Skoletjenestens hovedmålgruppe, ligesom elever i ungdomsuddannelserne (og især gymnasiet) altid har været en del af målgruppen. Børn i dagtilbud er en brugergruppe, som vi har et øget fokus på, og som nu er en central målgruppe for Skoletjenesten. Dagtilbuds anvendelse af Skoletjenesten har været i vækst i de seneste år, og anvendelsen skal udvikles i de kommende år. Efter indførelsen af de pædagogiske læreplaner har kulturinstitutionerne fået en faglig og pædagogisk ramme for tilbud til målgruppen, og der er fortsat et stort potentiale i at understøtte førskolebørnenes læreprocesser gennem mødet med kultur, natur og kunst.

I takt med at efterspørgslen på Skoletjenestens kompetencer er vokset, er det blevet tydeligt, at Skoletjenesten har relevante ydelser ikke kun til børn og elever, lærere og pædagoger, men også til en række andre aktører, der arbejder på feltet. Det har gennem de seneste år givet enkelte nye ydelser inden for videndeling og rådgivning og betydet en forskydning i vægtningen mellem opgaver. Selvom flere af de konkrete ydelser henvender sig til målgrupper som kommuner og kulturinstitutioner, er slutmålet dog altid, at det er børn og unge i dagtilbud, skoler og ungdomsuddannelser, der skal have glæde af arbejdet. Forskydningen i ydelser og målgrupper gør det muligt at nå flere børn og unge, end blot de som får undervisning på Skoletjenestens afdelinger, og dermed når Skoletjenesten ud til flere børn og unge end de, der optræder i besøgsstatistikken.

Skoletjenestens ydelser til forskellige målgrupper kan illustreres i nedenstående model:

Målgrupper

Ydelser



4.1 Konsulentydelser

I forlængelse af den øgende efterspørgsel på viden og kompetencer i Skoletjenesten er behovet for at kunne trække på medarbejdere til varetagelse af konsulentopgaver stigende. På nuværende tidspunkt har Skoletjenesten efterhånden vanskeligt ved fuldt at honorere denne efterspørgsel. I den kommende periode vil Skoletjenesten udvikle og systematisere arbejdet med konsulentydelser.

Der skal ske en kapacitetsopbygning, hvor rammerne for at flere medarbejdere kan indgå i et konsulentkorps skabes. Det drejer sig bl.a. om at identificere de relevante pædagogiske, organisatoriske og metodiske kompetencer, at sikre den relevante kompetenceudvikling og en endnu tættere intern videndeling. Derudover skal rammerne for medarbejdernes øgede deltagelse i konsulentkorpsen sikres gennem partnerskabsaftalerne, og der skal udvikles en forretningsmodel for (delvis) indtægtsdækket virksomhed, der har til formål at sikre muligheden for at imødekomme den stadig stigende efterspørgsel.

5.0 Pædagogisk udvikling

5.1 Videnproduktion

Målet for videnproduktion er at få styrket og tydeliggjort Skoletjenestens vidensgrundlag og redskaber til pædagogisk udvikling i eksterne læringsmiljøer med henblik på anvendelse i Skoletjenestens fora for videndeling samt øvrige ydelser med pædagogisk og/eller organisatorisk støtte.

I perioden 2017-19 vil Skoletjenesten arbejde med produktion af viden med afsæt i de erfaringer, der generes gennem pædagogisk praksis i Skoletjenestens partnerskaber, samt erfaringer der genereres gennem samarbejder med eksterne partnere.

Indsamling og dokumentation af viden

Produktion af viden sker gennem indsamling og dokumentation af erfaringer på følgende områder:

- Pædagogisk praksis med undervisningstilbud målrettet daginstitutioner, grundskole og ungdomsuddannelser herunder undervisningstilbud til særlige målgrupper (der trækkes primært fra erfaringer genereret i partnerskaber med kulturinstitutioner)
- Udviklingsprojekter i Skoletjenesten, bl.a. fælles udviklingsprojekter for hele Skoletjenesten, lokale udviklingsprojekter i Skoletjenesten, udviklingsprojekter på tværs i Skoletjenesten (der trækkes på erfaringer genereret fra alle Skoletjenestens partnerskaber samt eksterne samarbejdspartnere)
- Metoder til udvikling af pædagogisk praksis som f.eks. praksislæring/aktionslæring, brugerinddragelse, partnerskaber med skoler/daginstitutioner, kommuner og uddannelsessteder (UC'er) samt øvrige aktører (der trækkes på erfaringer genereret i Skoletjenestens partnerskaber samt samarbejde med eksterne)
- Praksis der vedrører organisering, samarbejde, partnerskaber og netværksdannelse målrettet udvikling af undervisning i eksterne læringsmiljøer (der trækkes på Skoletjenestens partnerskaber og samarbejde med eksterne)
- Udviklingsprojekter i samarbejde med eksterne samarbejdspartnere.

Viden

Indsamling og dokumentation af viden sker på de områder, hvor Skoletjenesten på nuværende tidspunkt har en tilstrækkelig volumen af genererede erfaringer, men kan fremadrettet også ske på nye områder.

På nuværende tidspunkt drejer det sig især om viden på følgende områder

- Almen pædagogisk og didaktisk viden om undervisning i eksterne læringsmiljøer
- Almen pædagogisk og didaktisk viden om undervisning af forskellige målgrupper (daginstitutioner, grundskole, ungdomsuddannelser, særlige målgrupper) i eksterne læringsmiljøer
- Pædagogisk og didaktisk viden om undervisning på fagfelterne kulturhistorie, naturfag og kunst (billede, musik, teater) i eksterne læringsmiljøer
- Viden om organisering af undervisningstilbud i eksterne læringsmiljøer (organisering, samarbejde, partnerskaber og netværksdannelse)

Udviklingsperspektiv

Skoletjenestens videnproduktion har været baseret på de enkelte afdelingers mulighed for at igangsætte pædagogisk udviklingsarbejde, suppleret med få centrale indsatser. I den

kommende periode vil Skoletjenesten have fokus på at indkredse og definere de vidensområder, som er centrale for vores pædagogiske praksis med henblik på at kunne kvalificere de faglige drøftelser om pædagogisk kvalitet og det konkrete arbejde med at kvalificere den pædagogiske praksis i eksterne læringsmiljøer. I forlængelse heraf skal der formuleres pejlemærker og indsatsområder for den pædagogiske udvikling. Et af pejlemærkerne forventes at være at sikre, at undervisningen er anvendelig, tilgængelig og relevant for lærere og pædagoger for at styrke sammenhæng mellem kvalitet og funktionalitet – et pejlemærke, der sammen med f.eks. Fælles Mål allerede indgår i Skoletjenestens særlige indsats med folkeskolereformen.

5.2 Videndeling

Målet for videndeling er at styrke pædagogisk kvalitet i eksisterende tilbud og understøtte nye muligheder for udbud af undervisningstilbud i eksterne læringsmiljøer i hele landet. I arbejdet med videndeling indgår Skoletjenestens fora for videndeling samt Skoletjenestens konsulenttydelser.

Skoletjenesten satser fremadrettet på at styrke kapaciteten på dette område betydeligt.

Fora for videndeling

Der arbejdes på nuværende tidspunkt med afsæt i udvikling af følgende fora:

- Pædagogiske fora for videndeling (studiegrupper, temadage, workshops, åbne møder fx "gå-hjem-møder")
- Kompetenceudvikling (MuseumsUndervisningsUddannelsen, underviserkurser, fagspecifikke/tema kurser)
- Netværk og netværksdannelse
- Produktioner (artikler, nyhedsbreve, læremidler udviklet af Skoletjenesten mm.)
- Interne fora for videndeling i Skoletjenesten (udviklingsprojekter, interne seminarer mm.)

Udviklingsperspektiv

Skoletjenesten vil i den kommende periode videreudvikle redskaber og modeller for videndeling, og der udformes en strategi for Skoletjenestens fora for videndeling, der efterfølgende implementeres.

Strategien vil have fokus på, hvordan Skoletjenesten kan dele anvendelsesorienteret viden til forskellige målgrupper og vil tage afsæt i formulerede succeskriterier for de respektive fora.

Det bliver en central pædagogisk opgave i den kommende periode at udvikle en pædagogisk profil for Skoletjenestens konsulenttydelser samt sikre den nødvendige kompetenceudvikling og løbende pædagogiske understøttelse af et konsulentkorps.

6.0 Kommunikation

Udviklingen af Skoletjenesten som et videncenter for eksterne læringsmiljøer kræver en kommunikationsindsats, som støtter målrettet op om de tre hovedelementer i udviklingsprocessen: Organisation, videnproduktion og videndeling.

6.1 Organisation

En god intern kommunikation er vigtig for at understøtte sammenhængskraft i organisationen i takt med de store forandringer. Kommunikationsteamet understøtter det igangværende arbejde med at udvikle fælles identitet og værdier i organisationen blandt andet gennem udvikling af en grundfortælling, som skal rumme organisations kompleksitet og kommunikere vores styrkepositioner. De interne kommunikationsplatforme skal løbende udvikles for at understøtte et videnflow mellem medarbejdere i centrale og decentrale funktioner samt blandt de teams, der arbejder henholdsvis lokalt, regionalt og nationalt. Dertil kommer behovet for en tæt kommunikation mellem ledelse og medarbejdere. Disse kommunikationsbehov vil blandt andet udmønte sig i følgende konkrete kommunikationsindsatser, der løbende videreudvikles:

- Interne nyhedsbreve, der systematisk og fortløbende opsamler og formidler information og viden på tværs af organisationen og i de lokale miljøer
- Videreudvikling af kommunikationskanaler målrettet bestyrelse og partnere fx årsberetningen, der sætter fokus på tværgående, fælles indsatser i Skoletjenesten, så den giver et billede af retning og fælles indsatser i organisationen.
- Kommunikationsrådgivning, der hjælper den enkelte med at planlægge og håndtere sin kommunikation i forhold til interne interessenter i aktuelle udviklingsprojekter.

6.2 Videnproduktion

Skoletjenesten har en ambition om at udvikle sig til et videncenter, der med afsæt i en stærk praksis tilbyder nyeste viden om læring i eksterne miljøer. Det kræver en systematisk og fortløbende indsamling og dokumentation af erfaringer og resultater, der dels er udviklet i tætte partnerskaber med kulturinstitutioner, dels sammen med eksterne samarbejdspartnere. Kommunikationsteamet skal understøtte Skoletjenestens videnproduktion blandt andet gennem en løbende dokumentation og opfølgning på fælles faglige fora gennem ord og billeder, der fastholder og dokumenterer erfaringer og resultater fra praksis og udviklingsprojekter i organisationen (jf. afsnit om pædagogisk udvikling).

I de kommende år bliver udviklingen af ny hjemmeside en anden markant indsats, der vil styrke kommunikationen med brugere, partnere og samarbejdspartnere og understøtte Skoletjenestens videnproduktion i forhold til data om læringsudbud og brugsmønstre på tværs af blandt andet målgrupper, fag og geografi. Udviklingen af ny hjemmeside bygger på ønsket om en videreudvikling af den nationale platform, der er baseret på en platform, der er mere fleksibel for brugerne og mindre omkostningstung end den nuværende. Udviklingen af skoletjenesten.dk på en ny platform har potentialer både i forhold til videnproduktion og videndeling:

- At skabe en samlende portal for eksterne læringstilbud i Danmark med en stærk søgemaskine, hvor lærere og pædagoger nemt, hurtigt og sikkert kan finde relevante læringstilbud og søge viden ud fra specifikke søgekriterier.
- At håndtere Skoletjenestens store mængde af data, så vi i stigende grad er i stand til at systematisere, samle data og dokumentation og dermed producere forskellige typer af viden om læring i eksterne læringsmiljøer.
- At imødekomme behov for nye komplekse løsninger og udvidede søgemodeller fra blandt andet kommuner og kulturinstitutioner, som er afgørende for at styrke kommunikationen mellem aktører i sektoren.
- At optimere snitfladerne til brugerportalsinitiativet og dermed udforske mulighederne for, at undervisning i de eksterne læringsmiljøer trækkes tættere ind i lærernes hverdag og planlægning af undervisning.

6.3 Videndeling

En vigtig kommunikationsindsats i de kommende år er at styrke Skoletjenestens videndeling både internt og eksternt. Som videntcenter er det afgørende, at den viden, vi producerer, bliver omsat og i sidste ende gavner børn og unges læring i eksterne læringsmiljøer.

Skoletjenesten.dk er som beskrevet ovenfor en central platform for kommunikation med og mellem vores interessenter. Et andet centralt element i Skoletjenestens videndeling vil være at opretholde en løbende produktion af artikler og nyheder, der opsamler og formidler den pædagogiske udvikling og praksis i organisationen. Fremover skal andelen af faglige artikler, der formidler videntcenterets viden og kompetencer stige.

I de kommende år vil vi arbejde med en fortsat udvikling af Skoletjenestens store, årlige katalog, som er målrettet lærerne. Kataloget skal kommunikere vores viden og kompetencer i organisationen samt de aktuelle pædagogiske indsatser og læringspotentialer for at understøtte og kvalificere lærernes brug og valg af undervisningsforløb i eksterne miljøer.

Et tredje indsatsområde er at synliggøre vores specialistviden og kompetencer i organisationen, herunder de faglige profiler i forhold til særlige videnområder. Udover indsatser på de beskrevne platforme vil vi øge dialogen i de mange fora, hvor vores interessenter agerer – både fysiske fora og i stigende grad på relevante sociale medier – for at synliggøre, hvordan relevante samarbejdspartnere kan bruge vores viden og kompetencer.

7.0 Regionalt og nationalt perspektiv

Skoletjenestens position som national aktør er vokset gennem de seneste år og cementeret med værtsskabet for Nationalt netværk af skoletjenester. Dette værtsskab har udvidet Skoletjenestens nationale snitfalter og samarbejder væsentligt, hvilket har påvirket hele organisationen og bl.a. været med til at skærpe bevidstheden om pædagogiske kvaliteter og organisatoriske værdier. Fortsættelsen af Nationalt netværk af skoletjenester er endnu uafklaret, men uanset udfaldet ønsker Skoletjenesten stadig at udvikle sin rolle som national aktør og understøtte udvikling af sektoren bredt.

(Styregruppen har oplyst, at der i begge ministerier er udviklet indstillinger til fortsættelse, som er sendt til ministre. Indholdet af disse indstillinger er endnu ukendt)

Sideløbende med det nationale arbejde har Skoletjenesten opprioriteret det regionale arbejde med særlig fokus på en geografisk spredning af organisationens ydelser. Det har bl.a. betydet studiegrupper og temadage forskellige steder på Sjælland og en større grad af rådgivning og sparring til nye kulturinstitutioner og eksterne læringsmiljøer.

Skoletjenesten ønsker i den kommende periode at fortsætte denne udvikling gennem en strategi for den regionale indsats, der skal ses i tæt sammenhæng med strategien for samarbejder og udviklingen af et konsulentkorps.

Udviklingsperspektiv for regionalt og nationalt samarbejde

På baggrund af de givende erfaringer fra det bredere regionale og nationale samarbejde er det målet at fastholde og udbygge dette i de kommende år. Skoletjenesten har allerede nu et godt og velfunderet samarbejde på det kommunale niveau via BKF og KKR qua den organisatoriske opbygning. Denne samarbejdsflade udbygges for at binde eksisterende netværk yderligere sammen samt udvides på kommunalt og tværkommunalt niveau for at understøtte Skoletjenestens rolle som videncenter. For at styrke sammenhængskraft og for at bidrage til børn og unges læringsudbytte er et landsdækkende perspektiv i fokus – i bedste fald med en fortsættelse af Nationalt netværk af skoletjenester med Skoletjenesten som vært.

8.0 Skoletjenestens budget 2017-19

Skoletjenestens budget har i mange år haft en kontoplan og en grundfordeling af midlerne, der har svaret til den oprindelige opgaveportefølje med fokus på Skoletjenestens afdelinger. I takt med, at Skoletjenestens opgaver har ændret karakter, er en præcisering af budgetposter påbegyndt, idet der inden for de eksisterende konti bl.a. er præciseret opgaver og ressourcer til varetagelsen af Skoletjenestens indsatser og drift vedr. kommunikation og pædagogisk udvikling i 2016.

Skoletjenestens budget indgår i Resultataftalen med Ministeriet for Børn, Undervisning og Ligestilling, hvor der i forhold til format og afrapportering er behov for en synkronisering mellem Resultataftalens delmål / resultatmål og Skoletjenestens budget / aktiviteter.

Skoletjenesten modtager i 2016 omkring 200.000 kr. mindre fra Ministeriet for Børn, Undervisning og Ligestilling end beregnet efter Københavns Kommunes Økonomiforvaltnings fremskrivningsprocenter, og der er dermed tale om en besparelse i forhold til det aktuelle aktivitetsniveau. Det manglende beløb dækkes i 2016 af Skoletjenestens henlæggelse, idet en egentlig justering vil ske i forbindelse med udarbejdelse af budget 2017 med budgetoverslag 2018 og 2019.

8.1 Grundprincipper for budget

En justering af Skoletjenestens budget fra 2017 vil udover en nødvendig justering i forhold til Rammeaftalen med Ministeriet for Børn, Undervisning og Ligestilling rumme en række konkrete principper, herunder:

Partnerskaber

Skoletjenestens partnerskaber med kulturinstitutioner har siden slutningen af 1990'erne – udover de genelle kriterier for samarbejde – været baseret på en samfinansiering af afdelingernes undervisnings- og udviklingsansvarlige med en grundfordeling af løn på 50/50 for at sikre medejerskab. I de seneste år er hovedparten af Skoletjenestens ældste samarbejder genforhandlet ud fra samme målsætning, og der er nu kun enkelte samarbejder, der endnu ikke følger dette grundprincip (Zoologisk Have (ny aftale på vej), Statens Naturhistoriske Museum og Nationalmuseet). Det er målet, at alle partnerskaber fremover følger samme fordelingsnøgle for undervisnings- og udviklingsmedarbejdere.

Rammebeløb

Skoletjenestens afdelinger har gennem årene haft et fast årligt rammebeløb, oprindeligt overvejende til trykte materialer, men nu primært som udviklingsmidler. For at sikre en målrettet og effektiv anvendelse af midlerne vil de fra 2017 indgå i en central pulje, der kan bydes ind på i forbindelse med udarbejdelsen af den årlige arbejdsplan.

Konsulenttydelser

Skoletjenesten har traditionelt været generøs med videns- og erfaringsdeling både internt i organisationen og overfor samarbejdspartnere og interessenter inden for vores arbejdsfelt. Samtidig har vi i stigende omfang ydet konsulenthjælp, hvor en kulturinstitution som kunde har betalt for rådgivning og udvikling af undervisningstilbud og materialer. Med en igangværende drøftelse af definition på konsulenttydelser er det således målet at udarbejde en forretningsmodel for konsulenttydelser/indtægtsdækket virksomhed, hvor indtægten vil give

mulighed for at kunne yde konsulenthjælp til stadig flere interesserede samt at udvikle og skabe nye aktivitetsområder og indsatser.