

Program for læringsledelse

Lars Qvortrup

12-12 seminar, Grenå d. 20. april 2015

LÆRINGSLEDELSE
■■■■■

1

Program for læringsledelse

Pressemeddelelse

Danmarks største skoleprojekt skydes i gang

242 skoler, 10.000 fagprofessionelle og 79.000 elever går nu i gang med det største skoleudviklingsprojekt i kølvandet på reformen. Over fire år skal de deltagende kommuner udvikle ny praksis og kunne dokumentere mærkbare forbedringer for elevernes læring og trivsel.

Den 20. april går startskuddet for det største skoleudviklingsprojekt i Danmark: Program for læringsledelse. I programmet deltager Billund, Fredericia, Frederikssund, Haderslev, Hedensted, Holbæk, Horsens, Kolding, Nordfyn, Roskilde, Svendborg, Thisted og Vesthimmerland Kommuner.

LÆRINGSLEDELSE
■■■■■

2

Program for Læringsledelse

- Hvorfor?
- Hvad?
- Hvordan?

- Men først: Inspirationen fra Ontario

LÆRINGSLEDELSE
■■■■■

3



LÆRINGSLEDELSE
■■■■■

4

Capacity Building Ontario, Canada 2003-2015

- **Klare fælles – målbare – mål**
 - Læringsudbyttet skal sættes i vejret
 - Afstanden mellem de svageste og de bedste elevresultater skal reduceres
 - Offentlighedens tillid til skolerne skal styrkes
 - Elevernes trivsel skal styrkes
- **Capacity Building**
 - "Enhver profession er karakteriseret ved at vide, hvad der virker bedst – uanset om man taler om læger, musikere, tømrere eller lærere"
 - Den afgørende forudsætning for udvikling af skoler og pædagogisk praksis er kompetenceudvikling
 - Gode lærere er den vigtigste enkeltforudsætning for elevernes læring og trivsel
- **Vidensinformerende indsatser**
 - Forudsætningen for hensigtsmæssig pædagogisk indsats er viden om, hvad der med størst sandsynlighed virker bedst
 - Forudsætningen for hensigtsmæssig pædagogisk indsats er evidente data om elevernes læring og trivsel



Hvordan arbejder de på skolerne?

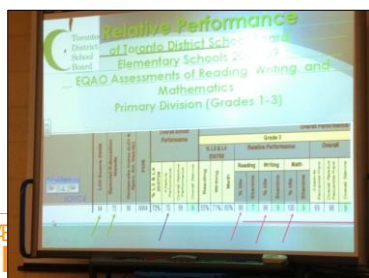
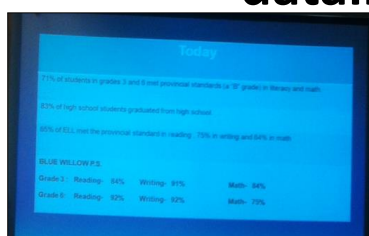
- Den pædagogiske praksis er forsknings- og datainformeret
- Undervisningen gennemsyres af klare mål
- Eleverne arbejder professionelt med læringsopgaven
- Skoler og forvaltninger anlægger et "Whole System Approach"



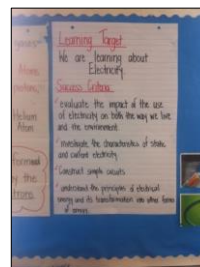
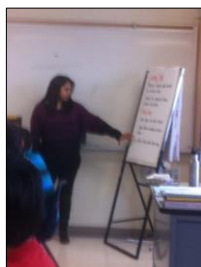
Velkommen til...



Praksis er forsknings- og datainformeret



Undervisningen gennemsyres af klare mål



LÆRINGSLEDELSE

Eleverne arbejder professionelt

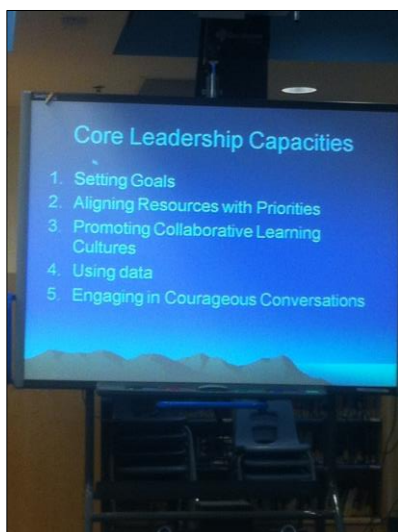


LÆRINGSLEDELSE

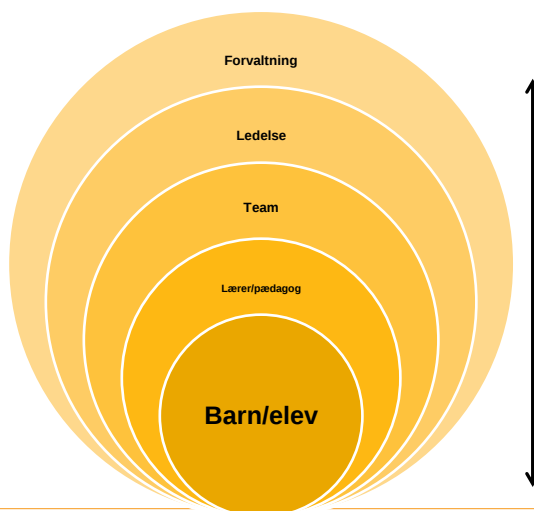
10

"Whole System Approach"

På skolen



Og på alle niveauer



LÆRINGSLEDELSE
■■■■■



LÆRINGSLEDELSE
■■■■■

14

Vi har en moralsk opgave

	Fuldført ungdoms-uddannelse	Ikke fuldført ungdoms-uddannelse
Invalidepension	0,1 %	3,0 %
Kontanthjælp	0,4 %	6,2 %
Arbejdsafklaring	1,0 %	4,6 %
Revalidering	0,5 %	2,5 %
Dagpenge	0,7 %	2,4 %
Individuel støtte	0,1 %	0,8 %
Sum	2,8 %	19,5 %

Frønes, I og Strømme, H (2010): *Risiko og marginalisering. Norske barns levekår i kunnskapssamfunnet*. Oslo: Gyldendal Akademiske forlag

LÆRINGSLEDELSE
■■■■

Vi skal styrke den danske skole

Placering	Matematik	Naturfag	Læsning
1	Shanghai (613)	Shanghai (580)	Shanghai (570)
2	Singapore (573)	Hongkong (555)	Hongkong (545)
3	Hongkong (561)	Singapore (551)	Singapore (542)
4	Taipei (560)	Japan (547)	Japan (538)
5	Syd-Korea (554)	Finland (545)	Syd-Korea (536)
	Danmark (500)	Danmark (498)	Danmark (496)

Enkelt-landes score i den seneste PISA-undersøgelse

LÆRINGSLEDELSE
■■■■

Vi skal realisere folkeskolereformens mål

Tre nationale mål:

1. Folkeskolen skal udfordre alle elever, så de bliver så dygtige, de kan
2. Folkeskolen skal mindske betydningen af social baggrund i forhold til faglige resultater
3. Tilliden til og trivslen i folkeskolen skal styrkes blandt andet gennem respekt for professionel viden og praksis

Fire operative indikatorer for de tre nationale mål:

1. Mindst 80 pct. af eleverne skal være gode til at læse og regne i de nationale test
2. Andelen af de allerdygtigste elever i dansk og matematik skal stige år for år
3. Andelen af elever med dårlige resultater i de nationale test for læsning og matematik skal reduceres år for år
4. Elevernes trivsel skal øges

Præcisering og forenkling af Fælles Mål:

1. Målstyring
2. Læringsmål, kompetencemål, vidensmål og færdighedsmål



Vores egne mål – det vi vil måles på

- At der efter to år kan registreres en dokumenteret effekt af indsatsen i form af bedre resultater for elevernes læring og trivsel
- At der efter to år kan registreres en dokumenteret reduktion af betydningen af elevernes sociale baggrund for de faglige resultater
- At der efter to år kan registreres en øget tillid til og trivsel i folkeskolen
- At der efter fire år kan dokumenteres en vedvarende og samlet praksis- og kulturændring i de involverede skoler og kommuner



Hvad får vi selv ud af det?

- **Lærerne og pædagogerne**
 - Programmet styrker kerneopgaven: at fremme elevernes læring og trivsel
 - Programmet løfter lærernes og pædagogernes professionelle status
 - Programmet styrker undervisernes professionelle dømmekraft
- **Skolelederne**
 - Programmet skaber grundlag for at lede en skole, hvor alle har fokus på elevernes læring
- **Politikere og forvaltning**
 - Programmet fortæller: Hvad er udfordringen? Hvor skal vi sætte ind? Hvad er udbyttet?
- **Eleverne**
 - Programmet sikrer, at eleverne får en bedre og mere udbytterig skolegang

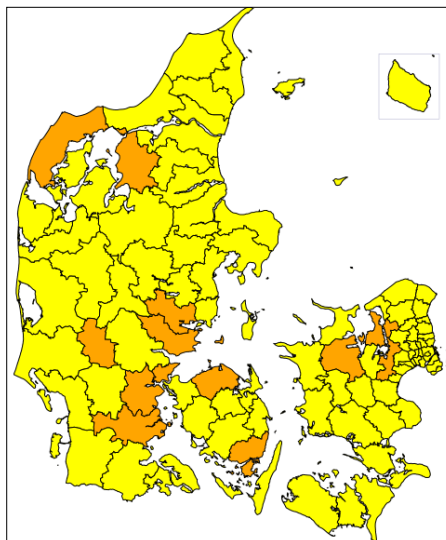


Hvem er vi?

Kommuner	13
Skoler (matrikler)	242
Lærere	6893
Pædagoger	2263
Pædagogiske konsulenter	297
Ledere	655
Samlet antal fagprofessionelle	10 108
Samlet antal elever (0 – 10)	78 685

Hvem er vi?

Billund
Horsens
Fredericia
Frederiksbund
Holbæk
Haderslev
Hedensted
Kolding
Nordfyn
Roskilde
Svendborg
Thisted
Vesthimmerland



Hjemmeside



- <http://laeringsledelse.dk/>

Tre indsatser

- **Målstyret:**
 - Lærere, pædagoger, ledere og skoleforvaltninger skal tilrettelægge arbejdet efter lærings- og kompetencemål
 - Det forudsætter ny professionel praksis på alle niveauer
- **Forsknings- og datainformeret:**
 - Den pædagogiske indsats skal baseres på forskningsbaseret viden om, hvad der virker bedst
 - Indsatsen skal ske på grundlag af data om lærings- og udviklingsresultater på den enkelte skole
- **Capacity Building:**
 - Forandringen skal bæres af en omfattende kompetenceudvikling for alle, der er tilknyttet folkeskolen
 - Det forudsætter efteruddannelse og udvikling i tæt kobling til praksis



LÆRINGSLEDELSE
■■■■■

25

Hvordan?

New Public Management

Antagelse:

- Den pædagogiske praksis er OK, vi mangler pisk/gulerod

Ergo:

- Positive og negative incitamenter
- Udvikling af pædagogisk praksis overlades til den enkelte fagprofessionelle

Capacity Building

Antagelse:

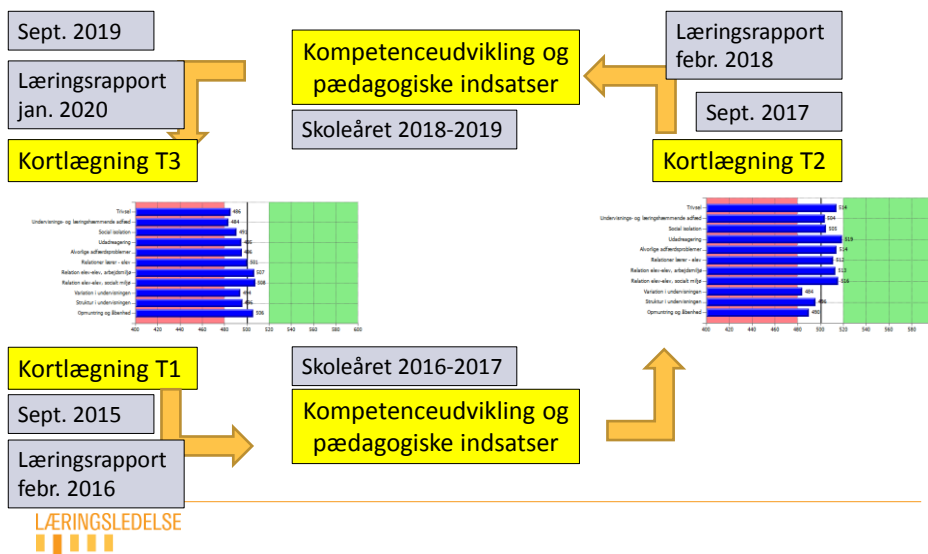
- Den pædagogiske praksis er ikke god nok

Ergo:

- Kundskabsmobilisering
- Professionelle læringsfællesskaber
- Blended Learning
- Opbygning af professionel kapital

LÆRINGSLEDELSE
■■■■■

Programmet i overblik



Kortlægning T1

- Hvad er vi gode til, og hvad bør vi arbejde videre med?
- Hvordan opleves skolens læringsmiljø set ud fra forskellige perspektiver (elev, lærer/pædagog, ledelse og forældre)?
- Hvad er sammenhængen mellem forskellige typer indsatser og forskellige typer effekter (læring, trivsel osv.)?
- Hvilke initiativer og indsatser skal der med udgangspunkt i kortlægningens resultater udvikles på kommunalt plan og på den enkelte skole?
- Hvilke områder/temaer vil det ifølge kortlægningens resultater være relevante at få mere viden om?

Kortlægning T2

- Hvilken udvikling eller ændring har der været fra T1 til T2?
- Hvad er sammenhængen mellem forskellige typer indsatser og forskellige typer effekter (læring, trivsel osv.)?
- Har de indsatser, der blev iværksat efter T1, haft de ønskede og/eller forventede effekter?
- Hvilke områder bør der arbejdes videre med?
- Hvordan opleves skolens læringsmiljø set ud fra forskellige perspektiver (elev, lærer/pædagog, ledelse og forældre)?

Kortlægning T3

- Kom vi i mål?
 - Kan vi efter fire år dokumentere en vedvarende og samlet praksis- og kulturændring i de deltagende skoler og kommuner?
 - Har vi forøget elevernes gennemsnitlige læring og trivsel på 20 point i standard 500-pointskalaen?
 - Har vi reduceret forskellen mellem de svageste og de stærkeste elever med 25 point og mellem de lavest og de højest scorende skoler med 40 point?
 - Har vi skabt en dokumenterbar forøgelse af forældrenes tillid til skolen og af medarbejdernes professionelle selvspekt?

Portal



LSP

LSP datarevider forsknings- og udviklingsarbejde gennem kortlægningsundersøgelser.

Resultaterne af LSP's forsknings- og udviklingsprojekter bygger på data fra mange forskellige aktører. Det kan være elever, lærere, pædagogerne, lederne og forældrene eller andre fra den pædagogiske verden. Det enkelte projekt sætter rammen for, hvem informanterne bør være.

Gennem spørgeskemaundersøgelser skabes et billede af centrale områder af læringsmiljøerne. En statistisk bearbejdning af data vises i et grafisk profilbillede. Dette billede viser områder, der vil være muligt og hensigtsmæssigt at skabe forbedringer.

Kortlægningsne foretages af Laboratorium for forskningsbaseret skoleudvikling og pædagogisk praksis, LSP Institut for Læring og Filosofi, Aalborg Universitet.

Administratorlogin

Brugernavn:

Password:



Laboratorium for forskningsbaseret skoleudvikling og pædagogisk praksis.

AALBORG UNIVERSITET

Bestillings- og rapportportal

Bestillings- og rapportportal

Logget ind som: Forman Internettet | Aalborg Universitet | Logout

Bestilling | Rapport

Ekspertudskift

Elevundersøgelsen	Lærerundersøgelsen	Foreldreundersøgelsen
40%	61%	29%
64 dage igen	64 dage igen	64 dage igen
Færdig: 3011 av 7440	Færdig: 310 av 518	Færdig: 8073 av 28296
Ikke startet	Ikke startet	Ikke startet
Stænges: 20.06.2015	Stænges: 20.06.2015	Stænges: 20.06.2015

Her kan du bestille både Elevundersøgelsen, Lærerundersøgelsen og Foreldreundersøgelsen.

Før undersøgelsen gennemføres må de som skal svare få information om hensigt, indhold, gennemføring og opfølgning af undersøgelsen. Skolen kan for eksempel benytte sig af artiklen [Les dette før gennemføring af brugerundersøkelser](#).

For information om:

conexus

Respondenter – mange platforme

PC/Mac

Mobiltelefon
og iPad

LÆRINGSLEDELSE

33

Visning af resultater

- 500 point-skala og procenter
- Vores egne data
- Integration af andre data
 - Nationale data (test, trivsel, osv.)
 - Kommunale data
- Mulighed for egne spørsmål

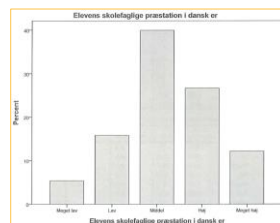
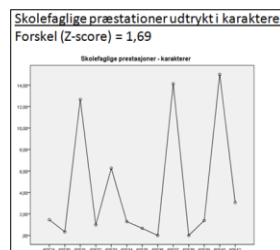
LÆRINGSLEDELSE

34

Anvendelse på forvaltningsniveau

- Styrker/svagheder i forhold til de 12 andre kommuner
- Spredningen mellem kommunens skoler: Styrker/svagheder
- Spredningen i elevresultater
- Spredningen mellem piger og drenge
- Profiler for læring, trivsel, ledelse
- Forældrevurderinger
- Forhold mellem indsatser og effekter

Kommunen

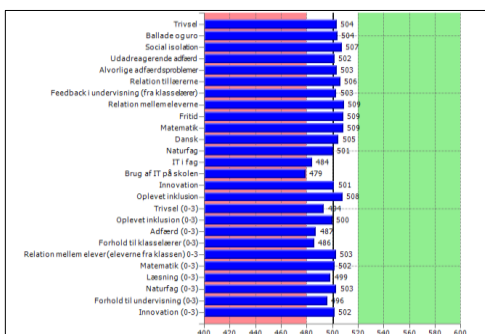


Sammenhængen mellem elevens skolefaglige præstationer i dansk og matematik (4.-10. klasse)

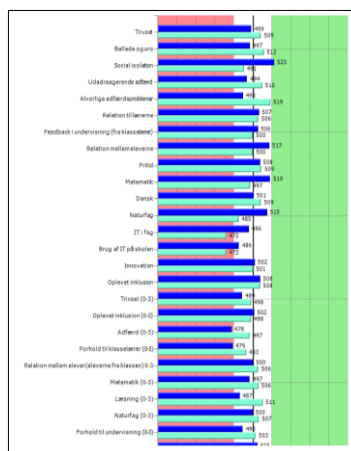
	Dansk	Matematik
Dansk	1	0,785
Matematik	0,785	1

Alle elever i en kommune

Alle elever



Piger/drenge

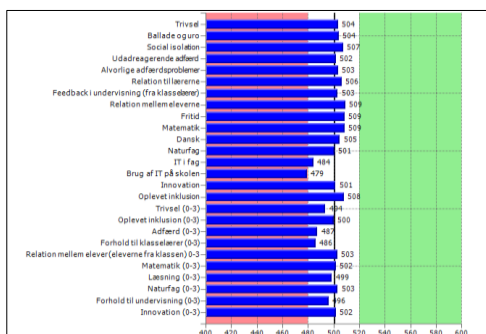


Anvendelse på skoleniveau

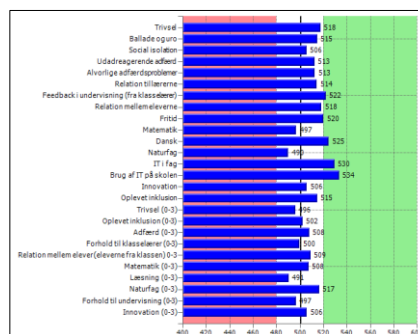
- Styrker/svagheder i forhold til kommunens gennemsnit
- Skolens samlede profil set fra elever, lærere, pædagoger og ledelse
- Profiler for årgange
- Spredning i resultater
- Forholdet mellem piger og drenge
- Profiler for enkeltklasser
- osv.

Alle elever på XX skole

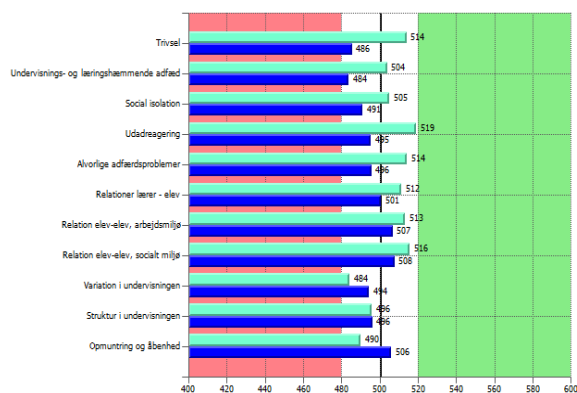
Kommunen



XX skole



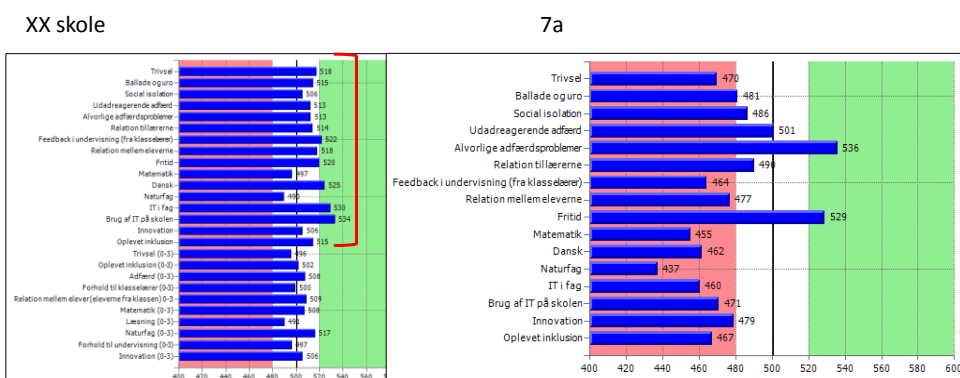
XX skole – fra T1 til T2



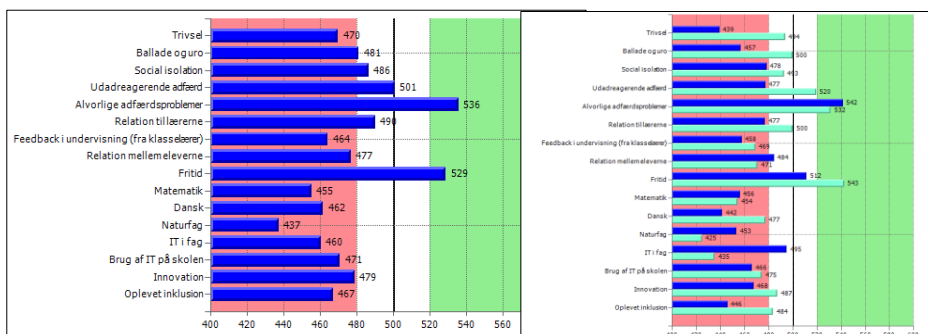
Anvendelse på klasseniveau

- Klasse-, årgang-, fagteam: Grundlag for fælles indsatser
- Den enkelte lærer: Kvalificering af analyser, vurderinger og indsatser
- Input til skole-hjem møder
- Osv.

7a



7a – piger og drenge



Kompetenceudvikling

Kompetenceudvikling - målgrupper

- Målgrupper på den enkelte skole
 - Alle skolens lærere og pædagoger
 - Team: Professionelle læringsfællesskaber
 - Skoleledelsen
- Målgrupper i kommunen
 - Teamkoordinatorer
 - Kommunale ressourcepersoner og konsulenter

Kompetenceudvikling - principper

- Kompetenceudvikling skal være
 - forskningsbaseret – ”what works best?”
 - datainformeret – ”problembaseret læring”
 - kollektiv og teambaseret
 - praksisnær
 - baseret i skolernes kultur

Kompetenceudvikling

- professionelle læringsfællesskaber

- Samarbejder om at forbedre og fremme elevers muligheder for læring og trivsel i den enkelte skole
- Har fokus på fremskridt i forhold det enkelte elevs læring og trivsel
- Samarbejder om i fællesskab at udvikle egne og kollegers kompetencer og fælles pædagogiske praksis
- Deltager på lige fod i et undersøgende fællesskab med hverandre og skaber derigennem ny viden og indsigt til egen og fælles pædagogiske praksis
- Analyserer og anvender data fra egen praksis med henblik på fælles refleksion og på forbedring af egen og fælles professionelle praksis
- Læser, diskuterer og anvender relevant og aktuel forskningsviden som baggrund for deres professionelle, pædagogiske og didaktiske refleksioner og valg

LÆRINGSLEDELSE



47



LÆRINGSLEDELSE

48

10 > 12
**EN GOD LEDER
 LØFTER
 ELEVERNES
 KARAKTERER**

4 > 7

Skolededelse er afgørende for lærernes trivsel og elevernes karakterer. En dygtig skoleleder kan hæve karaktergennemsnittet på sin skole med 10-15 procent. Mange folkeskoler har behov for bedre ledelse for at løfte fagligheden, mener to skoleforskere.

At Klare Kildall Rysgaard Foto: Helene Bagger

To skoler har elever med samme sociale baggrund. De ligger i ens områder, men kigger man på karaktererne, er forskellen på skolerne 10-15 procent. Hvorfor?

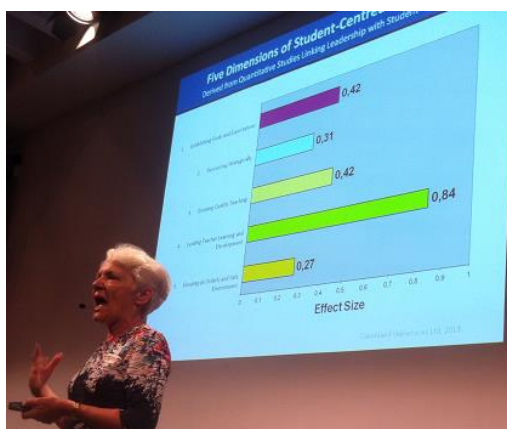
Den ene skole har bedre ledelse end den anden. Bred international forskning fra England, Canada, USA og New Zealand viser, at skoleledelse smitter af på elevernes karakterer, forklarer Søren Winther, professor på Det Nationale Forskningscenter for Velfærd, SFI og ekspert i skoleledelse.

»De gode skoleledere skaber en stærk faglig kultur. De blander sig i det pædagogiske arbejde og udfordrer lærerne, så de føler, at skolen har ambitioner og vil noget,« siger han.

LÆRINGSLEDELSE
Skoleråd '12

49

God ledelse



Viviane Robinson: Elevcentreret skoleledelse, 2015

God ledelse

Anvendelse af relevant viden	Løsning af komplekse problemer	Opbygning af relationel tillid	
	Skabe klare mål og forventninger		
	Allokere strategiske ressourcer		
	Sikre undervisningskvalitet		Høj kvalitet i undervisning og læring
	Lede kompetenceudvikling		
	Udvikle et understøttende miljø		

Viviane Robinson: Elevcentreret skoleledelse, 2015

LÆRINGSLEDELSE
■■■■■

Velkommen til

Program for læringsledelse

Forskningsinformeret, målstyret skole- og kompetenceudvikling



52