

Anders Dybdal

CEO i forandringsbureauet Operate

Rådgiver om sociale forandringer for bl.a. stat, kommuner, organisationer og fonde. Primært uddannelse, børn og social. Partnerskaber, samskabelse, mobilisering, kampagner og public affairs som virkemidler. Sociolog (cand.soc pkl) med fortid fra Christiansborg og tænketank. Underviser i systemisk forandring.



Første skoledag 1989

Dumpekarakterer til uddannelsesreformer

Folkeskolereformen som eksempel

Ny rapport dumper skolereformen - og på ét punkt har den ifølge minister været "en kæmpe katastrofe"

STATSREVISORERNE
RIGSREVISIONEN

VIVE

DET NATIONALE FORSKNINGS-
OG ANALYSECENTER FOR VELFÆRD

En ny rapport viser, at skolereformen fra 2014 ikke har gjort eleverne dygtigere.

Statsrevisorerne finder det i den forbindelse ikke tilfredsstillende:

- at Undervisningsministeriets opfølgning på, om den længere skoledag er implementeret, er baseret på usikre indberetninger af planlagt frem for gennemført undervisning
- at den kvalificerede undervisning udfordres af, at antallet af timelønnede vikarer i folkeskoler og specialtilbud er steget med knap 47 % siden 2014, og at vikarernes uddannelsesniveau ofte ikke lever op til folkeskolens kvalifikationskrav
- at Undervisningsministeriet ikke siden 2011 har undersøgt, hvor stor en del af undervisningstimerne der er gennemført efter planen, hvor mange timer der er dækket af kvalificerede vikarer, og hvor mange timer der aflyses
- at kommunalbestyrelserne hovedsageligt har givet dispensation til at forkorte skoledagen på mellemtrinnet (4.-6. klasse) og i udskoling (7.-9. klasse), selv om dispensation ifølge folkeskoleloven kun bør gives i indskoling (0.-3. klasse).

Rigsrevisionen dumper ikke FGU-reformen

Statsrevisorernes bemærkning

Beretning om den forberedende grunduddannelse (FGU)

Unge manglende tilknytning til uddannelsessystemet og arbejdsmarkedet har konsekvenser for både den enkelte unge og for samfundet som helhed. Den forberedende grunduddannelse (FGU) blev oprettet i september 2018 med uddannelsesstart i august 2019. Formålet med FGU er at give eleverne viden, kundskaber, færdigheder, afklaring og motivation til at gennemføre en ungdomsuddannelse eller opnå ufaglært beskæftigelse. FGU er en sammenlægning af 7 tidligere uddannelses tilbud, herunder produktionsskolerne, erhvervsgrunduddannelsen og voksenuddannelsescentrene. Det er som hovedregel muligt at gå på FGU i op til 2 år. Eleverne modtager skoleydelse, mens de går på uddannelsen.

Formålet med undersøgelsen er at vurdere, om 5 udvalgte institutioner overholder en række krav til FGU, og om Børne- og Undervisningsministeriet via sit tilsyn og sin vejledningsindsats understøtter formålet i lov om forberedende grunduddannelse.

Statsrevisorerne finder det tilfredsstillende, at Børne- og Undervisningsministeriet gennem sit tilsyn og sin vejledningsindsats i det væsentligste har understøttet formålet i lov om forberedende grunduddannelse.

Statsrevisorerne finder det imidlertid ikke helt tilfredsstillende, at de 5 udvalgte FGU-institutioner ikke fuldt ud overholder kravene til uddannelsen. Dette medfører risiko for, at eleverne ikke i tilstrækkelig grad bliver understøttet og ikke gives de bedste forudsætninger for at gennemføre en ungdomsuddannelse eller at få varigt fodfæste på arbejdsmarkedet.

Statsrevisorerne

22. januar 2024

Mette Abildgaard
Leif Lahn Jensen
Mikkel Irminger Sarbo
Serdal Benli
Lars Christian Lilleholt
Monika Rubin

Statsrevisorernes bemærkning tager udgangspunkt i denne karakterskala:

Karakterskala	
Positiv kritik	<ul style="list-style-type: none">finder det meget/særdeles positivtfinder det positivtfinder det tilfredsstillende/er tilfredse med
Kritik under middel	<ul style="list-style-type: none">finder det ikke helt tilfredsstillende
Middel kritik	<ul style="list-style-type: none">finder det utilfredsstillende/er utilfredse medpåpeger/understreger/henstiller/forventerbeklager/finder det bekymrende/foruroligende
Skarp kritik	<ul style="list-style-type: none">kritiserer/finder det kritisabelt/kritiserer skarpt/indskærperpåtaler/påtaler skarpt
Skarpeste kritik	<ul style="list-style-type: none">påtaler skarpt og henleder særligt Folketingets opmærksomhed på

Statsrevisorerne finder det imidlertid **ikke helt tilfredsstillende, at de 5 udvalgte FGU-institutioner ikke fuldt ud overholder kravene til uddannelsen.** Dette medfører risiko for, at eleverne ikke i tilstrækkelig grad bliver understøttet og ikke gives de bedste forudsætninger for at gennemføre en ungdomsuddannelse eller at få varigt fodfæste på arbejdsmarkedet.

En del af noget større...

Problemerne bliver vildere og vildere ...



... Løsningerne bliver mere og mere overfladiske



Ny masterclass i systemisk forandring 2021



Nye tænketanke vil gentænke politik og økonomi 2023-24



Overraskende *nyheder*

Herberger er med til at fastholde hjemløshed

bnessortinglingshedeniesanyvisualcha
astsurgicalhistorydiabetesrheumatoida
medicationsadvairalbuterolallopurinol
oprilmeforminomeprazoleplaquenilp
nowndrugallergiessocialhistorythepati
doesnotdrinkshedoesnotuserecreation
lyhistorynegativeforbrainaneurysmoro
sehighcholesterolandhypertensionand
ntispositiveforhypertensionswellingint
eumoniashortnessofbreathgastritisulc

Fødevarehjælp øger fødevareusikkerhed

bnessortinglingshedeniesanyvisualcha
astsurgicalhistorydiabetesrheumatoida
medicationsadvairalbuterolallopurinol
oprilmeforminomeprazoleplaquenilp
nowndrugallergiessocialhistorythepati
doesnotdrinkshedoesnotuserecreation

“Get Tough”-fængselsdomme mindsker ikke frygten for voldsforbrydelser

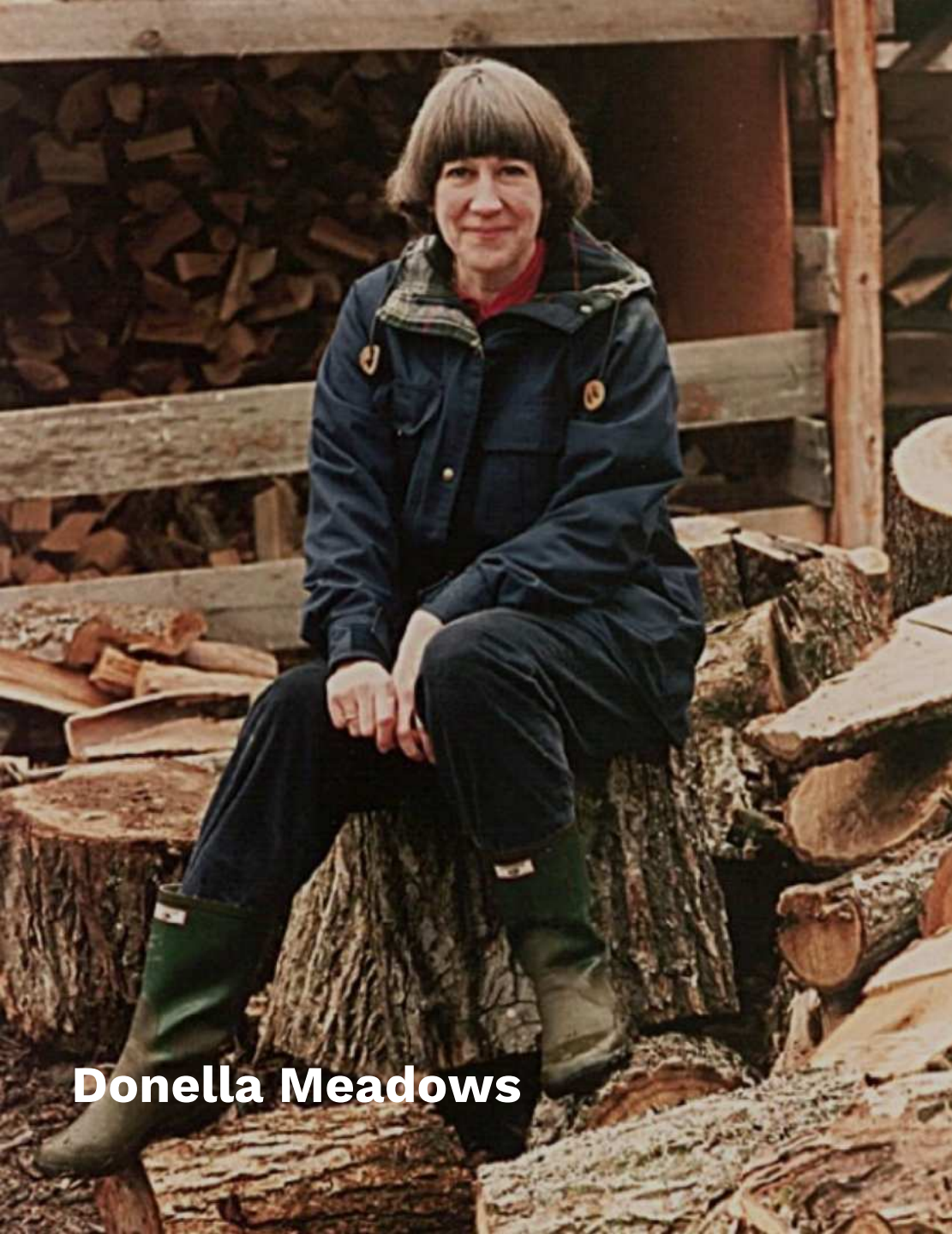
bnessortinglingshedeniesanyvisualcha
astsurgicalhistorydiabetesrheumatoida
medicationsadvairalbuterolallopurinol
oprilmeforminomeprazoleplaquenilp



David Peter Stroh
Systems Thinking for Social Change

Narkorazziaer øger narkorelateret kriminalitet

bnessortinglingshedeniesanyvisualcha
astsurgicalhistorydiabetesrheumatoida
medicationsadvairalbuterolallopurinol
oprilmeforminomeprazoleplaquenilp
nowndrugallergiessocialhistorythepati
doesnotdrinkshedoesnotuserecreation
lyhistorynegativeforbrainaneurysmoro
sehighcholesterolandhypertensionand
ntispositiveforhypertensionswellingint
eumoniashortnessofbreathgastritisulc

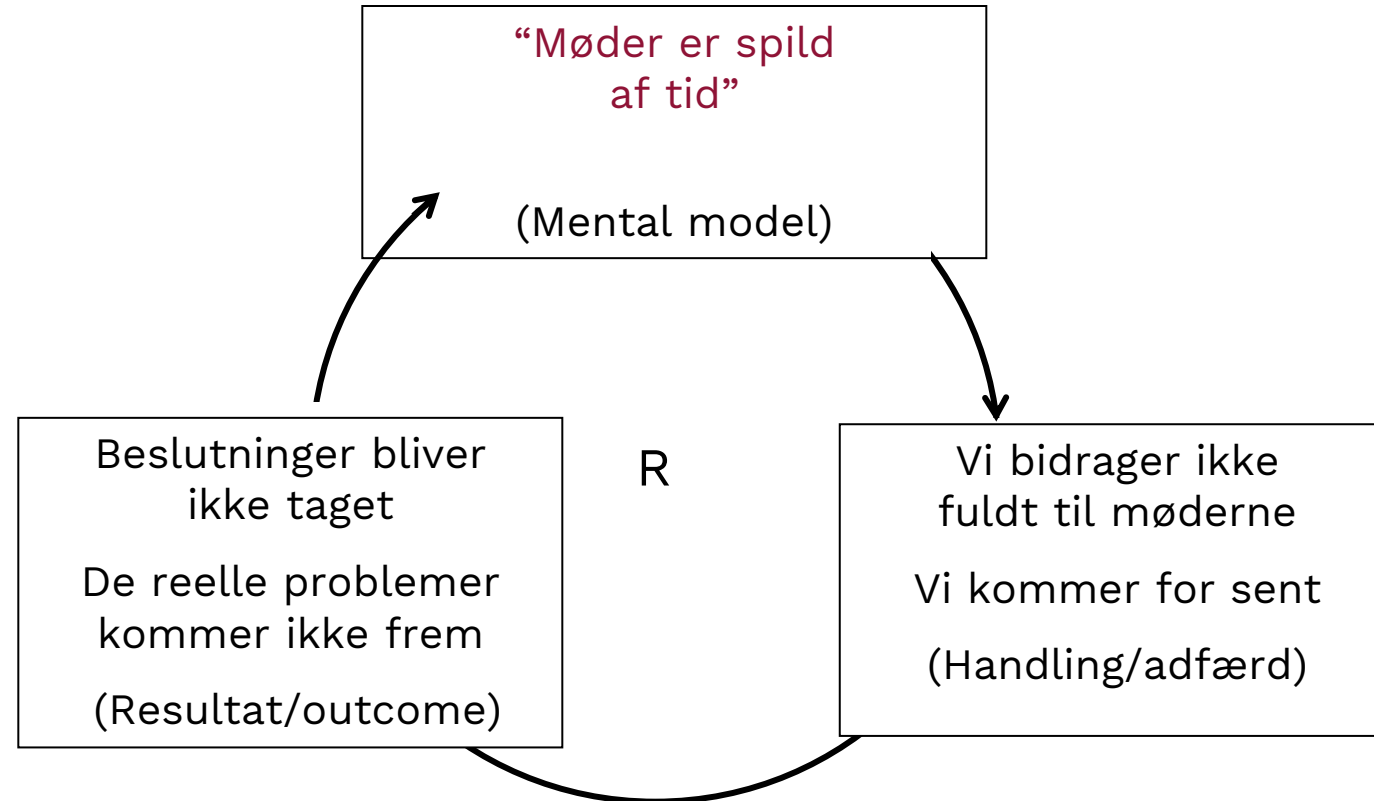


Donella Meadows

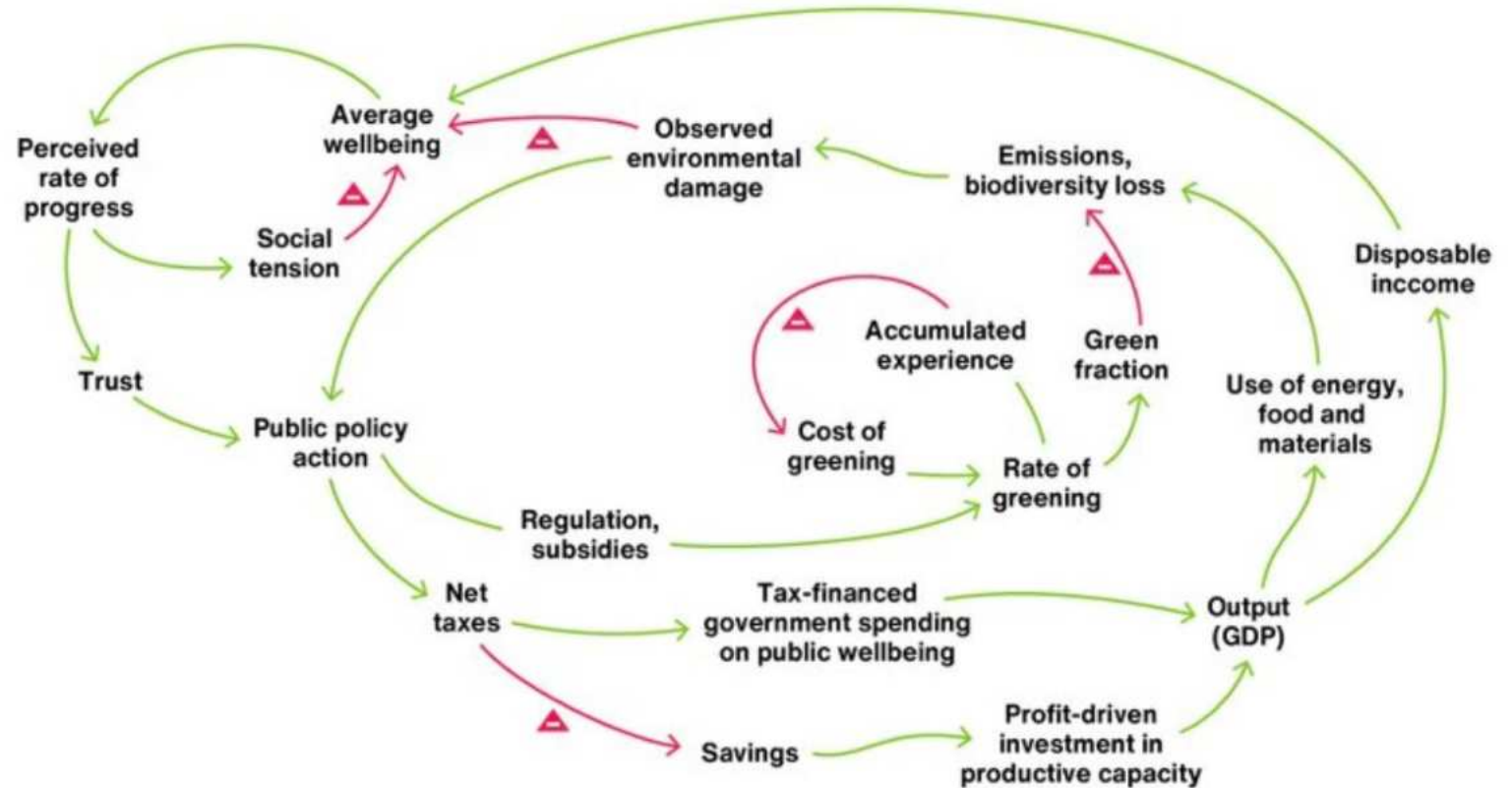
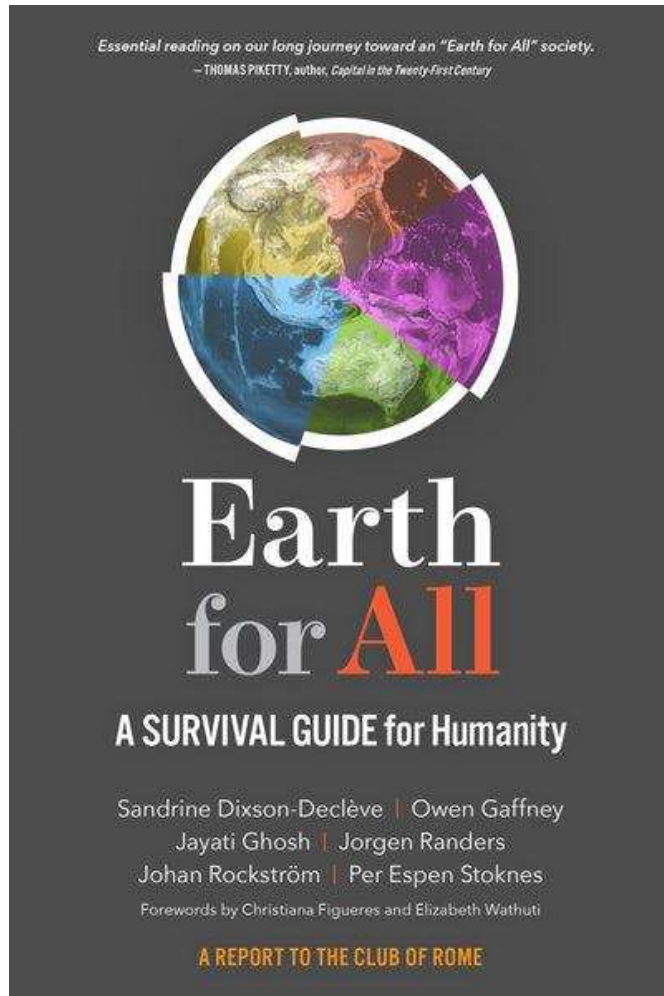
Et andet *blik*

Konventionel tænkning	Systemisk tænkning
Problemer og årsager er åbenlyst forbundne	Problemer og årsager er ikke åbenlyst forbundne
Andre er skyld i det	Vi er en del af problemet
Kortsigtet succes fører til langsigtet succes	De fleste hurtige løsninger gør ingen forskel eller forværrer på lang sigt
Optimer hver del	Forbedre relationerne mellem delene
Gør så meget som muligt så hurtigt som muligt	Fokuser på nogle få leverage points over tid

De små systemiske sammenhænge



De store systemiske sammenhænge



Gå dybt for at skabe systemisk forandring

42.000 unge uden
job og uddannelse

Mønstre i adfærd

5.000 nye hvert år – stabilt over 20 år
Stort frafald, unges mistrivsel, osv.

Systemstrukturer

Bogligt orienteret grundskole
Svært at investere i samlede indsatser

Mentale modeller

Den lige vej er den rette
“Restgruppen” kan ikke selv

Events

**Mønstre
i adfærd**

**System-
strukturer**

**Mentale
modeller**

Ung erfaringsekspert fra SUS-fortællecamp:

”Jeg har tænkt på, om det er os, der har nogle udfordringer, der skal tilpasse os systemet, eller er det systemet, der skal tilpasse sig os?”

Hvad gør systemiske forandringer svære?

Vigtige fokuspunkter for en løbende *opfølgning på fremdrift*

*Mindset
stikker dybt*

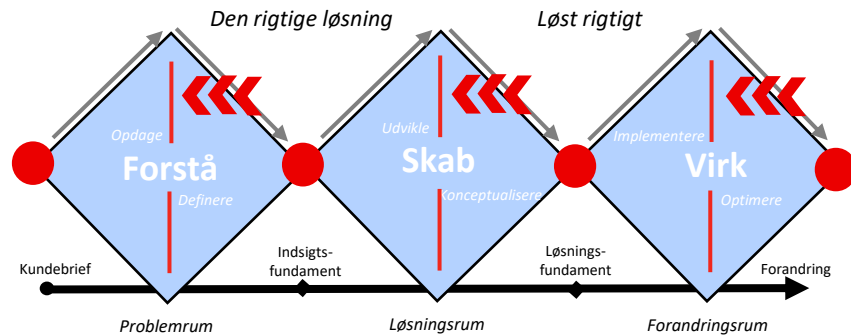
*Siloer skaber
barrierer*

*Andre dagsordener
og ønsker presser
imod*

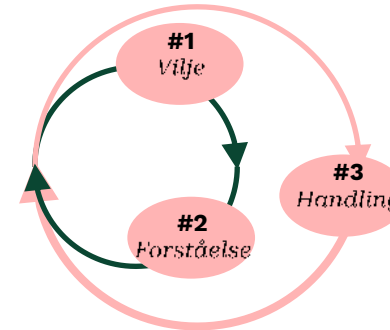
*Svært at tage
lederskab*

*Vedholdenhed og
tålmodighed er
mangelvarer*

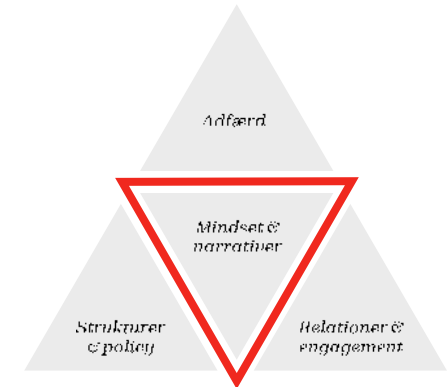
Værktøjer til at arbejde mere *systemisk*



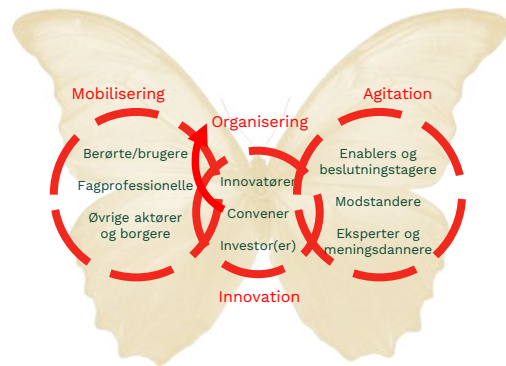
Forstå-skab-virk-modellen



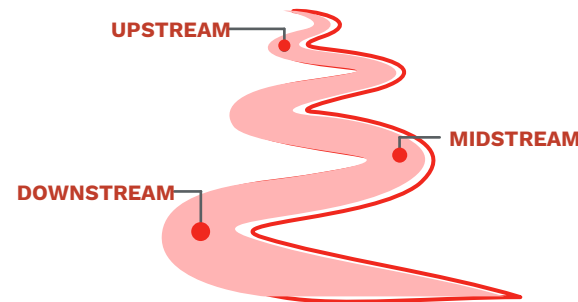
Ledelsesloopet



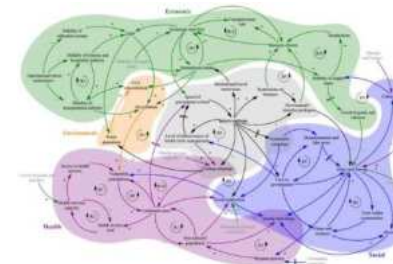
Forandringstrekanten



Sommerfuglemodellen



Upstream-modellen



Loopdiagrammer



Problemtræ

Gode eksempler på *systemisk forandring*



**Folke-
sundhed**



**Patient-
sikkerhed**



**Udvikling i den
tredje verden**



**Rettigheder
til naturen**



Kriminalitet



**Opgør med
hjemløshed**

Hjemløshed
som eksempel

Calhoun County
Michigan



Gode intentioners alliancer gør det ikke...

Rolle	Udtalt formål	Andre prioriteter
Politiker	Permanent bolig med støtte og arbejde er vigtigt	Dette tager lang tid, er dyrt – og samfundet har andre mere presserende problemer.
Lokal handelsdrivende	Det er vigtigt for alle at have husly	Vores primære bekymring er hjemløse i centrum, som påvirker forretninger
Leder af hjemløseherberg	At give folk husly er humant	Jo flere senge vi fylder, desto flere penge får vi
Økonomiforvaltning i kommune	Alle mennesker har først brug for fast bolig	Vi skal tiltrække mennesker, der har råd til at betale for bolig
Fond	Vi er forpligtet til at hjælpe hjemløse	Vores bestyrelse ønsker at vise resultater nu
Bekymret borger	Ingen bør være hjemløs, og herberger giver en humanitær løsning.	Jeg ønsker ikke, at hjemløse mennesker skal bo nær mig; skatter bør gå til mere presserende problemer
Hjemløs borger	Fast bolig giver mig vedvarende sikkerhed.	Mit fællesskab er andre hjemløse; jeg ved ikke, om jeg kan klare mig i den almindelige verden

Første skridt: Træf et *eksplicit* valg

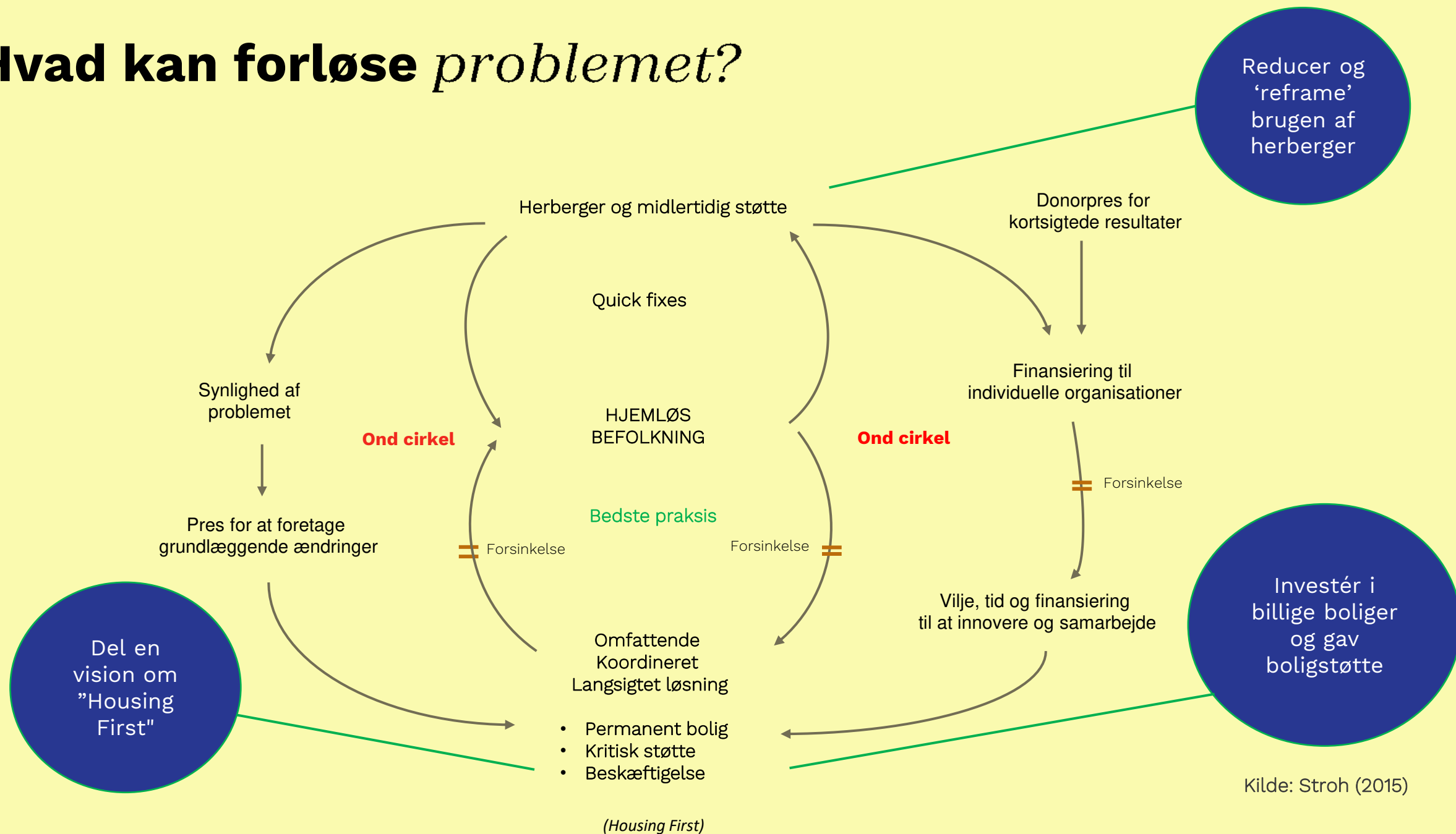
Nuværende fordele

Det er rart at hjælpe mennesker med at <i>cope</i> med hjemløshed	Vi reducerer synligheden af problemet
Vi reducerer <i>alvorligheden</i> af problemet	Vi modtager <i>finansiering</i> til vores nuværende arbejde

Udtrykt formål



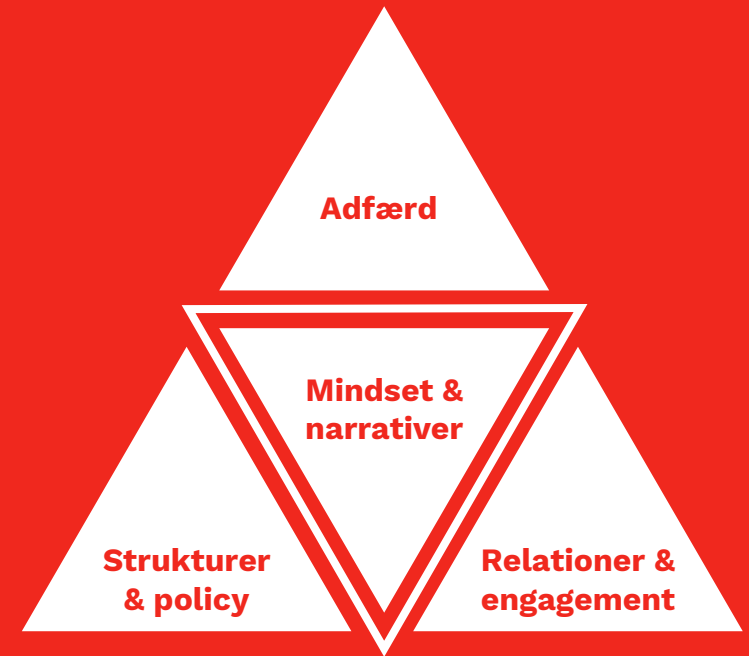
Hvad kan forløse *problemet*?



Summøvelse med sidemakker

*Hvor ser I tegn på,
at vi er ved at skabe
et bedre system?*

*Og hvad er med til at fastholde
status quo?*



Indrømmelse

*Jeg var meget
skeptisk i 2017...*

Min skepsis...

*FGU som svaret
på alle problemer*

Skepsis overfor det store
fokus på **strukturelle greb**

*Flashback til
folkeskolereformen*

Skepsis overfor den manglende
dialog mellem **praksis og politik**

*Simpel logik og
hårde interesser*

Skepsis overfor om fortælling om junglen
og **én indgang** kombineret med ønske om at
spare penge ved at kommunalisere.

Erkendelse

*Men nu er jeg
mere håbefuld...*

Gode betingelser for systemisk forandring

*Fortsat brændende
platform*

*Skift i mindset
og narrativ*

*FGU-sektor
godt på vej*

*Potentialegruppen
har fået stærkere
stemme*

*Bredere alliance
med rette mindset*

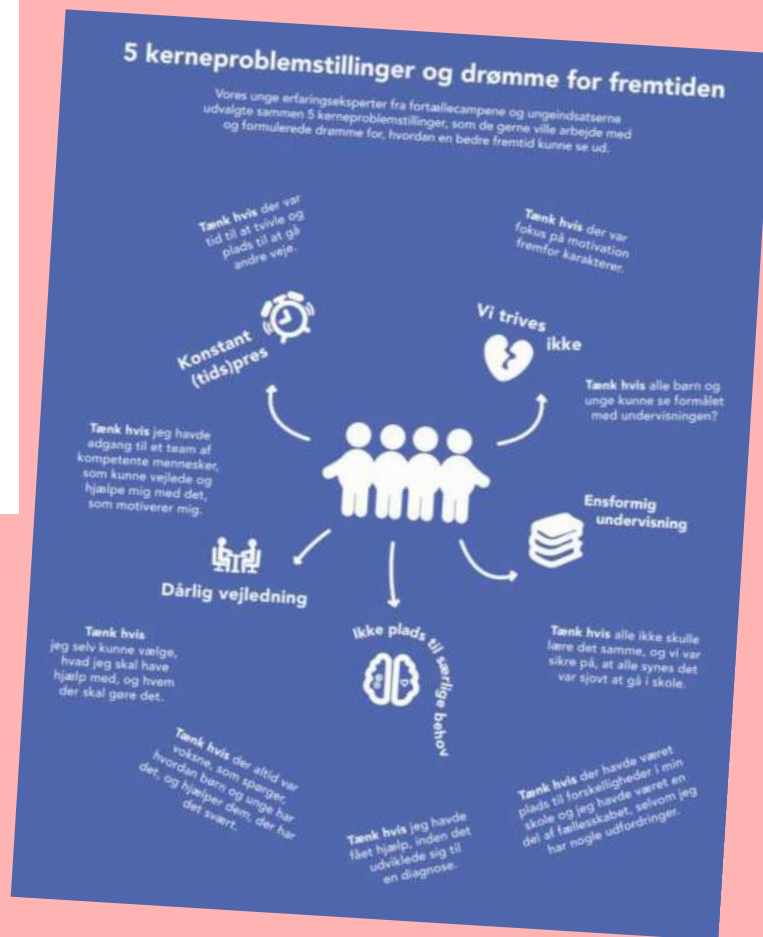
Der er en retning i arbejdet – og vi kender mange af *ingredienserne*

Fra systemets målsætninger til meningsfulde formål

Fra mistillid til frihed til at finde sin egen vej

Fra afgrænsede roller til meningsfulde relationer og fællesskaber

Fra udgiftsstyring til investering i unges livsforløb



De 9 ingredienser er

- #01 **Ingrediens 1:** At lade lyst og interesser vise retning
- #02 **Ingrediens 2:** At være en del af et hold
- #03 **Ingrediens 3:** At mødes om at gøre noget sammen (fælles tredje)
- #04 **Ingrediens 4:** At bane vejen til andre fællesskaber (brobygning)
- #05 **Ingrediens 5:** Man skal bidrage til noget ægte
- #06 **Ingrediens 6:** At have nogen at spejle sig i (rollemodeller)
- #07 **Ingrediens 7:** At blive skubbet tilpas i den rigtige retning
- #08 **Ingrediens 8:** At have en arbejdsidentitet
- #09 **Ingrediens 9:** En sund organisation med et godt arbejdsmiljø

Summeøvelse med sidemakker om FGU 5 år efter

*Hvad er det vigtigste I har lært
om at skabe dybe forandringer
for potentialegruppen?*

Og hvordan vil I handle på den læring?

Upstream er oftest mest effektiv – I kan ikke lykkes alene

UPSTREAM

Ændre problemets betingelser

Ændre systemet
Fokus på problemets kerne
Nye forretningsmodeller
Strukturelle tiltag

DOWNSTREAM

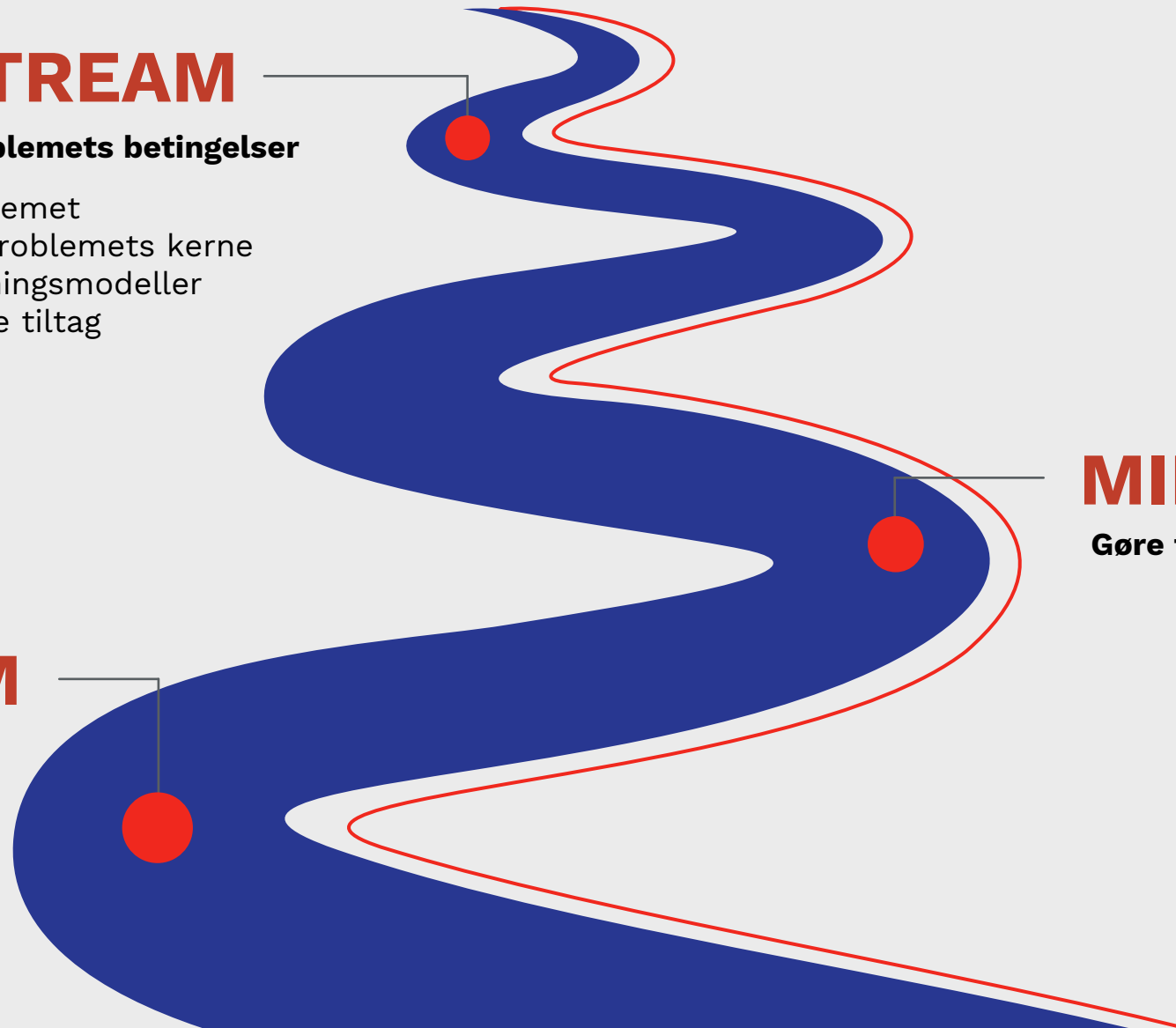
Skabe gode handlinger

Det enkelte projekt
Fokus på individet
Ændre adfærd
Konkrete, lokale aktiviteter

MIDSTREAM

Gøre forandringer nemmere

Fokus på kontekst
Styrke netværk
Fælles læring
Beslutningskraft



Fortsat med at arbejde *systemisk*

#1

*Flyt
blikket*

Fra hvad din organisation gør til hvad **hele systemet** gør

#2

*Ræk ud til
mange*

For at forstå systemet og finde **nye forandringskræfter**

#3

*Tag
lederskab*

Hvis ingen går **forrest**, kommer vi ingen vegne

#4

*Arbejd
med*

(ikke mod) systemerne. Find **løftestænger** og diriger forandringskræfterne

#5

*Prøv jer
frem*

At finde de rette løftepunkter kræver vilje til at **eksperimentere** og lære

“In the end, it seems that mastery has less to do with pushing leverage points than it does with strategically, profoundly, madly, letting go and dancing with the system.”

Donella Meadows



Summe -> Q/A

Tak. Og spørgsmål?