



Program for læringsledelse

Af Lars Qvortrup, LSP, Aalborg Universitet

Et partnerskab bestående af tretten kommuner, Laboratorium for forskningsbaseret skoleudvikling (LSP) ved Aalborg Universitet og Center for Offentlig Kompetenceudvikling (COK) har i fællesskab udviklet et skoleudviklingsprogram med titlen "Program for læringsledelse - Forskningsinformeret, målstyret skole- og kompetenceudvikling". 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. Det samlede budget er på 30 millioner kroner. 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 for programmet er, 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 trivselen 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 markant, 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 sikrer:

- 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 skole og kommune 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 skræddersyet til de potentialer og udfordringer, der findes i den enkelte kommune, skole og klasse. Ved at gøre kompetenceudviklingen kollektiv og teambaseret sikrer programmet, at kompetenceudvikling ikke, men styrker skolernes professionelle kapital. Kompetenceudvikling, skoleudvikling og udvikling af pædagogisk praksis ses dermed i programmet som tre sider af samme sag.

I Program for læringsledelse præsenteres med dette udgangspunkt en køreplan for kompetenceudvikling, som er baseret på evidens i form af kortlægninger af elevernes læring og trivsel, samt en oversigt over organisering, pædagogiske formater, læringstilgange og kompetencemålsbeskrivelser.

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.





Disse succeskriterier omsættes til testbare succesindikatorer, som blandt andet er, at der sker en forøgelse af elevernes gennemsnitlige læring og trivsel på 20 point i standard 500-pointskalaen fra programstart til år fire, en reduktion på forskellen mellem de svageste og de stærkeste elever på 25 point og mellem de lavest og de højest scorende skoler på 40 point og en dokumenterbar forøgelse af forældrenes tillid til skolen og af medarbejdernes professionelle selvspekt.

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

LSP har rige erfaringer med at gennemføre forskningsbaseret udvikling af læringsmiljøer og pædagogisk praksis på dagtilbuds- og skoleområdet fra projekter sammen 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, ledelsesmæssig og faglig træning og udvikling for hele den kommunale leverancekæde fra politikere over kommunale ledere og embedsmænd til fagprofessionelle.

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 kommer til at indgå i et tværkommunalt samarbejde og netværk.

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.