



Program for læringsledelse

Et partnerskab bestående af tretten kommuner, Aalborg Universitet (LSP) og Center for Offentlig Kompetenceudvikling (COK) har i fællesskab udviklet et skoleudviklingsprogram med titlen "Program for læringsledelse".

Partnerskabet bag programmet repræsenterer med de tretten deltagende kommuner i alt 242 skoler (matrikler), knap 80.000 folkeskoleelever og godt 10.000 fagprofessionelle (lærere, pædagoger, ledere og forvaltningsmedarbejdere), dvs. ca. ti procent af det samlede antal folkeskoler og elever i Danmark. Programmets varighed er fra 2015 til udgangen af 2019.

Udgangspunktet for programmet er, at den rolle, undervisere og fagprofessionelle i den danske skole varetager, kan beskrives som læringsledelse: Lærere, pædagoger og ledere er læringsledere, uanset om de står i klassen og leder elevernes læring, arbejder i team (professionelle læringsfællesskaber) eller er tilknyttet skolens ledelse.

Målet med programmet er, at bidrage til at skabe de bedste forudsætninger for de deltagendes skolars realisering af folkeskolens ambitioner om, at skolerne skal udfordre alle elever, så de bliver så dygtige, som de kan, at skolerne skal mindske betydningen af elevernes sociale baggrund i forhold til faglige resultater, og at skolerne skal styrke tilliden til og trivlsen i folkeskolen, blandt andet igennem en øget respekt for professionel viden og praksis. Om målet nås, afgøres ved at sammenligne skolernes performance ved programstart, efter to år og ved programmets afslutning efter fire år i forhold til en operationalisering af de tre mål.

Programmets hypotese og dermed dets innovative bidrag til skoleudvikling og styrkelse af børns læring og trivsel er, at hvis pædagogiske indsatser systematisk understøttes af og bevidst arbejder på grundlag af data for læring og trivsel og med udgangspunkt i forskningsbaseret viden om, hvad der virker bedst, vil dette føre til en dokumenterbar forøgelse af børns læring og trivsel, af forældrenes tillid til skolen og af medarbejdernes professionelle selvanerkendelse.

Midlet til at nå dette mål er en omfattende kompetenceudviklingsindsats, som er baseret på følgende principper:

- Kompetenceudvikling skal være forskningsbaseret, dvs. være baseret på eksisterende forskningsviden om forholdet mellem pædagogiske indsatser og elevernes læring og trivsel
- Kompetenceudvikling skal være evidensinformeret, dvs. informeret af de data om elevernes læring og trivsel, som indsamles og analyseres som en del af programmet
- Kompetenceudvikling skal være kollektiv og teambaseret
- Kompetenceudvikling skal være praksisnær
- Kompetenceudvikling skal forankres i lærernes, pædagogernes og ledelsens organisatoriske kultur

Der vil især blive lagt vægt på, gennem forskningsinformeret (dvs. forskningsbaseret og evidensinformeret) kompetenceudvikling at sikre, at lærere, pædagoger og ledere arbejder på basis af viden om elevernes læring og trivsel, og at indsatsen er fokuseret på lærings-, trivsels- og kompetencemål.

Programmet understøtter:

- at der udarbejdes en forskningsbaseret kortlægning af elevernes læring og trivsel, som kan bruges af den enkelte skole og af skoler og skoleforvaltninger i fællesskab som afsæt for et forskningsinformeret, målrettet ledelses- og teamsamarbejde i forhold til udviklingen af læringsmiljøer, der fremmer elevernes læring og trivsel
- at der udvikles en systematisk og målrettet plan for kompetenceudvikling og kvalitetsforbedring for hver enkelt kommunes skoler på basis af kortlægningen
- at der på basis af forskningsviden og kortlægning gennemføres et sammenhængende og praksisnært kompetenceløft og kapacitetsopbygning for lærere, pædagoger og ledere, for hver enkelt skole og for det samlede, kommunale skolevæsen med fokus på kollektiv, teambaseret kompetenceudvikling

Ved at tage udgangspunkt i forskningsbaseret viden om forholdet mellem pædagogiske indsatser og læringsudbytte sikrer programmet, at kompetenceudviklingen er baseret på princippet om, at pædagogiske indsatser skal være bestemt af synlig læring, dvs. tegn på læringsudbytte. Ved at tage udgangspunkt i kortlægningen af elevernes læring og trivsel sikrer programmet, at kompetenceudviklingen er rettet mod de potentialer og udfordringer, der findes i den enkelte kommune, skole og klasse. Ved at gøre kompetenceudviklingen kollektiv og teambaseret styrkes skolernes professionelle kapital. Kompetenceudvikling, skoleudvikling og udvikling af pædagogisk praksis ses dermed i programmet som tre sider af samme sag.



I Program for læringsledelse gennemføres hvert andet år en stor kortlægningsundersøgelse – en dataindsamling, hvor alle elever, klasselærere, forældre, lærere, pædagoger og skoleledere deltager. Resultaterne gøres tilgængelige i form af kvalitetsprofiler for kommunerne, skolerne og de enkelte klasser. Resultaterne præsenteres i en 500-pointskala. 500-pointskalaens logik og oversigt svarer til den visning, der fx finder sted i PISA-undersøgelserne. Ligeledes analyseres de mange data, og resultatet præsenteres i form af læringsrapporter. Der publiceres en rapport for hver enkelt kommune og en fællesrapport for alle tretten kommuner.

På skolerne analyseres resultaterne og i en dialog mellem ledelser og medarbejdere vælges, hvilke pædagogiske indsatser der skal prioriteres på skolen, og man kan beslutte sig for, hvilke former for kompetenceudvikling der i særlig grad er brug for. Når de pædagogiske indsatser og kompetenceudviklingen har virket igennem et skoleår, gennemføres den næste dataindsamling. Derigennem kan man se, om indsatserne virkede, og om kursen skal justeres.

Hensigten med kortlægningsundersøgelsen er at skabe det bedst mulige grundlag for at styrke lærernes, pædagogernes, ledelsernes og forældrenes indsats for at forbedre skolen og at give eleverne stemme i denne indsats. Derfor er det vigtigt at understrege, at data ikke skal bruges til kontrol, men til udvikling. Data, som er omsat til kvalitetsprofiler og læringsrapporter, er de fagprofessionelles redskab til at styrke indsatsen til gavn for elevernes læring, trivsel og udvikling. Forudsætningen for at forbedre indsatsen er, at alle fagprofessionelle kan besvare følgende fire grundlæggende spørgsmål:

1. Hvad er det, vi ønsker, at vores elever skal vide og kunne som et resultat af den pædagogiske indsats?
2. Hvordan kan vi se, om de har erhvervet sig de tilsigtede kundskaber og færdigheder?
3. Hvordan vil vi gribe ind i forhold til de elever, der har det svært, og berige læringen for de dygtige elever?
4. Hvordan kan vi forbedre vores professionelle praksis?

Forudsætningen for at kunne arbejde på denne måde er, at lærerne, pædagogerne og lederne har det bedst mulige kendskab til elevernes læring, udvikling og trivsel, og at de ved så meget som muligt om sammenhængen mellem pædagogiske indsatser og læring. Data – uanset om data findes som tal, kvalitative observationer, videooptagelser med videre – giver ikke i sig selv svaret, men data er en forudsætning for, at de fagprofessionelle i forhold til eleverne og i deres professionelle fællesskab kan vælge de rigtige svar, dvs. de mest hensigtsmæssige pædagogiske indsatser.

Succeskriterierne for programmet er:

- At der efter to år kan registreres en dokumenteret effekt af indsatsen i form af bedre resultater for elevernes læring og trivsel og en reduktion af betydningen af elevernes sociale baggrund for de faglige resultater i overensstemmelse med de mål, som er vedtaget nationalt
- At der ligeledes efter to år kan registreres en øget tillid til og trivsel i folkeskolen blandt andet gennem en styrket respekt for læreres, pædagogers og skolelederes professionelle viden og praksis
- At der efter fire år kan dokumenteres en vedvarende og samlet praksis- og kulturændring i de involverede skoler og kommuner med hensyn til at arbejde på et forskningsinformeret og målstyret grundlag



Program for læringsledelse bygger på et gensidigt samarbejde mellem AAU, COK og de tretten kommuner: Billund, Fredericia, Frederikssund, Haderslev, Hedensted, Holbæk, Horsens, Kolding, Nordfyn, Roskilde, Svendborg, Thisted og Vesthimmerland.

De tretten kommuner dækker tilsammen et bredt spektrum af danske kommuner. Kommunerne er indstillet på, at de med deltagelse i Program for læringsledelse arbejder forskningsinformeret og målrettet, og at de – i programmet, indgår i et tværkommunalt samarbejde og netværk.

AAU (LSP) har rige erfaringer med at gennemføre forskningsbaseret udvikling af læringsmiljøer og pædagogisk praksis på dagtilbuds- og skoleområdet. Erfaringerne er gjort fra projekter i samarbejde med en række kommuner i Norge og Danmark med særligt fokus på opkvalificering og efteruddannelse af lærere, pædagoger og skoleledere.

COK har rige erfaringer med at facilitere og gennemføre kompetenceudvikling som bidragsyder til nationale indsatser på uddannelsesområdet og som hovedleverandør af organisatorisk, ledelses-mæssig og faglig træning og udvikling for hele den kommunale leverancekæde fra politikere over kommunale ledere og embedsmænd til fagprofessionelle.

Programmet refererer til en baggrundsgruppe, hvor alle vigtige parter i den danske folkeskole er repræsenteret, og hvor der blandt andet sidder tre af de internationalt førende forskere i skoleudvikling og skoleledelse, professor Michael Fullan fra Canada, professor John Hattie fra Australien og professor Viviane Robinson fra New Zealand.