

PROJEKTBEKRIVELSE

Følgende er den projektbeskrivelse, som A.P. Møller Fonden har bevilliget Skolelederforeningen midler til at gennemføre

Navn: Observation, vurdering og feedback vedr. lærernes undervisningspraksis

- et led i skolernes kvalitetsudvikling

Emne: Skoleledelse

Beskrivelse:

Projektet er et undervisnings- og praksisforløb, som sigter mod at opkvalificere skoleledernes kompetencer inden for observation, vurdering og feedback vedr. lærernes undervisningspraksis. Samtidig lægger projektet op til en drøftelse mellem forvaltning og skoleledelse i de involverede kommuner om, hvordan forvaltningernes styring i højere grad kan understøtte skoleledernes pædagogiske ledelse.

Projektet vil involvere ledelserne og forvaltningen i 4 kommuner (omkring 100 skoler) og strække sig over 6 undervisningsdage i løbet af 6 måneder med observationsforløb mellem hver undervisningsgang.

Formål:

Projektets overordnede formål er at øge elevernes læring i folkeskolen og på den måde understøtte arbejdet med at nå de tre nationale mål.

Projektets mål er at opkvalificere skoleledelsernes kompetencer i forhold til

- At gennemføre og indarbejde systematiske observationer af lærernes undervisning
- At skabe debat om, hvad der er god undervisning på den enkelte skole
- At etablere et refleksionsrum på skolen, hvor kvaliteten af undervisningen er genstand for analyse og fremadrettede handlinger og udvikling.

Baggrund:

Internationale undersøgelser viser, at det har stor effekt på elevernes læring, hvis lærerne modtager supervision og feedback på deres praksis, og skoleledelsen forventes i forbindelse med folkeskolereformen at komme tættere på elevernes læring og skolens undervisning.

OECD anbefalede i maj 2011, at Danmark indførte systematiske vurderinger af lærernes undervisning. I forlængelse heraf udgav Skolelederforeningen et inspirationsmateriale til skoleledere vedr. "Observation og vurdering af undervisning". Materialet viste sig at ramme et stort behov på skolerne, hvor lærerne efterspurgte mere feedback og sparring med skolelederne, og skolelederne efterspurgte mere viden om, hvilke kompetencer der behøves, og hvilke praktiske muligheder der findes for effektiv supervision af undervisning.

KLEO, hvis primære arbejdsområde er ledelses- og organisationsudvikling af professionspraksis, har gode erfaringer med at skabe handlingsorienterede udviklingsforløb for skoleledelser, der giver både viden om og praktiske kompetencer i arbejdet med systematisk observation og feedback på undervisning, som led i udvikling af skolens kerneopgave.

Projektet " Observation, vurdering og feedback vedr. lærernes undervisningspraksis" drager fordel af begge organisationers viden og erfaringer i arbejdet med at udvikle og understøtte skoleledernes pædagogiske ledelse.

Den faglige tilgang i projektet kan beskrives som følgende:

- Udgangs- og omdrejningspunktet for arbejdet i folkeskolen er skolens kerneopgave, som formuleret i folkeskolens formålsparagraf. Det betyder, at al aktivitet i dette forløb skal ses og vurderes ift., om det understøtter skolernes udførelse af kerneopgaven, som i kort form kunne beskrives som "at danne og skabe mulighed for udvikling og læring hos alle børn."
- Hvis skolens kerneopgave skal udvikles, kræver det en kvalificering af arbejdet både hos lærerne, hos skoleledelsen og på forvaltningen. Samtidig kræver det en høj grad af reel sammenhængskraft mellem samme tre aktørgrupper. Som konsekvens heraf ønsker vi at inddrage dels skoleledelsens ledelse af skolens pædagogiske udvikling og dels forvaltningens styring af denne ledelse i forløbet.

Projektforberedelse:

Skolelederforeningen er en landsdækkende organisation, hvis medlemmer dækker alle niveauer inden for folkeskoleledelse: Distriktsskoleledere, skoleledere, viceskoleledere, afdelingsledere mv. Det er en vigtig del af foreningens arbejde at varetage medlemmernes faglige interesser, herunder tage initiativ til aktiviteter, som kan understøtte medlemmerne i deres ledelsesudøvelse.

Gennem Skolelederforeningens lokale skolelederrepræsentant i hver kommune udsendes indbydelse til alle landets kommuner med tilbud om, at **4¹ kommuner (to i Østdanmark og to i Vestdanmark)** kan deltage i projektet. Skolelederrepræsentanten ansøger sammen med forvaltningschefen om den samlede skoleledergruppes deltagelse i projektet.

Kommunen forpligter sig til

- at alle skoleledelsesteam deltager
- at skoleforvaltningen deltager på start- og midtvejskonferencen
- at dække udgifter vedr. afholdelse af 4 lokale undervisningsdage
- at dække udgifter til transport i forbindelse med undervisning og konferencer
- at bidrage til evaluering af projektet fx ved udfyldelse af spørgeskemaer og for enkeltes vedkommende ved deltagelse i fokusgruppeinterviews

¹ Efterfølgende rettet til 8 kommuner – 4 i øst og 4 i vest.

Der er to årsager til denne fremgangsmåde: Dels har Skolelederforeningen gode erfaringer med denne organiseringsform, dels mener vi, at vi som landsdækkende forening bør give tilbuddet om deltagelse til alle kommuner, og ikke kun henvende os til enkelte på forhånd udvalgte kommuner.

De fire kommuner udvælges blandt ansøgerne af projektledelsen ud fra geografiske og demografiske kriterier. En fordeling mellem små og store/mellemstore kommuner forventes at medføre et deltagerantal på omkring 100 skoler og 300 skoleledere.

Rammer:

Projektforløbet består af to konferencer, som afholdes fælles for henholdsvis de to kommuner i øst og de to kommuner i vest (I alt 4 konferencer). Hertil kommer 4 undervisningsdage pr. kommune, som afholdes af kommunen. (I alt 16 undervisningsdage)

Konferencerne afholdes på centralt beliggende kursussteder, mens undervisningsdagene afholdes lokalt.

Det forventes, at deltagerne aktivt gennemfører observationer mindst én gang imellem hver undervisningsdag. Deltageres konkrete erfaringer fra observationsforløbene vil være et væsentligt omdrejningspunkt på undervisningsdagene.

Skoleledelserne udarbejder desuden undervejs mål- og handleplaner for egen skole i forhold til gennemførelse af indsatsen.

Indhold:

På undervisningsdagene får deltagerne dels teoretiske input, dels lejlighed til at reflektere over observationsforløb.

Undervisningsdagene vil således veksle mellem oplæg, drøftelser i grupper og konkret planlægning i eget team/eller med kolleger.

Temadagene vil blive tilrettelagt, så ca. 60 % af tiden vil blive brugt til faglige oplæg og øvelser, og de sidste ca. 40 % til systematisk bearbejdning af erfaringer fra og planlægning af nye observationsforløb.

De faglige oplæg vil med reference til teori og nyere undersøgelser bl.a. handle om følgende:

- Skolens kerneopgave
- Folkeskolens aktuelle samfundsmæssige vilkår
- Den kommunale styring og den pædagogiske ledelse
- Forskning om sammenhængen mellem skoleledelse og elevpræstationer
- Observationsmodel
- Systematik, teknik og etik
- Samtalen mellem leder og lærer før og efter observation

- Elementer i "god undervisning"
- Undervisningsobservationers forankring på den enkelte skole
- Ledelse for læring

Fokus vil være

- at indkredse, hvad der er god undervisning
- at bruge viden om god undervisning i praksis
- at opkvalificere lederne til at indgå i dialog om fagdidaktiske, relationelle og klasseledelsesmæssige kompetencer hos lærerne
- at træne lederne til at give fremadrettet, konstruktiv feedback
- at understøtte lederne i udvikling af mål og handleplaner for implementering
- at lede læring tæt på lærerens praksis
- at understøtte lederne i udvikling af mål og handleplaner for implementering
- at undersøge, hvordan den kommunale styring kan understøtte denne pædagogiske ledelse

Forventet resultat:

Når projektet er gennemført, vil skoleledelserne på de involverede skoler have

- gennemført og indarbejdet systematiske observationer af lærernes undervisning
- skabt debat om, hvad der er god undervisning på deres skole
- etableret et refleksionsrum på skolen, hvor kvaliteten af undervisningen er genstand for analyse og fremadrettede handlinger og udvikling.

Formidling og videndeling:

Skolelederforeningen/projektlederen vil på baggrund af projektet udarbejde et inspirationsmateriale til fri afbenyttelse for andre skoleledere vedr. indførelse af systematisk observation, vurdering og feedback vedr. lærernes undervisningspraksis.

Materialet vil blive tilgængeligt på Skolelederforeningens hjemmeside og vil desuden blive trykt til udlevering på foreningens årsmøde 2015, hvor sædvanligvis 1500-1600 skoleledere deltager.

Endvidere vil Skolelederforeningens medlemsblad "Plenum" (oplag 4.500 eksemplarer) bringe artikler om projektet og de forskellige erfaringer, som høstes.

Såvel inspirationsmateriale som artikler sendes til A.P. Møller-fonden til orientering.

ORGANISERING

Styregruppe:

Der nedsættes en styregruppe med en repræsentant fra hver af de involverede kommuner samt leder af "Ledelse og organisation/KLEO", Lene Daugaard, og Skolelederforeningens formand, Claus Hjortdal. Sidstnævnte er formand for styregruppen.

Projektudførelsen sker i et samarbejde mellem KLEO/UCC, VIA-UC og Skolelederforeningen, hvor KLEO og VIA-UC varetager undervisning og facilitering af konferencer, og hvor Skolelederforeningen varetager kontakten til deltagende kommuner samt den praktiske administration af projektforløbet, herunder budgetansvar.

Projektledelsen varetages af konsulent i Skolelederforeningen, Dorrit Bamberger, og chefkonsulent Mikael Axelsen, KLEO.

Tidsplan:

November 2014: Startkonferencer

November 2014 – januar 2015: Undervisning og afprøvning i praksis

Januar 2015: Midtvejskonference

Februar - Marts 2015: Undervisning og afprøvning i praksis

April – Maj 2015: Evaluering af projektet og udarbejdelse af inspirationsmateriale

Juni 2015: Formidling