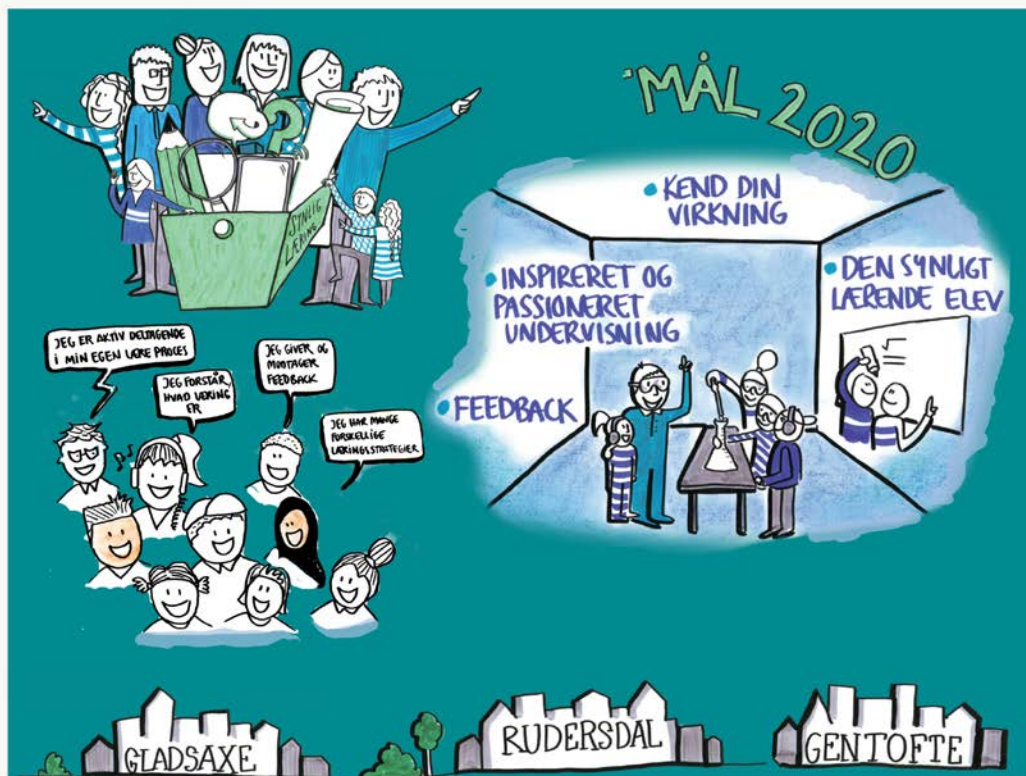


Alle elever skal lære at lære mere



Projektbeskrivelse for 2. fase af det kommunale samarbejde mellem Gentofte, Gladsaxe og Rudersdal Kommuner om forløbet: Alle elever skal lære at lære mere

1. Indledning

I 2014 indgik kommunerne Gentofte, Gladsaxe, Lyngby-Taarbæk og Rudersdal et samarbejde om udviklingen af "Synlig Lærende skoler". Udgangspunktet var en enighed blandt kommunerne om, at Synlig Læring understøtter intentionerne i folkeskolereformen og vil kunne understøtte alle elevers læringsprogression. Forløbet fik navnet "Alle elever skal lære at lære mere" og bygger bl.a. på Professor John Hatties forskning om, hvilke forhold i skolerne, der har størst betydning for elevernes læring. Forløbet inddrager også andre internationalt anerkendte skoleforskere som Michael Fullan, Vivian Robinson og Robert Marzano m.fl.

I oktober 2014 modtog forløbet 7 mio. kroner i støtte fra A.P. Møller Fonden til forløbets 1. fase. Efterfølgende har A.P Møller Fonden fulgt forløbet tæt via Danmarks Evalueringsinstitut (EVA).

Kommunerne Gentofte, Gladsaxe og Rudersdal søgte i oktober 2016 midler fra fonden til kompetenceforløb for ledere, medarbejdere og nøglepersoner i fase 2. Fonden har efterfølgende bevilget 3 mio. kroner til 2. fases kompetenceforløb for skolernes Synlig læringsteams, bestående af skoleledere og LIC'ere (LIC'ere er vejledere i Synlig Læring på skolerne) og til Træn-trænere-forløbet (Træn-trænere er udvalgte nøglepersoner, som yder sparring og supervision til skolernes Synlig læringsteams).

Forløbet har nu været i gang i to et halvt år, hvor der er blevet arbejdet med Synlig Læring på alle skoler. Det har skabt forandringer på skolerne, hvor der er tale om ændringer af praksis og en ny tilgang til arbejdet med alle elevers læring. En yderligere konsolidering og varig forankring af skolernes nye praksis vil kræve en fortsættelse af det igangsatte udviklingsarbejde.

Efterfølgende har gennemførte praksisundersøgelser, skolebesøg og dialog med skolerne vist, at der er stor forskel på, hvor langt skolerne er kommet med praksisforandringen, men også at der er store forskelle internt på den enkelte skole. Dette var baggrunden for, at kommunerne trak deres ansøgning tilbage i foråret 2017 vedr. støtte til kompetenceudvikling til lærere og pædagoger - og nu ansøger om midler til et ændret forløb.

Kommunerne har udviklet en ny model med kompetenceforløb for lærere, pædagoger og ledere. Denne model er i højere grad baseret på skolernes forskellige udgangspunkt, da det vurderes, at skolerne bedst muligt når forløbets målsætninger ved, at deres videre vej i højere grad tager afsæt i, hvor den enkelte skole er i forandringsprocessen. Hver skole skal derfor lave en individuel udviklingsplan for, hvordan skolen vil nå målene gennem kapacitetsopbygning og kompetenceudviklingsmoduler, som der ansøges om støtte til i denne ansøgning. Skolernes udviklingsplan udarbejdes i dialog mellem skolen og skolechef. Samtidig ønsker de tre kommuner at styrke deres kapacitetsopbygning, således at skolernes organisation, kultur og vidensgrundlag i fremtiden understøtter arbejdet med Synlig Læring på skolerne.

Denne projektbeskrivelse vil først beskrive status, som er udgangspunktet for fase 2, og derefter beskrive mål og det konkrete indhold af fase 2. Her beskrives de nye ønskede kompetencemoduler for lærere, pædagoger og ledere samt, hvordan kommunerne vil arbejde målrettet med at opbygge skolernes kapacitet til fremadrettet at arbejde med Synlig Læring.

2. Status efter fase 1

I nedenstående afsnit beskrives status som udgangspunkt for et videre fokus i fase 2. Status bygger på viden, der systematisk er indsamlet i forbindelse med skolebesøg på samtlige skoler, praksisundersøgelserne om elevers, medarbejdere og lederes oplevelse af deres skoles arbejde med Synlig Læring, og Danmarks Evalueringsinstituts (EVA) første evaluering af forløbet, som blev gennemført i foråret 2016. 4kommunesamarbejdet indsender en samlet afrapportering til fonden, som del af udbetalingen af den resterende støtte for fase 1.

Forløbets 1. fase har givet skolerne en grundlæggende viden om Synlig Læring, hvor udgangspunktet har været en tæt sammenhæng mellem praksislæringsforløb og videndeling på skolerne. Det samlede forløb i fase 1 kan ses beskrevet her: <http://www.4kommuner.dk/arkiv/item/video-fa-et-overblik-over-4kommunesamarbejdet>

Sammenfattende vurderes det, at principperne i Synlig Læring opleves som meningsfulde for mange af lærere, pædagoger og ledere, og at der på alle skoler arbejdes med Synlig Læring.

Der ses en fortsat udvikling i elevernes sprog, hvor de nu i større omfang taler om deres læring. Samtidig er der stor forskel på udviklingen på tværs af skolerne og indenfor den enkelte skole. I 2. fase vil der derfor fortsat være fokus på det fælles sprog for læring, særligt på elevniveau. I forhold til medarbejdernes viden om deres egen virkning på børnenes læring ses det, at medarbejderne i højere grad inddrager systematisk indsamlet viden i deres vurdering af elevernes udbytte af undervisningen. I forlængelse heraf ønsker kommunerne, at der kommer et bredere perspektiv på data, der omfatter en bredere afdækning af elevernes kompetencer og, at skolerne fortsat arbejder med systematisk at bruge data til at understøtte elevernes progression.

Feedback bruges med stor forskellighed og kvalitet, og elevstemmen inddrages kun i begrænset omfang på ledelses- og medarbejderniveau. I fase 2 ønskes det derfor at styrke ledere, medarbejders og elevers brug af feedback. Det professionelle læringsfællesskab er inde i en positiv udvikling, hvor medarbejdere i større omfang giver hinanden kollegial feedback og professionel sparring omkring undervisningen. Det er fortsat begrænset, hvor meget lærere og pædagoger taler om deres virkning eller betydning for elevernes læring. I fase 2. fase vil der derfor fortsat være fokus på styrkelse af det professionelle læringsfællesskab.

3. Målsætninger og udviklingsplan for fase 2

Forløbets overordnede målsætning er at udvikle Synligt Lærende skoler, hvor alle børn får styrket deres læringsprogression og lærer at lære mere. Det kræver en kultur- og praksisændring på skolerne, hvor både sprog, handlinger, organisering og samspil mellem elever, lærere, pædagoger og ledere skal udvikles og forankres over tid. Denne proces er påbegyndt, som status viser, men der er behov for yderligere udvikling og forankring af en synligt lærende praksis på skolerne. På baggrund af, at skolerne arbejder meget forskelligt med Synlig Læring og er forskellige steder i deres udviklingsforløb, er der samtidig behov for, at skolerne har mulighed for at vælge en mere lokalt forankret vej mod målene. I fase 2 ønskes det derfor at konsolidere og forankre resultaterne fra 1. fase og give større rum for, at skolerne frigør og udfolder deres pædagogiske engagement og begejstring indenfor rammerne af forløbet med afsæt i deres nuværende status. Kommunerne har derfor valgt at fastholde 1. fases fælles fokus og fire målsætninger men samtidig give rum for, at skolerne gennemgår en individuel udvikling imod de fælles mål. Forløbets fire fokusområder og målsætninger er:

- **Den synligt lærende elev**

Mål: Eleverne kender deres læringsmål og kan forklare, hvor de er, hvor de skal hen, og hvordan de kommer derhen.

- **Kend din virkning**

Mål: Vi bruger systematisk indsamlet viden som vigtige udsagn om vores betydning for elevernes progression

- **Feedback**

Mål: Vi giver og modtager feedback på alle niveauer

- **Inspireret og passioneret undervisning**

Mål: Vi er nysgerrige og engagerede i en professionel dialog om vores betydning for elevernes progression

Fase 2 involverer alle ledere, lærere og pædagoger på de tre kommuners 37 skoler. Der vil være 2700 medarbejdere og ledere, som indgår i forløbet, og forløbet vil have betydning for 21.200 elevers skolegang.

3.1. Udviklingsplan

Hver skole skal som en indledende del af forløbet udarbejde en udviklingsplan, hvor skolen beskriver, hvordan den vil nå målene i fase 2 gennem kapacitetsopbygning med fokus på ledere og medarbejders kompetence- og praksisudvikling. Skolerne skal inden 1. januar 2018 levere det første oplæg til udviklingsplanen, som herefter vil blive skærpet og videreudviklet efter dialog og aftale med den enkelte kommunes skolechef. Udviklingsplanen tager afsæt i den foreliggende viden om status på skolen, herunder resultater fra praksisundersøgelse, skolebesøg og øvrige data. Planen udvikles i et tæt samarbejde mellem skolen og skoleforvaltningen med henblik på i fællesskab at afdække, hvordan skolen bedst når målene. I fase 2 vil der løbende være skolebesøg og drøftelse med skolerne om fremdriften i forhold til skolens udviklingsplan, og hvis det vurderes hensigtsmæssigt i forhold til at nå målene, kan udviklingsplanen revideres undervejs i forløbet.

Med denne proces ønsker kommunerne at sikre en bred involvering af nøglepersoner på skolerne om skolens videre udviklingsforløb, så ejerskabet til det videre forløb fastholdes. Ansøgningens beskrivelse af deltagerantal under hvert modul er derfor et foreløbigt estimat på baggrund af data og dialog med skolerne, og antallet kan blive justeret i forbindelse med udarbejdelsen af de enkelte skolers udviklingsplan. Den samlede volumen af kompetenceudvikling vil ikke ændres, men det endelige antal af deltagere på de enkelte forløb kan variere lidt i forhold til ansøgningen.

Alle skolens medarbejdere skal involveres i praksisudviklingen gennem hele forløbet og forventes at deltage i 35-45 timers kompetenceforløb i fase 2, suppleret med praksistræning og udvikling med sparring på egen skole.

4. Indhold af fase 2

Fase 2 består af følgende 3 dele:

1. Kapacitetsopbygning
2. Kompetenceudvikling - Basismoduler
3. Kompetenceudvikling - Fordybelsesmoduler

4.1. Kapacitetsopbygning

I Fase 2 ønsker kommunerne at kapacitetsopbygge og herved sikre den videre konsolidering og forankring af Synlig Læring. Kapacitetsopbygning skal her forstås som kommunernes og skolernes evne til selv at arbejde videre med erhvervet viden og nye redskaber efter forløbene, og at kulturen og organiseringen på skolerne understøtter dette. Det skal fx ske gennem fastholdelse og forankring af samarbejdsformer, arbejds gange og viden om Synlig Læring, der er opbygget i forløbet på skolerne. I forlængelse heraf skal skolerne styrke deres kultur og organisering, så der er en understøttelse af det professionelle arbejde og elevernes læring. Det betyder, at der skal arbejdes med indretning af læringsrummene, brugen af læremidler og anvendelsen af voksenressourcer. Dette skal ske gennem involvering af medarbejdere, udvikling af skolens organisation og fokus på tydelighed fra ledelsen. Skolerne skal beskrive denne proces i deres udviklingsplan, og understøtte dette gennem kompetenceudvikling og facilitering. I ansøgningen søges om støtte til ekstern konsulentstøtte og oplæg svarende til minimum én dag pr. halvår til at understøtte den enkelte skoles involvering af medarbejdere i forhold til praksisforandringen.

4.1.1. Uddannelse af instruktører og frontløbere under modulerne

Kapacitetsopbygning af skolerne sker desuden gennem uddannelse og brug af kommunernes egne medarbejdere, forstået som ressourcepersoner. Under flere af modulerne, der beskrives nedenfor, uddannes instruktører, der får særlig faglig viden om centrale emner indenfor Synlig Læring og som skal uddanne andre medarbejdere indenfor de pågældende emner. Flere moduler vil samtidig være opbygget sådan, at medarbejdere med særlige kompetencer og interesser, såkaldte frontløbere vil blive uddannet før de øvrige medarbejdere, så deres engagement på skolerne kan bidrage til at styrke skolernes arbejde med Synlig Læring.

4.1.2. Brug af data og evaluering til understøttelse af forløbet

Praksisundersøgelsen vil løbende blive brugt til at undersøge og evaluere udviklingen og progressionen af arbejdet med Synlig Læring på skolerne. EVA's slutevaluering vil blive brugt til at kvalificere fase 2. I forlængelse heraf vil kommunerne gerne i dialog med A. P. Møller Fonden om, hvordan evalueringen kan styrke fase 2. Der fastholdes årlige skolebesøg, hvor skolechefen, projektlederen og andre nøglepersoner deltager. Skolebesøgene skal give deltagerne viden om hver enkelt skoles udvikling og sikre, at der fastholdes en nær dialog mellem skolens Synlig læringsteam og skolechefen om skolernes udvikling. Skolecheferne deltager i hinandens skolebesøg med henblik på at opnå viden, der skal kvalificere udviklingen af Synligt Lærende skoler i deres egen kommune. På skolebesøgene er der besøg i klasser med interview af elever og dialog mellem de besøgende og Skolernes Synlig læringsteams.

4.2. Basismoduler og fordybelsesmoduler

Fase 2 består af en struktur med kapacitetsopbygning, basismoduler og fordybelsesmoduler, som tilsammen skal sikre, at skolerne når de fire mål. I afsnittet nedenfor skitseres de grundlæggende principper for modulernes udvikling og gennemførelse, og basismoduler og fordybelsesmoduler bliver beskrevet.

Modulerne er udviklet på baggrund af følgende principper:

- Modulerne skal sikre, at medarbejdere og ledere opnår dybere viden inden for modulernes temaer, og at der sker en udvikling fra viden og færdigheder til kompetencer.
- Modulerne skal bestå af en tæt kobling mellem introduktion af teoretiske begreber, praksislæringsforløb og vidensdeling på skolerne, så den enkelte deltagers praksis og behov for læring understøttes. Dette skal ske ved brug af aktionslæring (Impact Cycle) og coaching. Denne tilgang er introduceret og anvendt i fase 1.
- Modulerne skal tage udgangspunkt i, at der skal ske en langsigtet forankring i praksis gennem vedvarende opfølgning og aktivering af eksisterende kompetencer på skolerne samt inddragelse af medarbejdere og ledere i nye tilgange og redskaber.

- Praktikere skal inddrages i at udvikle og afprøve modulerne og disse skal udvikles løbende, så de matcher behovene i kommunerne. Der vil være løbende deltagerevaluering af samtlige kompetenceforløb
- Det er et krav, at eksterne leverandører og undervisere er med til at sikre en sammenhæng mellem modulerne og mellem moduler og kapacitetsopbygning på skolerne. Derfor skal leverandører inden igangsættelse af modulerne være i dialog med den enkelte skole om skolens behov for kompetenceudvikling.
- Der er i udvalgte moduler en niveaudeling med et basisspor og et spor for medarbejdere/instruktører, som har en del basisviden om emnet. Instruktørerne skal efterfølgende kunne undervise andre medarbejdere i forløbene.
- På udvalgte moduler skal frontløbere med særlig interesse uddannes først, så de kan sikre spredning af viden og praksis på skolerne.

På baggrund af, at der fortsat er behov for at konsolidere og forankre grundelementerne i Synlig Læring, vil der blive udbudt fire basisforløb til skolerne i fase 2. Modulerne går i dybden med Synlig Lærings grundelementer og skal sikre, at alle ledere og medarbejdere får de grundlæggende kompetencer, som er afgørende for, at skolerne når de fire mål. Basismodulerne er obligatoriske, med mindre skolerne på anden vis har opnået viden om basismodulernes indhold. På nogle af basismoduler er der to niveauer, så der kan differentieres i forhold til medarbejdernes viden og praksiserfaring indenfor temaet, og der kan uddannes instruktører indenfor modulet. De fire basismoduler har følgende temaer:

- SOLO-taksonomi/den synligt lærende elev
- Feedback – med vægt på inddragelse af elevstemmen
- Dataanvendelse
- Professionelle læringsfællesskaber

For de skoler eller de medarbejdergrupper, som har de grundlæggende basiskompetencer på plads, tilbydes der fordybelsesmoduler. Fordybelsesmodulerne understøtter også skolernes vej mod målene og tilbyder en større indsigt i centrale redskaber/tilgange indenfor arbejdet med synlig læring. Modulerne kan i visse tilfælde gennemføres parallelt med basisforløbene, men forudsætter en konkret vurdering af, om modulerne kan supplere hinanden i forhold til skolens udvikling. Modulerne er:

- Beregneren
- Læringsstrategier
- Break through
- Fremtidens kompetencer
- Filosofi for børn
- Elev- og lærerrollen og brug af de fysiske rammer

4.2.1. Basismoduler

Der er planlagt to forløb, som A. P. Møller Fonden har støttet med 3 millioner kr. Det er forløb for skolernes Synlig læringsteam og et forløb for træner-trænere, som er beskrevet i ansøgningen til fonden i 2016. Begge forløb blev igangsat i sensommeren 2017. Disse forløb har begge det formål at understøtte praksisimplementeringen.

SOLO-taksonomi/den synligt lærende elev

Modulet SOLO-taksonomi skal understøtte medarbejdernes forståelse af udgangspunktet for læring, hvor deltagerne skal lære en ny ramme for læring fra planlægning til gennemførelse, på baggrund af brug af SOLO-taksonomi om elevernes læring. Deltagerne får kompetencer til at kunne differentiere elevernes

læring og kunne formulere klare læringsmål og succeskriterier til forberedelse, gennemførelse og evaluering af læringsforløb. Dertil får medarbejderne kompetencer til at styrke dialogen med eleverne om deres læringsmål og differentiere elevernes læring. Målet er, at eleverne får et fælles sprog for læring med afsæt i SOLO-taksonomien og får øget motivation til læring med meningsfulde læringsmål og succeskriterier. Derudover forventes det, at eleverne oplever en balance mellem overflade- og dybdelæring.

Modulet udbydes både som basismodul og udvidet modul målrettet instruktører, som efterfølgende skal kunne undervise andre i at bruge SOLO-taksonomi. Undervisningen varetages af interne instruktører. Det forventes, at alle medarbejdere og ledere, ca. 2700, skal igennem modulet på enten på det ene eller andet niveau.

Feedback – med vægt på inddragelse af elevstemmen

Feedbackmodulet forventes at kunne styrke medarbejdernes kompetencer til at give kvalificeret feedback, særligt i forhold til den enkelte elev. Modulet skal styrke deltageres kompetencer til at skabe sammenhæng mellem læringsmål, succeskriterier og effektiv feedback, herunder medarbejdernes kompetencer til at give og modtage relevant feedback til og fra eleverne. Målet er, at eleverne oplever, at de i højere grad får feedback på rette tid og på rette niveau, og at feedback dermed kan indgå i og påvirke deres egen læring, læringsforløb og samarbejde positivt. Endelig skal eleverne opleve, at deres feedback til lærere og pædagoger bliver brugt i læringssammenhænge.

Modulet udbydes i et basismodul og udvidet spor målrettet instruktører. Undervisningen varetages af eksterne leverandører i samarbejde med nogle af kommunernes egne medarbejdere. Det forventes, at ca. 2000 medarbejdere og ledere gennemfører modulet.

Dataanvendelse

Modulet om data skal give medarbejderne stærkere kompetencer til at anvende data meningsfuldt og systematisk i læringsforløb. Data skal forstås som al data, som giver viden om børns læring. Modulet skal konkret give deltagerne mere indsigt i, hvordan elevernes læring og læringsprogression kan følges og styrkes gennem brug af systematisk indsamlet viden. For at styrke kulturen omkring virkningsforståelse vil medarbejderne under modulet samarbejde med deres team på skolen.

Undervisningen varetages af eksterne leverandører i samarbejde med nogle af kommunernes egne medarbejdere. Det forventes, at ca. 1200 medarbejdere og ledere vil gennemføre modulet.

Professionelle læringsfællesskaber

Modulet giver deltagerne kompetencer til at arbejde teoretisk og praktisk med professionelle læringsfællesskaber. Det professionelle læringsfællesskab fokuserer på at tilrettelægge læringsforløb, der bedst muligt tilgodeser alle elever og skaber rammer, hvor eleverne er aktivt involverede i læringsprocessen i forhold til de opstillede mål. Medarbejderne er systematisk optaget af og forholder sig til påvirkning af deres egen og andres praksis med brug af bl.a. data – og i forlængelse heraf bruger denne viden til at justere og udvikle egen praksis og give kvalificeret feedback. Medarbejderne får i forlængelse heraf kompetencer til at understøtte hinandens læring om elevers læring og udvikling af praksis, så deres fælles professionelle kompetencer løftes. Deltagerne lærer endvidere at arbejde med et mindset, hvor elevernes læringspotentiale er i centrum og bruge denne tilgang til læring i konkrete læringsforløb og – processer. Modulet bygger videre på brugen af aktionslæringsmodellen, som blev introduceret i fase 1, og på modulet anvendes de allerede introducerede redskaber i modulet SOLO-taksonomi, feedback og dataanvendelse.

Underviserne vil være medarbejdere fra kommunerne. Disse vil blive grunduddannet af en ekstern leverandør. Det forventes, at 1.800 medarbejdere og ledere gennemfører modulet, som er rettet mod teams.

4.2.2. Fordybelsesmoduler

Beregneren

Modulet "Beregneren" har til formål at klæde endnu flere ledere og medarbejdere på til at arbejde med "Beregneren". "Beregneren" er et digitalt redskab, som omregner resultater fra de nationale test til viden om elevernes progression indenfor læsning og matematik. Det betyder at både medarbejdere og elever systematisk kan følge progressionen indenfor fagene, men også styrke deltagernes generelle kompetencer til at arbejde med data.

Det forventes, at ca. 150 medarbejdere og ledere deltager (primært undervisningsvejledere), og at det bliver udbudt til omkring 3-5 medarbejdere fra hver skole. Modulet afholdes af en ekstern leverandør.

Læringsstrategier

Modulet om læringsstrategier skal give medarbejderne kompetencer til at hjælpe eleverne med at opbygge stilladsering af metoder og redskaber indenfor forskellige kompetenceområder, f.eks. samarbejde, kreativitet, naturfaglige metoder mm. Læringsstrategierne skal være med til at styrke elevernes metodekendskab og kompetencer til selv at lære.

Der laves et fælles forløb på tværs af kommunerne, hvor der udvikles fælles forslag til læringsstrategier indenfor forskellige områder. Over tid afprøves forslagene på skolerne, hvorefter kommunerne opsamler viden om strategiernes effekt. Efterfølgende udvælger kommunerne sammen en gruppe af læringsstrategier, som vurderes at have mest effekt, som formidles til skolerne med henblik på at understøtte skolernes videre arbejde med at lære eleverne, at lære.

Det forventes, at 150 ledere og medarbejdere skal deltage i forløbet i fase 2. En ekstern facilitator gennemfører forløbet. Processen faciliteres og rammesættes af eksterne facilitatorer, som har erfaring med at arbejde med læringsstrategier.

Breakthrough

På modulet arbejdes der med breakthrough som en arbejdsform, hvor eleverne har mulighed for selvstændigt og sammen med kammerater at forfølge noget det er særligt optaget af. Det er en stilladseret proces, hvor eleverne opstiller mål, hypoteser, afprøver, indsamler viden og kommer med konklusioner samt at få kompetencer til selv, eller i samarbejde med andre, at kunne lede og styre deres læringsprocesser. På modulet undervises der i metoden breakthrough, således at medarbejdere og ledere klædes på til at kunne støtte elevernes læringsproces. Derudover får deltagerne kompetencer til at kunne håndtere kompleksitet, når elever arbejder med forskellige temaer og i rollen som vejleder fremfor formidler. Modulet er praksisorienteret og giver helt konkrete redskaber til at komme i gang med arbejdsformen.

Det forventes, at ca. 500 ledere og medarbejdere med minimum 10 frontløbere fra hver skole vil deltage i modulet. Forudsætning for at vælge dette modul er, at medarbejderne har de kompetencer, som er beskrevet i modulet vedr. SOLO-taksonomi og feedback. Modules undervisere vil være udvalgt internt i kommunerne.

Fremtidens kompetencer

Deltagerne på modulet introduceres for de hovedopfattelser, der er i Norden og globalt om, hvilke kompetencer elever får brug for at tilegne sig nu og i fremtiden, hvis de skal trives, klare sig godt og have mulighed for at udøve et aktivt medborgerskab. Modulet lægger vægt på at give deltagerne både et teoretisk og praktisk indblik i, hvordan man som lærer og pædagog kan lave læringsforløb, hvor eleverne gennem problemløsning og produktion af prototyper udvikler færdigheder i at designe teknologier, lærer med og reflekterer over teknologi og udvikler digital dannelse.

Det forventes, at omkring 500 medarbejdere og ledere vil deltage i modulet og der udvælges 10 deltagere fra hver skole, som er frontløbere. En del af kurset varetages af egne medarbejdere foregår i et ny indrettet innovationsværksted på Mørkhøj Skole i Gladsaxe. Den resterende del af undervisningen varetages af eksterne leverandører, som er førende på feltet og har indrettet lokaler til at træne i praksis.

Filosofi for børn

Modulet skal udvikle børn og unges tænkekraft og evne til at reflektere over og arbejde med filosofiske spørgsmål. Dette ses som centralt for elevens opbygning af en selvforståelse som lærende og aktiv deltagende i læreprocesser. Dette opnås ved, at elever indgår i et undersøgende fællesskab, understøttet af lærere og pædagoger, hvor fælles tænkning og samarbejdende læring er udgangspunktet. Medarbejderne får via modulet teori- og praksisviden omkring læringsudfordringer, undersøgende og spørgende teknikker og inspiration til udvikling af en kultur for at filosofere i fællesskab. Målet er, at eleverne får værktøjer og motivation for at lære mere og i dybden, hvorved de forventes at blive mere logisk tænkende og reflektive.

Modulet er et pilotprojekt for ca. 30 medarbejdere og ledere med ca. 5 deltagere fra 2 skoler i hver af de tre kommuner. Deltagerne skal konkret arbejde med metoderne i egen praksis. Deltagerne forventes efterfølgende at kunne uddanne andre medarbejdere i metoderne. Modulet varetages af eksterne konsulenter.

Elev- og lærerrollen og brug af de fysiske rammer

Modulet skal give deltagerne kompetencer til at arbejde med elev og voksenrollen i læringsforløb, hvor eleverne er aktivt engagerede i læringsprocessen. Fokus er at skabe læringsmiljøer, hvor læringen tilrettelægges efter den enkelte elevs læringsmål, således at der er plads til, at eleverne kan fordybe sig alene eller sammen med andre. I forlængelse heraf skal modulet styrke deltagernes kompetence til at skabe et læringsrum, der understøtter forskellige organisations- og arbejdsformer, der understøtter undervisningsdifferentiering og elevernes aktive deltagelse i læreprocessen.

Modulet vil blive afholdt af eksterne leverandører og undervisere fra kommunerne. Det forventes, at ca. 500 medarbejdere og ledere skal gennem modulet, med minimum 10 frontløbere fra hver skole.

Nærmere beskrivelse af modulerne

Modulerne teoretiske pædagogiske udgangspunkt, omfang og uddybning af modulernes indhold, samt mulige udbydere kan eftersendes, hvis fonden ønsker det efterfølgende.

5. Organisering

Principperne i organisering af fase 2 bygger videre på den organisation, som blev etableret i fase 1 med en fælles styring og ledelse af forløbet. Udgangspunktet er, at solid projektstyring og organisering med blik for skolernes egenart og potentiale skaber værdi for kommunerne. Samtidig er organiseringen i fase 2 rettet

imod at skulle understøtte en yderligere forankring og udvikling af arbejdet med Synlig Læring på skolerne og skal samtidig optimere den viden og kompetencer, som er i kommunerne om forløbet.

5.1. Ledelse og gennemførelse af forløbet

Skolecheferne sætter fortsat retning for forløbet og sikrer samarbejdet mellem kommunerne på forskellige niveauer og områder. De mødes hver måned og drøfter forløbets udvikling og retning. De tre kommuners direktører på skoleområdet er fortsat projektere og drøfter forløbets fremdrift sammen med skolecheferne. Der fastholdes en tværgående projektlederfunktion, som leder forløbet i det daglige og understøtter skolechefernes styring. Projektlederen understøttes af en fælles stabsfunktion bestående af medarbejdere, der varetager sekretariatsopgaver, kommunikation, kompetenceforløbsplanlægning og opsamling og brug af data.

5.1.1. Samarbejde mellem kommunerne i forløbet

Ud over styring og ledelse af forløbet vil kommunerne samarbejde om:

- Udvikling og gennemførelse af fælles kompetenceforløb
- Sikre videndeling og sparring mellem kommunernes ledere og medarbejdere
- Afholdelse af kvartalsvise fælles møder med de faglige organisationer til understøttelse af forløbet
- Netværk for specialskoler/klasser, med mulighed for videndeling og samarbejde
- Løbende fælles opsamling og drøftelse af virkningssammenhænge i forhold til implementering i kommunerne og på de enkelte skoler.
- Deltagelse i hinandens skolebesøg, som kvalificerer skolechefer og nøglepersoners viden om arbejdet med Synlig Læring i praksis
- Fælles erfaringsopsamling om udviklingsforløbets resultater i forhold til praksisimplementering.

Kommunikation

I hele forløbet fra 2014 til sommer 2020 er der tilknyttet medarbejdere, som er ansvarlige for kommunikation omkring forløbet. Ekstern formidling af forløbets erfaringer og resultater foregår primært gennem den offentlige hjemmeside 4kommuner.dk, der har været aktiv siden vinteren 2015. Hjemmesiden er rettet mod forældre og borgere, men også mod andre interesserede professionelle i andre kommuner. Intern kommunikation sker gennem en nybygget forum for lærere, pædagoger og ledere i fase 2, der primært har fokus på kommunikation og vidensdeling internt i 3K. Dertil kommunikeres der løbende til skolerne omkring forløbets processer mm. I forbindelse med opsamlingen på forløbets 1. fase blev der afholdt en midtvejskonference i juni 2017, hvor der deltog både interne og eksterne interessenter. Der påtænkes afholdt en lignende afslutningskonference sommeren 2020.

5.1.2. Skolernes ledelse

Skolernes ledelse er afgørende for at sætte retning og fastholde konsolidering og forankring af synlig læring på skolerne og herunder understøtte medarbejdernes læreproces. Det er derfor vigtigt, at lederne har de kompetencer, som skal til for at lede skolernes udvikling. Ud over, at lederne får kompetenceudvikling i forløbet for skolernes Synlig læringsteams, skal lederne deltage i moduler sammen med deres medarbejdere, så det sikres, at de får den nødvendige faglige viden til at understøtte skolernes udvikling.

5.1.3. Kommunernes understøttelse af forløbet

Den lokale konsolidering og forankring af praksis er lagt ud til hver kommune, hvor der er størst kendskab til hver skoles udvikling. De tre kommuner har derfor opbygget deres egen organisation og ligesom i fase 1 prioriteret forvaltningsmæssige ressourcer til at understøtte og følge op på forløbet, herunder skolernes

udvikling og progression i forhold til udviklingsplanen. Nedenfor beskrives sammenhængen mellem forløbet og andre indsatser, og hvordan forløbets fase 2 er understøttet organisatorisk i de tre kommuner.

Rudersdal Kommune

Forløbet er det helt centrale omdrejningspunkt for den samlede skoleudvikling i Rudersdal Kommune og en af de bærende elementer i kommunens "Børne og Ungepolitik". Fokus på børns læring understøttes af andre indsatser, som fx en styrket skoleledelse med centralt fokus på læringsledelse og ekstraordinær support af professionelle læringsfællesskaber. Organisatorisk har Rudersdal Kommune en chefkonsulent, der koordinerer arbejdet med Synlig Læring på tværs i kommunen og understøtter skolernes arbejde med Synlig Læring. Chefkonsulenten er del af den samlede konsulentgruppe, som sikrer sammenhæng mellem konsulenternes arbejde på skolerne.

Gentofte Kommune

I Gentofte er der stor politisk opbakning til, at arbejdet med forløbet og at arbejdet med Synlig Læring på skolerne fastholdes i en årrække. Forløbet er tæt forbundet til Gentoftes andet fokusområde inklusion/fællesskaber, som bygger på samme læringssyn. Organisatorisk understøttes forløbet af en chefkonsulent, hvis primære opgave er at implementere og forankre Synlig Læring i praksis. Samtidig vil kommunens konsulenter understøtte skolernes arbejde med synlig læring, bl.a. gennem facilitering af netværk mellem skolerne med henblik på videndeling.

Gladsaxe Kommune

Gladsaxe har stort fokus på forløbet og fastholder arbejdet med Synlig Læring på skolerne. I forlængelse heraf har Gladsaxe igangsat udviklingsforløbet "Fremtidens skole", som bygger på Synlig Lærings tilgang til læring og realisering af folkeskolereformen. "Fremtidens skole" har fokus på det 21. århundredes kompetencer, hvor der er indgået et samarbejde med UCC om kompetenceopbygning og Microsoft om progressionsmål for det 21. århundredes kompetencer. Organisatorisk er fase 2 understøttet af, at kommunens skoleledere og skolechefen sammen sætter en strategisk ramme for implementering og forankring på alle skolerne. Det understøttes af ca. 10 Læringsagenter på hver skole samt 16 tværgående læringsagenter, som fungerer som frontløbere på udviklingen af læring på skolerne.

6. Tidsplan for fase 2 – se bilag

Fase 2 strækker sig frem til sommeren 2020 og fremgår af vedhæftede bilag.

7. Budget (Udspecificeret budget ses i bilag 4)

Kommunerne ansøger om tilskud til kompetenceudviklingsmodulerne rettet mod medarbejdere og ledere svarende til 12.094.000 kr.

Kommunerne finansierer selv udgifter til:

Projektledelse, styreteam, møder og seminarer mm:	Kr. 2,300 mio.
Administration, Kommunikation, data og evalueringer	Kr. 2,200 mio.
Kommunal konsulentunderstøttelse af skolernes praksisudvikling	kr. 3,600 mio.
Køb af ekstern bistand i forbindelse med kompetenceudviklingsforløbet	kr. 0,600 mio.
Kursusudgifter i forbindelse med kompetenceforløbene (forplejning, lokaler, udstyr)	kr. 4,000 mio.
Medarbejdertid til kompetenceudvikling:	<u>Kr. 33,000 mio.</u>
Kommunale udgifter I alt:	Kr. 45,700 mio.