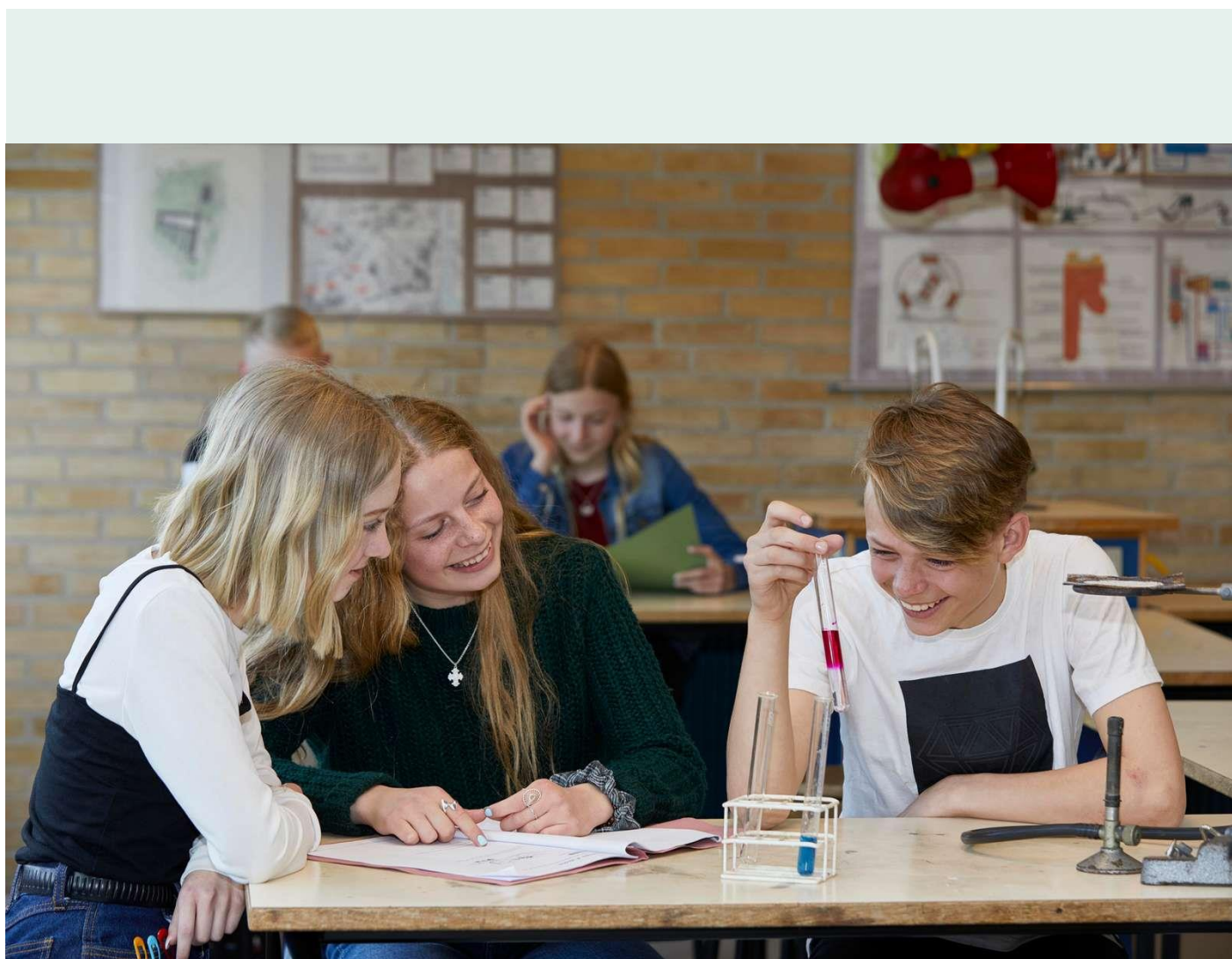


Projektbeskrivelse

Projektnavn: Fagene i fokus – fokus på fagene

Ansøger: Randers Kommune



Indhold

Baggrund, formål og behov	3
Aktiviteter og tidsplan	7
Resultater	15
Generelle målsætninger og forventede tværgående resultater	15
Målsætninger og forventede resultater for skoleledere, lærere, pædagoger og andre	15
Målsætninger og forventede resultater for elever	15
Formidling og videndeling	16
Ejerskab, understøttelse og forankring	16
Evaluering	16
Organisering	17
Øvrige udviklingsaktiviteter i kommunen	17

Baggrund, formål og behov

I Randers Kommune har vi høje ambitioner på elevernes vegne. De nationale målinger på faglighed og trivsel viser, at vi klarer os gennemsnitligt. Dette dækker imidlertid over store variationer fra skole til skole og fra klasse til klasse, og med forskelle i skolernes professionelle kapital og dermed ressource og evne til at træffe de bedst mulige beslutninger til gavn for skolens elever.

Derfor vil vi gøre fagene til genstand for en fokuseret indsats. Særligt er vi optaget af koblingen mellem fagernes faglige mål og fagenes formål, således også øget implementering af Fælles Mål. Dette med henblik på at styrke elevernes læring og trivsel, og på at øge løfteevnen på alle skoler i det samlede skolevæsen.

Den organisatoriske ramme for dette er de professionelle læringsfællesskaber:

Siden 2015 har vi arbejdet med professionelle læringsfællesskaber (PLF) gennem to projekter på alle skoler og i samarbejdet mellem skoler og forvaltning. I perioden 2018-20 har vi arbejdet med fuld implementering som overordnet mål.

Selvom EVA's slutevaluering på nuværende tidspunkt ikke er publiceret, vurderer vi ud fra midtvejsevalueringen og de evalueringer, vi selv har foretaget undervejs, at målet forventes at være nået:

Gennem arbejdet i og med PLF har vi opbygget kapacitet i forhold til fælles mindset, tilgang og sprog på skolerne, så de enkelte teams og ledelserne har den nødvendige organisatoriske ramme for i endnu højere grad at fokusere på at skabe bedst mulig læring for eleverne.

Det betyder fx, at

- skolerne har styrket og formaliseret teamsamarbejdet og ledelsens involvering i arbejdet i dette. Hovedparten af skolerne arbejder systematisk med fx læringskonferencer, ledelsesobservationer med videre, hvorved ledelsen er kommet tættere på praksis
- skolernes implementeringsteams er velfungerende og går forrest sammen med ledelsen
- de enkelte skoler med implementeringsteamet i spidsen selv er i stand til at udvikle systematiske tiltag (prøvehandlinger) og arbejde med disse
- de indsatser, som blev iværksat i samarbejde med VIA, nu ledes af egne konsulenter og af skolerne selv
- kompetencer til analyse og anvendelse af data er øget på såvel medarbejder- som ledelsesniveau
- teamsamarbejdet i overvejende grad foregår i klasse- og årgangsteams

Det betyder, at vi nu ønsker at rette blikket mod, hvordan vi skaber forbedrede faglige resultater og dermed løfter både den enkelte skole og det samlede skolevæsen, gennem systematisk udvikling af og i skolernes fagteams.

I PLF har vi øget fokus på og arbejdet med data, såvel på ledelses- som medarbejderniveau. Dette både på den enkelte skole, i samarbejdet mellem skoler og forvaltning og i forvaltningens understøttelse af skolerne. Systematik for, udvælgelse af og arbejde med data i de enkelte fag med henblik på fx faglig progression er fortsat en udfordring på skolerne, særligt i overgange mellem klassetrin og mellem skoler, og særligt, når der både skal arbejdes på mål- og formålsniveau. Det arbejde ønskes styrket gennem indsatsen.

Samarbejdet mellem forvaltning og skoler er centralt, herunder robust lokal ledelse af udviklingsprojektet på forvaltningsniveau for at sikre overblik, vedholdenhed, sammenhæng og fremdrift på skoleniveau og i det fælles skolevæsen. Det har i PLF bl.a. betydet, at vi løbende har kunnet tilpasse indsatsen og sikre at skoler, som har haft behov for ekstra support, har fået dette, ligesom forvaltningens kendskab til og viden om de enkelte skolers arbejde er indgående. Dette ønskes videreført i arbejdet med fagteamene, så fokus er på, hvordan best practise spredes på og på tværs af skoler og der til stadighed arbejdes undersøgende med, hvad næste skridt i den gode praksis er.

Derved sikres også sammenhængen til øvrige indsats på kommunalt niveau, hvor forbedrede faglige resultater er et overordnet mål for det fælles skolevæsen. Dette på såvel almen- som specialområdet, hvor der på sidstnævnte område i skoleåret 2020-21 iværksættes et kompetenceløft på specialklasseområdet med henblik på netop det. Derudover arbejdes fortsat mod fuld kompetencedækning i form af individuel efteruddannelse ved behov herfor. Men da forskning peger på, at der oftest ikke sker vidensspredning til øvrige fagkolleger, ønsker vi at sikre bl.a. dette gennem uddannelse af hele fagteamet og med afsæt i netop de udfordringer, det enkelte fagteam kan identificere. Dette sammen med uddannelse af faglige spydspidser, der uddannes til at fungere som fagteamformænd, og med ledelsesopmærksomhed og -opbakning.

Før-fase

Vi ved, at nye indsats kræver et stort forberedelsesarbejde mellem forvaltning og skoler, på tværs af skoler og på de enkelte skoler. Dette ligger uden for projektet i en før-fase. På baggrund af PLF-projektet vurderer vi, at følgende er væsentligt forud for at den egentlige kompetenceudviklingsindsats iværksættes:

- forvaltningen og arbejdsgruppen bag ansøgningen skal informere om og drøfte projektet i de respektive medarbejdergrupper, herunder ledelsesnetværk og tillidsrepræsentanter. Repræsentanter fra samme grupper har udarbejdet ansøgningen i fællesskab
- skolelederne skal sammen med forvaltningen drøfte de organisatoriske beslutninger og foretage de relevante prioriteringer, der er nødvendige for at understøtte implementeringsprocessen og sætte organisationen (såvel det fælles skolevæsen som den enkelte skole) an til projektet
- skoleledelserne skal på baggrund af viden og data træffe beslutning om kriterier for fagteamorganisering og udpegning af fagteamformænd

Projektets år 1

I forhold til projektets år 1 viser evalueringerne og vores erfaring i det hidtidige arbejde, at ledelsesinvolvement og -opbakning er af altafgørende betydning for implementering og forankring. Det betyder bl.a., at skoleledelsen skal være tæt på, så de kan "gå forandringen" sammen med deres medarbejdere.

Derfor ønsker vi at udvikle de nødvendige ledelseskompetencer til at lykkes med dette:

- ledelsen og fagteamformændene skal i fællesskab have viden om fag og fagformål (Fælles Mål). Det er nødvendigt for at sikre, at der på hver skole er faglige spydspidser, som sammen med ledelsen kan gå forrest og sætte retning for arbejdet.
- ledelserne skal øge deres kompetencer i systematisk proces- og forandringsledelse, herunder elevcentreret ledelse samt distribueret ledelse for at sikre robusthed i fagteamene og rammesætning af fagteamformændenes rolle og opgave, således at der ledes med klare mål for elevernes læring.

- ledelserne skal øge deres kompetencer i at lede på baggrund af data, hvor fokus er på, hvordan undervisningen skaber resultater hos eleverne. Dette med henblik på at øge den enkelte skoles løfteevne

Fagteamformændene skal gennem deres kompetenceløft sættes i stand til at gå forrest i arbejdet med udvikling af fagene i skolernes fagteams. Der skal arbejdes med:

- Fælles Mål og det fagprofessionelle sprog med henblik på udvikling af vurderingskriterier af god praksis
- udvikling af og i det enkelte fag baseret på viden fra forskning og praksis
- dataanalyse og -anvendelse i relation til måling af elevernes progression, herunder kvalitet af data
- viden om elevmotivation og elevinddragelse, fx anvendelsesorienteret undervisning, stilladsering af læring mm
- støtteformer som kan medvirke til at løfte elevernes læring, fx co-teaching, observationer mm.
- faglig progression, dvs. fagets "røde tråd" med blik for overlevering af elever mellem afdelinger og mellem skoler

I dette spor deltager formændene for de fagteams, den enkelte skole på baggrund af deres analyse har ned-sat. Der arbejdes her i fagteams på og på tværs af skoler, og med opmærksomhed på, at de små skoler ikke har kapacitet til at nedsætte fagudvalg i alle fag, ligesom nogle skoler må have særligt fokus på overgange fra børnemiljøer (0.-6.klasse) til ungemiljøer (7.-9.klasse).

Der arbejdes ligeledes med at professionalisere inddragelsen af de pædagoger, der indgår i undervisningen, så denne ressource udnyttes optimalt. Disse indgår i et selvstændigt forløb i forhold til, hvordan deres faglighed understøtter undervisningen.

Pædagogerne undervises således i relevante dele af ovenstående, særligt temaer som:

- pædagogens rolle i undervisningen med afsæt i pædagogens faglighed og det faglige sprog
- støtteformer for elevernes læring fx co-teaching, observationer og forskellige perspektiver på holdddeling med afsæt i pædagogfagligheden
- faglig trivsel som grundlag for læring

På samme måde som de enkelte fags fagteamformænd har de udvalgte pædagoger til opgave at understøtte pædagogfaggruppen på de enkelte skoler. Derfor omfattes også de af betegnelsen fagteamformænd.

Gennem det fortsatte arbejde i forvaltningsledede læringslaboratorier på tværs af skoler planlægger ledelse og fagteamformænd indsatsen på de enkelte skoler. Her fokuseres på iværksættelse af de første prøvehandlinger og evaluering af disse. Læringslaboratorier har vist sig at være en effektiv og givtig model for både at give den enkelte skole mulighed for fordybelse og videndeling på tværs af skoler, samtidig med at skolernes værktøjer til arbejdet med udviklingsprocesser udvikles.

Projektets år 2

I projektets år 2 udvides indsatsen til at omfatte det samlede pædagogiske personale på de enkelte skoler. Denne indsats ledes af skoleledelsen og fagteamformændene og understøttes af forvaltningen bl.a. gennem netværk.

De enkelte fagteams skal gennem systematisk analyse og drøftelser arbejde med tiltag, der kan medvirke til at løfte elevernes faglighed og trivsel. I denne proces udpeges også fagteamets behov for videntilførsel.

Når fagteamet har afdækket behovet, afholdes workshops med eksterne instruktører ud fra en model, hvor fagteamet på den ene side forpligter sig til at søge ny viden, mens forvaltningen bl.a. gennem netværk med fagteamformændene og dialog med skolerne sikrer, at kompetente undervisere inden for de udpegede områder stilles til rådighed. Den systematiske opfølgning har i PLF-indsatsen og andre kompetenceudviklingsforløb sikret alle skolernes aktive medvirken og ansvarstagen.

På baggrund af forløbene gennemføres og evalueres prøvehandlinger, som deles på og på tværs af skoler, så praksis løbende forbedres til gavn for alle elevers læring.

Gennem obligatoriske faglige netværk på tværs af skolerne sikres fagteamformændenes fortsatte tilførsel af ny viden og videndeling.

De pædagogiske ledere, som leder tæt på praksis, mødes i netværk med henblik på videndeling og erfaringsudveksling, særligt i forhold til de indsats, de enkelte fagteams arbejder med. Det sker for at sikre at viden på ledelsesniveau om best practise spredes og for at understøtte videndeling og -tilførsel på tværs af skoler i det fælles skolevæsen.

Derudover gennemføres vidensrejse for skoleledere til London med henblik på at kvalificere det strategiske arbejde med at øge skolernes løfteevne i netværk på tværs af skoler. Erfaringer fra tidligere vidensrejse til Toronto har vist, at det at i praksis opleve et skolevæsens succes har stor værdi. Samtidig understøttes skoleområdet ledelsesgrundlag, hvor netop strategisk ledelse er et udviklingspunkt med potentiale.

Mål

Målet er således at løfte elevernes læring så:

- elevernes faglighed, trivsel, livsduelighed og samfundsengagement øges
- flere elever tilvælger eller fastholdes i folkeskolen
- skolernes løfteevne øges, så alle elever har de bedste forudsætninger for efterfølgende at gennemføre en ungdomsuddannelse

Målene for **eleverne** er:

- at de oplever at deres faglighed og trivsel øges gennem varierede arbejdsformer og medinddragelse i undervisningen
- at de oplever at opnå bedre faglige resultater
- at de oplever at deres trivsel øges, særligt i forhold til faglig trivsel og motivation

Målene for **skoleledelserne** er:

- at man øger kompetencerne i forhold til at lede kulturforandring og omsætte strategi til kultur
- at man i stigende grad udnytter kompetencer både internt i egen organisation og på tværs af det fælles skolevæsen gennem kollaborative fællesskaber.

Målene for **lærere og pædagoger** er:

- at lærerne med afsæt i Fælles Mål driver undervisning med øget fokus på elevernes progression, medbestemmelse og aktive deltagelse for at øge elevernes motivation og faglige trivsel.
- at pædagogerne med afsæt i egen faglighed bidrager til udvikling og læring.
- at skolernes fagteam gennem systematisk og målrettet arbejde løfter det faglige niveau i fagene med afsæt i viden om og vurdering af god praksis.

Aktiviteter og tidsplan

Følgende aktiviteter og indhold danner rammen for praksisudvikling med fokus på fagene på de enkelte skoler. Der arbejdes med 5 faser/indsatser, som beskrives nedenfor.

Priser for de enkelte indsatser fremgår af budget som anslåede priser, idet vi ikke endeligt har udpeget leverandører, men det forventes naturligvis, at udbydere leverer konkurrencedygtige priser på deres ydelser.

Førfase/Indsats 0	Vi sætter organisationen an
Tidspunkt	Sommer 2020
Målgruppe	Temadag 1: Skoleledere samt relevante forvaltningsrepræsentanter Temadag 2 og 3: De samlede skoleledelser
Mål	<ul style="list-style-type: none"> • at sætte organisationen an til projektets start • at øge medejerskab for projektet via inddragende processer • at skabe fælles forståelse omkring etablering af fagteam, herunder fagteamformændenes rolle og opgave.
Omfang	3 temadage
Indhold og beskrivelse	<p><u>Temadag 1:</u> Indsatsen præsenteres i sammenhæng med Strategi for Randers Kommunes Skolevæsen. Denne beskriver det samlede afsæt for skolevæsenet de kommende 3 år, og indeværende indsats er indlejret og forankret heri. Derudover arbejdes der i ledernetværket (som udgøres af skolelederniveauet) med de strategiske beslutninger, der skal træffes for at sætte organisationen an til indsatsen.</p> <p><u>Temadag 2 og 3</u> I forbindelse med Forum for skoleledelse (netværk for alle ledelsesteams) arbejdes der forud for projektets start med bl.a. ledelse på datainformeret grundlag. Desuden faciliteres drøftelser i ledelsesteamene omkring definition og funktionsbeskrivelse i forhold til fagteamene og deres arbejde.</p>

Andet	Derudover præsenteres projektet for tillidsrepræsentanterne i de respektive faggrupper på møder i sommeren 2020. Der nedsættes en projektgruppe med bred repræsentation af medarbejdere, ledere og forvaltning i form af den arbejdsgruppe, der i fællesskab har udarbejdet ansøgningen. Der nedsættes en styregruppe bestående af skolechef, projektleder og fonden
Leverandører	Indsatsen faciliteres af forvaltningen

Indsats 1	Læringslaboratorier
Tidspunkt	Efterår 2020 - forår/sommer 2022
Målgruppe	Ledelser, relevant pædagogisk personale i form af fagteamformænd/pædagoger
Mål	<ul style="list-style-type: none"> • at skabe rum for struktureret og systematisk arbejde ud fra rammerne i professionelle læringsfællesskaber. • udvikling af prøvehandlinger, der har til formål at sikre udvikling af vurderingsprincipper for ændring af undervisernes praksis og elevernes læring samt ledelsens rolle omkring dette. • arbejde med udvikling af praksis med udgangspunkt i data i form af prøvehandlinger.
Omfang	2 laboratorier i skoleåret 2020-2021 4 laboratorier i skoleåret 2021-2022
Indhold og beskrivelse	<p>Læringslaboratorier er arbejds- og netværksdage, hvor skolerne i grupper afsætter en dags arbejde til fordybelse og pædagogisk udvikling på egen skole og med videndeling på tværs af skoler. Der arbejdes datainformeret med prøvehandlinger, der leder mod pædagogiske tiltag, som skal løfte elevernes faglige resultater og sikre progression.</p> <p>Med afsæt i læringscirklen understøttes arbejdet med at udvikle praksis og følge elevernes læring og læringsprogression. Gennem læringscirklen sikres det, at prøvehandlingerne tager udgangspunkt i en systematisk tilgang, hvor elevernes progression er i centrum. De fem faser i læringscirklen er 'Indsamling af data', 'Fokuser og analyser data', 'Vurdering af udfordring og valg af aktion', 'Afprøvning i praksis og dataindsamling' og 'Vurdering af indsats og udvikling'.</p> <p>I sidste fase i læringscirklen vurderes prøvehandlingens virkning i forhold til de opstillede mål og tegn på læring for eleverne i det enkelte fag eller for lærerens/pædagogens udvikling af praksis. Med ovenstående systematik sikres det,</p>

	<p>at progressionen følges - både i forhold til elevernes læring og lærernes praksis. Ligeledes sikrer systematikken, at vurderingsprincipperne for ændringer i praksis løbende diskuteres og forbedres.</p> <p>Prøvehandlinger er en for skolerne kendt arbejdsmetode, som går igen i flere af de beskrevne indsatser og kan kort beskrives således:</p> <p>Med afsæt i et bredt databegreb analyseres data fra en praksisindsats. Gennem arbejdet med læringscirklen fastlægges kommende tiltag, som derved bliver nye prøvehandlinger. På næstfølgende læringslaboratorie evalueres indsatsen (prøvehandlingen), forud for ny analyse og fastlæggelse af nye handlinger.</p> <p>De anvendte data skal kunne knyttes direkte til elevernes læring og faglige og trivselsmæssige progression, ligesom det forudsættes, at elevens "stemme", fx i form af eksempler på elevproduktioner, er repræsenteret i data.</p> <p>Prøvehandlingen gennemføres på egen skole frem mod næste læringslaboratorie.</p> <p>Deltagelse i læringslaboratorierne er obligatorisk for alle skoler.</p>
Andet	<p>De kommunale konsulenter har bl.a. via faciliteringen af læringslaboratorierne, obligatoriske kommunale netværk med videre et tæt kendskab til skolerne. Konsulenter understøtter de pædagogiske udviklingsindsatser på de enkelte skoler mellem læringslaboratorierne, og skoler kan forpligtes til flere opfølgende møder med de kommunale konsulenter (jf. klippekortordning - indsats 4)</p> <p>Evalueringen af PLF viser, at læringslaboratorier er en arbejdsform som skolerne i høj grad oplever som værdifuld.</p>
Leverandører	<p>Indsatsen faciliteres af kommunale læringskonsulenter på skoleområdet. Der inddrages eksterne oplægsholdere efter behov (fx ministeriets læringskonsulenter o.a.)</p>

Indsats 2	Fagets mål og formål - at gå forrest i arbejdet i fagteam Praksisudvikling med fokus på fagene
Tidspunkt	Vinter 2020 - sommer 2021
Målgruppe	Ledelse, formænd for fagteamene og det pædagogfaglige team

Mål	<ul style="list-style-type: none"> • at skabe fælles forståelse for fagenes mål og formål (Fælles Mål) og elevernes progression som afsæt for det videre arbejde i fagteam på skolerne. • at sætte rammen for fagteamarbejdet, hvor vurderingskriterier for god praksis og det fagprofessionelle sprog er omdrejningspunkter • at klæde fagteamformændene på til fremadrettet at lede udviklingsprocesser i teamet.
Omfang	6 uddannelseshold, der hver gennemgår 4 uddannelsesdage á 6 timer.
Indhold og beskrivelse	<p>Der arbejdes ud fra følgende fagteam: Dansk, matematik, naturfagene, sprogfagene, de praktisk-musiske fag og pædagogfagteam.</p> <p>Fagteamformændene klædes på til at lede fagteams på skolen. Der fokuseres på Fælles Mål og udvikling inden for fagene, og inddrages viden fra forskning omkring fx datainformeret praksis.</p> <p>Gennem databaserede prøvehandling arbejdes der med metoder til stilladsering af elevernes læring, elevinddragelse, motivation og elevcentreret undervisning. Omdrejningspunkter bliver her arbejdet med feedback og progression.</p> <p>Fagteamformænd uddannes i at facilitere processer i fagteamet på egen skole. Der arbejdes med pædagogernes rolle i undervisningen og elevernes læring. Dette ud fra Fælles mål i et pædagogfagligt perspektiv, hvor omdrejningspunktet er udvikling af sprog for og bevidsthed om egen faglighed.</p> <p>Den organisatoriske og strategiske del af kompetenceløftet har deltagelse af skoleledelse.</p> <p><u>Uddannelsesdag 1:</u> Proces- og mødeledelse – rollen som fagteamformand</p> <p><u>Uddannelsesdag 2:</u> Distribueret ledelse – roller, muligheder og opgaver (skoleledelsesrepræsentant deltager)</p> <p><u>Uddannelsesdag 3:</u> Arbejdet i det gode fagteam – læringscirklen, datainformeret praksis, stilladsering af elevernes læring, feedback og progression.</p> <p><u>Uddannelsesdag 4:</u> Arbejdet med Fælles Mål - Det enkelte fags mål og formål, det faglige sprog, vurderingskriterier for god praksis</p>
Andet	
Leverandører	VIA-konsulenter og kommunale konsulenter på skoleområdet.

Indsats 3	Stærk og bæredygtig ledelse på alle niveauer
Tidspunkt	Efterår 2020 - sommer 2022
Målgruppe	Uddannelsesdage: De samlede skoleledelser - ledelse på alle niveauer Læringsrejse: skoleledere, skolechef samt relevante læringskonsulenter
Mål	<p>Der er, jf. evalueringer af PLF, fortsat potentiale i et fokus på skoleledelsens rolle og betydning, herunder at sikre kompetencer omkring elevcentreret ledelse.</p> <p><u>Uddannelsesdage:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • at skabe rammer for bæredygtig og personuafhængig ledelse. • at styrke ledelse på alle niveauer på de enkelte skoler. • at kvalificere lærende fællesskaber på tværs af skoler. <p><u>Læringsrejse:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • at øge viden om strategisk arbejde med skolers løfteevne. • i praksis at opleve skolers succes med at forbedre løfteevnen.
Omfang	<p><u>2 uddannelseshold, der hver gennemgår:</u></p> <p>3 uddannelsesdage med fokus på forandrings- og procesledelse med udgangspunkt i elevcentreret ledelse.</p> <p>1 uddannelsesdag med fokus på Professionel Learning Network (PLN) og kollaborativ professionalisme med henblik på at styrke samarbejdet på tværs af skoler.</p> <p>2 uddannelsesdage med fokus på bæredygtig ledelse - fra strategi til kultur</p> <p>Læringsrejse á 4 dage: "The London Challenge" (skoleledere + forvaltning)</p>
Indhold og beskrivelse	<p><u>Uddannelsesdage:</u></p> <p>Der arbejdes på uddannelsesdagene med elevcentreret forandrings- og procesledelse med henblik på at øge kompetencerne til at lede udvikling og læreprocesser, særligt på perspektiver omkring involverende, inviterende og inddragende ledelse. Der præsenteres teoretisk viden på området og udvikles prøvehandlinger til praksis.</p> <p>Desuden arbejdes på tværs af skoler med udgangspunkt i Professionel Learning Network på alle ledelsesniveauer. Her er fokus på bl.a. kollaborativ professionalisme.</p>

	<p>I forbindelse med forankringsprocesserne (fra strategi til kultur) på skolerne, bliver det afgørende at der sættes fokus på personuafhængighed, og bæredygtig ledelse bliver derfor også et omdrejningspunkt.</p> <p>Uddannelsesdag 1: Elevcentreret skoleledelse ud fra Vivian Robinons fem dimensioner.</p> <p>Uddannelsesdag 2: Værktøjer til procesledelse og procesplanlægning med afsæt i data med særlig opmærksomhed på indsamling og anvendelse af kvalitative data</p> <p>Uddannelsesdag 3: Distribueret ledelse – fælles retning for ledelse og fagteams</p> <p>Uddannelsesdag 4: Professional Learning Networks (PLN) – kollaborativ professionalisme</p> <p>Uddannelsesdag 5: Forandrings – og forankringsledelse: Strukturer og systematikker, der sikrer bæredygtighed.</p> <p>Uddannelsesdag 6: Fra strategi til kultur – vi omsætter forandring til forankring – planlægning af indsatsen på egen skole med videndeling på tværs af skoler</p> <p><u>Læringsrejse:</u> På en 4-dagens vidensrejse øges viden om strategisk ledelse gennem besøg på skoler i London-bydelen Tower Hamlets. I bydelen har man været i stand til at øge skolernes løfteevne og gennem systematisk arbejde øget elevernes læring og trivsel. Rejsen vil indeholde besøg på skoler i området, og der vil derudover være en række oplæg ved relevant ledere og forskere (fx Brenda Taggart, David Woods, Louise Stoll) om, hvordan man som skole og skolevæsen kan arbejde målrettet med at øge løfteevnen. Der vil på rejsen være fokus på, hvordan elementer og tilgange fra Tower Hamlets vil kunne omsættes til praksis på skolerne i Randers.</p>
Andet	
Leverandører	<p><u>Uddannelsesdage:</u> Elevcentreret ledelse: VIA Procesledelse: Bjarne Stark, CO-MISSION Professionel Learning Network: VIA Bæredygtig ledelse: Clavis Erhvervspsykologer</p> <p><u>Læringsrejse:</u> VIA</p>

Indsats 4	Praksisudvikling i alle fag - fagteam på skolerne.
Tidspunkt	maj/juni 2021 (opstartende workshop) - juni 2022
Målgruppe	Pædagogisk personale på skolerne.
Mål	<ul style="list-style-type: none"> • styrkelse af fagteamenes arbejde med fagenes mål og formål på de enkelte skoler. • opbygning af systematikker og strukturer med udgangspunkt i professionelle læringsfællesskaber og PLN.
Omfang	<p>Det forudsættes, at alle skoler som minimum arbejder i fagteams med regelmæssige møder med ledelsesopfølgning. Derudover at der arbejdes med afsæt i systematikker hentet fra professionelle læringsfællesskaber, særligt læringscirklen som beskrevet under indsats 1. Læringscirklen er et centralt værktøj i arbejdet i fagteams. Gennem læringscirkelns sikres det, at der sættes fokus på elevernes læringsprogression via den systematiske tilgang. Dette både i kraft af de opstillede mål og tegn på læring, men også via behandlingen af evalueringsdata i fase 5, hvor elevens "stemme" er en vigtig datakilde. Eleverne involveres i egen læring gennem drøftelse af opstillede mål og tegn på læring samt i den efterfølgende evaluering af indsatsen.</p> <p>Skolerne har forskellige udgangspunkter såvel ift. elevtal som stadier i implementering af PLF-systematikker. Tidligere evalueringer peger på, hvordan der kan arbejdes med dette, og det er forvaltningens opgave at insistere på opfølgning og støtte.</p> <p>Der arbejdes med en 'klippekortordning', hvor skolerne rekvirerer ekstern bistand til 5 sessions i op til 3 timer i form af oplæg, workshops, sparring etc. fra interne eller eksterne.</p> <p>Den enkelte skoles anvendelse af klippene sker i et samarbejde mellem fagteamformænd, ledelse og i nogle tilfælde forvaltningen. Forvaltningen følger op på, at alle skoler benytter deres 5 klip. Skolerne kan forpligtes til at anvende ét eller flere klip, hvis der fra forvaltningens side vurderes behov for dette. Forvaltningen kan identificere behovet for at benytte et klip på læringslaboratoriet eller gennem samtaler med skolens ledelse, kvalitetssamtaler mellem skoleleder og skolechef mm.</p> <p>Opstår behov for yderligere klip i skolens arbejde finansieres dette kommunalt. Klippekortordningen medvirker til, at skolernes forskellige udgangspunkter for arbejdet tilgodeses, og at processen kan planlægges lokalt ud fra dette.</p>

	Kommunale, obligatoriske netværk for fagteamformænd sikrer opfølgning og fortsat videtilførsel.
Indhold og beskrivelse	<p>Med fagteamformændenes kompetenceudvikling i indsats 2 arbejdes der nu videre lokalt på den enkelte skole med fagteamformændene som tovholdere.</p> <p>Der skabes mulighed for understøttelse af udvikling i fagteamene på skolerne i følgende faggrupper: dansk, matematik, naturfagene, sprogfagene (engelsk og tysk), eventuelt de praktisk-musiske fag samt pædagogfagteamet. I fagteamet arbejdes der med fagene med afsæt i Fælles Mål ud fra den fælles forståelse af "Det gode fagteam". Der opbygges systematikker og strukturer for arbejdet, og der udvikles løbende prøvehandlinger, som kan bidrage til at løfte elevernes læring i de enkelte fag. Centrale begreber bliver her praksisnær og elevcentreret undervisning samt fagenes dannelsesperspektiver (fagets formål). I pædagogfagteamet arbejdes der ligeledes ud fra Fælles mål fra et pædagogfagligt perspektiv.</p> <p>For at sikre ejerskab og medansvar tages afsæt i den lokale kontekst på den enkelte skole, dog med forbehold for ovennævnte mulighed for forvaltningens mulighed for at forpligte til særlige foki.</p> <p>Med afsæt i ét fag udvikles undervisning, men på længere sigt forventes en afsmittende effekt på undervisningen i lærernes/pædagogernes øvrige fag og fagområder. Lærere og pædagoger samarbejder med at sikre data på elevernes progression.</p> <p>Med afsæt i ét fag udvikles undervisning, men på længere sigt forventes en afsmittende effekt på undervisningen i lærernes/pædagogernes øvrige fag og fagområder. Lærer og pædagoger samarbejder med at sikre data på elevernes progression</p>
Andet	Samlet pulje på 400 undervisningstimer + kørsel. Heraf vil nogle afvikles af interne læringskonsulenter/fagpiloter og dermed være egenfinansierede. Andre forventes udbudt af ministeriets læringskonsulenter og endelig vil nogle fordre eksterne instruktører
Leverandører	<p>Leverandører i dette forløb udvælges ud fra de temaer, der identificeres enten af skolen selv eller i forbindelse med opfølgning.</p> <p>Nogle leverandører vil således være tilknyttet professionshøjskoler, mens andre vil være praktikere med særligt fokus eller særlige kompetencer inden for fagene.</p>

Resultater

Generelle målsætninger og forventede tværgående resultater

Vi forventer med projektet:

- at Randers Kommunale Skolevæsen i endnu højere grad definerer sig som et fælles skolevæsen med en høj grad af deprivatisering på alle niveauer.
- at der med fokus på øget løfteevne på de enkelte skoler i endnu højere grad bedrives pædagogisk og strategisk ledelse med henblik på at øge elevernes læring og trivsel på et datainformeret grundlag.
- at lærere og pædagoger gennem det øgede fokus på deprivatisering og samarbejde kvalificerer undervisningen i fag med henblik på at øge elevernes læring og trivsel - og dermed forbedrer de faglige resultater.

Målet er således at løfte elevernes læring, så:

- elevernes faglighed, trivsel, livsduelighed og samfundsengagement øges
- flere elever tilvælger eller fastholdes i folkeskolen
- skolernes løfteevne øges, så alle elever har de bedste forudsætninger for efterfølgende at gennemføre en ungdomsuddannelse

Målsætninger og forventede resultater for skoleledere, lærere, pædagoger og andre

Målene for **skoleledelserne** er:

- at man øger kompetencerne i forhold til at lede kulturforandring og omsætte strategi til kultur
- at man i stigende grad udnytter kompetencer både internt i egen organisation og på tværs af det fælles skolevæsen gennem kollaborative fællesskaber.

Målene for **lærere og pædagoger** i Randers er:

- at lærerne med fokus på Fælles Mål driver undervisning med øget fokus på elevernes medbestemmelse og aktive deltagelse med henblik på at øge elevernes motivation og faglige trivsel.
- at pædagogerne med afsæt i egen faglighed bidrager til udvikling og læring.
- at skolernes fagteam gennem systematisk og målrettet arbejde løfter det faglige niveau i fagene med afsæt i viden om og vurdering af god praksis.

Målsætninger og forventede resultater for elever

Målene for **eleverne** er:

- at de oplever at deres faglighed og trivsel øges gennem varierede arbejdsformer og medinddragelse i undervisningen
- at de oplever at opnå bedre faglige resultater
- at de oplever at deres trivsel øges, særligt i forhold til faglig trivsel og motivation

Formidling og videndeling

Randers Kommune indgår i en række netværk på tværs af kommuner med forskellige faglige foki. Her deles allerede viden og erfaringer, og det kommende projekt vil naturligt blive en del af dette. Vi stiller os desuden løbende til rådighed i forhold til oplæg o.lign. på konferencer og temadage, ligesom vi tidligere har deltaget på Læringsfestival med en kommunestand.

Vi har gennem den kommunale kommunikationsafdeling en medarbejder allokeret til bla. at formidle de gode historier fra skoleområdet. Dette projekt vil blive et naturligt omdrejningspunkt for nogle af disse historier både internt i organisationen såvel som eksternt i form af fx pressemeddelelser og indlæg på sociale medier.

Derudover forpligtes projektgruppens medlemmer til løbende at orientere om projektet på fx tillidsrepræsentantmøder mv. Med henblik på intern videndeling orienterer forvaltningen løbende skolerne om projektet for at sikre kendskab til status og fremdrift.

Ejerskab, understøttelse og forankring

Denne ansøgning er blevet til i et bredt og tæt samarbejde mellem skoleområdet (forvaltningen) og de faglige organisationer (skolelederforeningen, BUPL, lærerforeningen). Gennem en række arbejds møder har gruppen løbende kvalificeret projektbeskrivelsen ved at give input og feedback. Via denne proces er de forskellige faggruppers perspektiver kommet i betragtning og projektets fokus gennemarbejdet fra flere vinkler. Vi har gode erfaringer med lokal projektledelse fra vores tidligere projekt i forhold til at sikre ejerskab, forankring og løbende opfølgning. Gennem implementeringsprocessen omkring Professionelle Læringsfællesskaber har vi erfaret, at skoleledere, ressourcepersoner og medarbejdere har bevæget sig fra et implementeringsniveau til kulturforankring gennem en inddragende og praksisnær proces.

Disse erfaringer vil vi bringe videre til nærværende projekt, hvor skolelederne inddrages tidligt i projektet - eksempelvis i forhold til det gode fagteams arbejde. Gennem en inddragende og nærværende proces ønsker vi at skabe en høj grad af medejerskab og lokal forankring på skolerne. Dette sker bl.a. ved at skoleledere tidligt i forløbet bliver klædt på til at lede udviklingsprocessen og får projektets fokus rettet mod egen skoles praksis.

Evaluering

Vi har i det nuværende projekt omkring PLF haft udbytte af ekstern evaluator (EVA), som har faciliteret midtvejs- og slutevaluering. Denne har været finansieret uden for projektet.

Evalueringerne er blevet anvendt formativt i udformningen af forløbet.

Vi har desuden selv forestået løbende evalueringer i form af fokusgruppeinterviews undervejs i projektet.

Disse har givet os et stort udbytte i forhold til løbende at kunne justere projektet og udbyttet heraf. De vil desuden blive inddraget som en del af skolerne kvalitetsamtaler.

Vi vil gerne - såfremt fonden vil give mulighed for det - benytte os af både ekstern og intern evaluering.

Organisering

I lighed med tidligere organiseres indsatsen gennem såvel en projektgruppe som styregruppe, der gennem regelmæssige møder tilpasser indsatsen og indhold. Projektgruppen består af repræsentanter fra skoler (lærer, leder og pædagog), de faglige organisationer, kommunale læringskonsulenter og ledes af projektleder. Styregruppen har deltagelse af projektleder, skolechef og fonden.

Øvrige udviklingsaktiviteter i kommunen

I Strategi for Randers Kommunes Skolevæsen er formålet at understøtte, styrke og sikre, at skolerne lever op til folkeskolens formål og de tre mål i skolereformen.

Vi vil med afsæt i strategien fortsætte arbejdet i og med professionelle læringsfællesskaber. Samtidig vil vi fortsætte den centrale understøttelse af arbejdet på tværs af skoler i form af læringslab og obligatoriske netværk for ressourcepersoner på tværs af kommunens skoler, hvor omdrejningspunkterne på møderne naturligt vil ligge i forlængelse af projektet.

Vi uddanner nu på 3. år ressourcepersoner, og der er nu uddannet inklusions-, læse- og matematikaktører. Det kommende år fortsættes dette kompetenceudviklingsspor, hvor ny viden kobles tæt til praksis på skolerne. I skoleåret 2020-21 med fokus på kommunens specialklasser.

Derudover iværksættes indsatsen på ledelsesniveau med fokus på forpligtende samarbejde og styrkelse af netværk.

Også i forhold til målsætningen omkring fuld kompetencedækning i fagene tænkes der i løft af faggrupper, idet indeværende projekt sikrer den videndeling, der ikke nødvendigvis opnås gennem efteruddannelse af enkelte medarbejdere.