



## Kompetenceforløb for skolens ledelse 2015-16

Målet for 'Program for læringsledelse' er at bidrage til, at de deltagende skoler efterlever skolereformens mål om, at de skal udfordre alle elever, så de bliver så dygtige som de kan, at de skal mindske betydningen af elevernes sociale baggrund i forhold til faglige resultater, og at de skal styrke tilliden til og trivslen i folkeskolen, blandt andet igennem en øget respekt for professionel viden og praksis.

Om målet nås, afgøres ud fra to kriterier:

- Proceskriteriet: Opnås der i løbet af programmet en varig ændring af skolernes kultur i form af en stærkere tillid til og trivsel i folkeskolen
- Produktkriteriet: Sker der en klar, målbar forbedring af elevernes læring og trivsel fra profilanalyse T1 til T2 og igen fra T2 til T3.

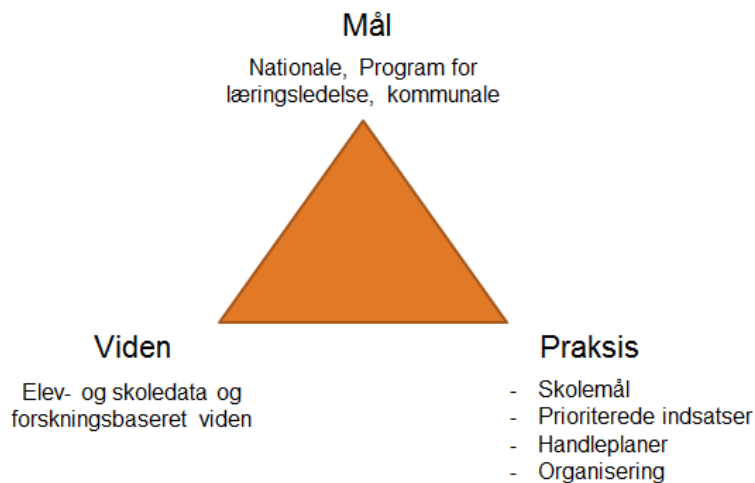
I forbindelse med kompetenceforløbet for skolens ledelse sættes disse målkriterier i relation til den udvikling af ledelsespraksis, som er et resultat af kompetenceforløbet.

I 'Program for læringsledelse' skal skolens ledelse have fokus på:

- Folkeskolereformens målsætninger
- Læringsledelse
- Anvendelsen af data og forskningsbaseret viden i ledelsesmæssige sammenhænge

## Mål for kompetenceforløbet for skoleledelsen:

Det generelle mål er at skoleledelsen kan udøve ledelse på grundlag af generelle mål og viden (data og forskningsviden).



De specifikke mål for kompetenceforløbet er:

- At kunne udøve ledelse i forhold til specifikke, målbare mål (læringsmål-orienteret ledelse)
- At kunne udøve ledelse på baggrund af data om elevernes læring, trivsel og læringsudbytte samt skolens udvikling (datainformeret ledelse)
- At kunne basere skoleudvikling og indsatser på forskningsbaseret viden om, hvilke pædagogiske og ledelsesmæssige interventioner og initiativer, der virker bedst (forskningsinformeret ledelse)

## Succeskriterier:

- At ledelsen har fokus på elevernes læring via pædagogiske målsætninger, undervisningssupervision samt rammesætning af team- og samarbejdsstrukturen på skolen
- At ledelsens udviklingsinitiativer og valgte interventioner har udgangspunkt i data om læring og udvikling
- At ledelsen tilrettelægger kompetenceudvikling, så den tager afsæt i de udfordringer, som datamaterialet dokumenterer, og med udgangspunkt i forskningsbaseret viden om hensigtsmæssig ledelse

### Indholdet af kompetenceforløbet:

Indholdet af kompetenceforløbet vil bl.a. omfatte følgende ledelsesaspekter:

- Læringsledelse (fra læringsmål til ledelse af pædagogisk praksis)
- Data- og forskningsinformeret skoleledelse (fra data og forskningsviden til ledelsespraksis)
- Ledelse af professionelle læringsfællesskaber (fra top-down ledelse til distribueret ledelse og ledelse af ledelse)
- Ledelse af reformprocesser (fra folkeskolereform til forandringsledelse)

### Kompetenceforløbets form og organisering:

- Kompetenceforløbet for skolens ledelse er organiseret som ledelsesseminarer (3-4 pr. skoleår).
- Seminarerne vil tage udgangspunkt i faglige oplæg, som ud fra den nyeste viden skal give inspiration og danne grundlag for en fælles grundviden
- Der vil blive gennemført dialogbaserede udviklingsamtaler, organiseret i netværk
- Basisenheden i kompetenceforløbet vil være den enkelte skoles ledelsesteam
- Team'et skal gennemføre et e-læringsmodul. Indholdet af dette modul skal omhandle tolkning og brug af kortlægnings resultater. Arbejdet skal munde ud i en strategisk plan og en implementeringsplan.

### Grundlitteratur:

- Nordahl, Thomas (2015): *Det ved vi om – databaseret forbedringsarbejde. Fra data om skolen til pædagogisk praksis*. Dafolo, Frederikshavn.
- Qvortrup, Lars (2015): "Team'et som professionelt læringsfællesskab". I: *Skolen i Morgen*, september. Dafolo, Frederikshavn.
- Qvortrup, Lars (2015): *Det ved vi om – data- og forskningsinformeret læringsledelse*. Dafolo, Frederikshavn.

**Baggrundslitteratur:**

- DuFour, Richard og Marzano, Robert J. (2011): *Leaders of Learning. How District, School, and Classroom Leaders Improve Student Achievement*. Bloomington, IN: Solution Tree Press (kommer på dansk)
- EVA (2015): *Ledelse tæt på undervisning og læring. Erfaringer fra fire skoler med gode ledelsespraksisser*. København: Danmarks Evalueringsinstitut
- Fullan, Michael (2001): *Leading in a Culture of Change*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Fullan, Michael (2014): *The Principal. Three Keys to Maximizing Impact*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Hermann, Stefan, Claus Hjortdal og Mikkel Haarder (2015): "Vi vil have en stærk og stolt skole". *Politiken*, kronik, 12. august.
- Robinson, Viviane (2014): *Elevcentreret ledelse*. Frederikshavn: Dafolo.
- Timperley, Helen (2011): *Realizing the Power of Professional Learning*. Berkshire: open University Press (kommer på dansk)