

Håb er ingen strategi... ! Databaseret læringsledelse i dansk og matematik

"Without data, you are just another person with an opinion."

Andreas Schleicher, OECD

Resume

Skolen modtager et væld af data: Nationale test, afgangsprøver, trivselsmålinger, fraværstatistikker og APV'er, og meget viden ligger potentielt gemt i disse data; men hvordan analyserer vi os frem til viden, vi kan handle på? Vi vil med denne ansøgning søge midler til at gennemføre et treårigt projekt om databaseret læringsledelse i dansk og matematik. Projektet udspringer af et behov på de deltagende skoler, tydeliggjort gennem LearningTechLab-projektet i skoleåret 2015-2016 støttet af A. P. Møller Fonden. Projektet udviklede, som man kan læse i såvel evalueringsrapporten som i lektor Karin Levinsens rapport, lærernes teknologiske kompetencer og udviklede en kultur for samarbejde og videndeling i og på tværs af teams. Men projektet skabte også en organisatorisk erkendelse af et behov for analytisk kompetence i forhold til udvælgelse og brug af relevant viden som fundament for:

- fastsættelse af mål og forventninger for årets indsatsområder
- den strategiske ressourceanvendelse
- sikring af høj kvalitet i undervisningen, herunder kompetenceudviklingen af lærerne
- lærernes udvikling af undervisningsforløb
- udvikling af årshjul for ledelsens understøttelse og opfølgning på lærernes og elevernes læring

Meget efter- og videreuddannelse har de seneste 10 år haft en pædagogiske vinkel herunder inklusion, så vi oplever nu et stort ønske fra lærerne om at kunne få fagspecifik sparring og udvikling. Man har i årevis talt om, at lærerne skal forske i egen praksis, men hvordan?

Tilsvarende ønske går igen på lederniveau. Arbejdsfeltet har ændret sig markant over det seneste årti. Hvordan agerer vi agilt i et ledelsesrum, hvor vi skal sikre undervisning og læring af høj kvalitet for både lærere og elever? Et arbejde, hvor vi har ladet os inspirere af Vivian Robinsons blik for de tre ledelseskompetencer og de fem ledelsesdimensioner. Men et er teori noget andet er omsættelse til praksis, for hvordan?

Behov og formål

Vi er i det nuværende projekt meget inspirerede af 'Program for læringsledelse', men ønsker i vores meget mindre anlagte projekt, at lærerne på Antvorskov Skole, Hashøjskolen og Flakkebjerg skole i høj grad skal fortsætte det gode (sam)arbejde fra LTL-projektet og selv er med til at afdække styrker og svagheder i egen praksis - denne gang med afsæt i data og analyse af dem - for med afsæt i analysen og med støtte fra udefrakommende faglige ressourcepersoner i dansk og matematik at udvikle egen praksis. Skolerne har alle i dette skoleår taget del af Slagelse Kommunes satsning på Visibel Learning, men det bekymrer os som ledere, hvis for mange 'hjemmelavede' tipskuponer og 'tests' bliver tillagt større betydning i målingen af undervisningens effekt, end mere evidensbaserede kvantitative målinger og test som fx ST-prøver, Hogrefe Test,

DCUM's trivselsmålinger og ikke mindst de mange Nationale test. Det bekymrer os ligeledes som ledelse, når man i den seneste høring i ministeriet om de Nationale test udtrykker at problemet med testene egentlig ikke ligger i de iboende testene, men i lærernes læsning af dem. Hvordan klæder vi lærerne på til at læse og analyserer testresultater så begreber som norm- og kriteribaserede test, percentiler og score bliver helt naturlige termer i teamets arbejde med at gøre alle elever så dygtige, som de kan. I projektet vil vi gerne arbejde med en model, som på mange måder tager sit afsæt i skolernes tidligere meget positive analytiske arbejde med LP-modellen med begreber som opretholdende faktorer. Vi vil derudover også lade os inspirere af Loop-modellen fra "Data Wise." Her taler man om bevægelsen mellem:

- 'Enkelt Loop Læring' - at erkende det vi gør, og som har en effekt, men som skal videndeles
- 'Dobbelt Loop Læring' - at erkende det vi mangler at gøre, som vi skal lære og dernæst have indlejret som en naturlig del af organisationen

Vi har med vilje undladt den oprindelige Data Wise model, der opererer med 8 trin, og i stedet simplificeret den så den passer til danske forhold og dermed kun 5 trin (beskrives på side 4).

Læringsledelse i dansk og matematik – en struktur for arbejdet

Skolens to vigtigste fag er dansk og matematik. For at opnå den nødvendige struktur på det organisatoriske arbejde både horisontalt og vertikalt, har vi valgt kun at fokusere med de to fag.

Vi vil med afsæt i Fælles Måls fire kompetenceområder udvikle undervisningsforløb og SMARTe mål med afsæt i en analyse af elevernes, klassernes, årgangenes og skolens faglige huller – det Hattie kalder learning gaps. Ved at arbejde med samme kompetenceområde i alle faggrupper skabes mulighed for overførbar viden og fælles sprog på tværs af fagudvalg, årgange og klasser. Ved fx at arbejde med tal og algebra i såvel indskolingen som udskolingen, vil vi kunne se nogle linjer op og ned igennem organisationen vel vidende, at området har forskelligt udtryk på de forskellige klassetrin, og at noget fagfaglig viden vil være mere specifikt for aldersgruppen end andet.

Vi har overvejet meget, om vi hvert år skal arbejde med hver af fagenes fire kompetenceområder – et forløb til hvert område, så hvert fagudvalg i dansk således skulle lave et forløb i læsning, et i fremstilling, et i kommunikation og et i fortolkning. Vi har dog også her valgt dybde frem for bredde. Vi tænker, at det er vigtigere at arbejde med flere evt. alle forløb i året med afsæt i samme kompetenceområde, så lærerne for en gang skyld føler, at de kommer til bunds i et område vel vidende, at intet fagområde i dansk og matematik kan ses helt isoleret fra de øvrige. For at være tro på tankerne i Data-Wise modellen, er det vigtigt, at det netop er analysen af det første planlagte og gennemførte forløb, der fører videre til planlægningen af det næste osv. En spiralisk læringsproces.

Praksisændringer på elevniveau

I projektet arbejder vi med inddeling af elever i 5 grupper (se skemaet nedenfor) efter fastlagte faglige kriterier.

Målet for projektet er:

- at andelen af elever i gruppe 1 er faldende og ikke mindst tydeligt afdækket. Der er lagt konkrete planer for afdækning af udfordringer og opretholdende faktorer - ressourcepersoner og eksterne samarbejdspartnere inddrages i arbejdet
- at andelen af elever i gruppe 2 er faldende, og at der arbejdes med konkrete og generaliserbare undervisningstiltag, der minimerer de faglige udfordringer for gruppen
- at andelen af elever i gruppe 4 og 5 vokser, og at der skabes tiltag i undervisningen, der øger muligheden for differentiering, så alle elever jævnligt oplever at skulle "stå på tæer"
- at elever med dysleksi og dyskalkuli skal afdækkes tidligt. De skal have de mulige tekniske hjælpemidler, så deres vanskelighed ikke spænder ben for deres kognitive formåen – der skabes tiltag på tværs af skolerne til dette arbejde

Alle klasser inddeles i fem elevgrupper ud fra fastlagte faglige kriterier. Traditionelt har vi størst succes med at undervise og dermed skabe læring for eleverne i gruppe 3 og 4.

Nedenstående skema er tænkt som et eksempel i forhold til dansk

Elevgruppe	Stavning	Nationale test Læsning
1. OBS – kræver udvidet familiesamarbejde og fælles handleplan Understøttende undervisning kræves evt. tilrettelagt som resourceforløb	C0/C1 – C2	Ikke tilfredsstillende/ Mangelfuld
2. Under middel – kræver handleplan. Hvad er de opretholdende faktorer?	C3-C4	Jævn
3. Normalområdet	C5-C6	God
4. Over middel	C7	Rigtig god
5. Fremragende – kræver udvidet faglige udfordringer	C8-C10	Fremragende

Praksisændringer på lærerniveau

Vores mål med projektet er, at lærerne ved projektets afslutning finder det naturligt:

- at analysere elevernes faglige udvikling to gange årligt med kvantitative test (NT mm.)
- at sammenholde testene med hverdagsundervisningens kvalitative diagnostiske værktøjer – delvis udviklet og viderebearbejdet af faggrupperne selv - som fx LUS (læseudviklingsskema), læseha-stighedstest, MUS (matematikudviklingsskema), regnefærdighedstest mm.

- at arbejde i fag- og årgangsteams med en sammenkædning af faglig kompetenceudvikling og udvikling af konkrete undervisningsforløb baseret på et fundament af de eksisterende elevresultater
- at fagudvalgene er blevet til data-teams med et årshjul bygget op omkring nedenstående 5 trins model
- at ledelsen er en kollaborativ samarbejdspartner med det fælles mål at sikre undervisning og læring af høj kvalitet

Vi har ladet os inspirere af Data-Wise modellens spiraliske proces af Prepare, Inquire, Act.

- **Preparing** - Learning how to work together as a team
- **Inquiring** - Learning how to see and what to look for
- **Acting** - Doing the right thing

Ingen lærer skal arbejde alene! Lærerne skal ikke løse problemerne alene i eget klasserum, men sammen med faglærere på årgangen og med andre faglærere i teams på skolen og på tværs af skolerne. Sammen skal lærerne finde ud af, hvor de skaber faglige resultater, og hvor de ønsker faglig eller ledelsesmæssig understøttelse.

Arbejdet med data skal sikre, at ingen elever eller elevgrupper bliver overset. Data-teams – som et lærerteam ofte kaldes i Data Wise - ser på effekten af undervisningen og skaber vished for, hvad der virker, og hvad der ikke virker - en professionalisering af lærerarbejdet.

Med inspiration fra Data-Wise modellen skal lærerne arbejde ud fra en 5 trins model. Arbejdet med de frem trin skal skabe struktur for det faglige lærersamarbejde, vi i årevis har efterspurgt.

1. Indsamle, registrere og analysere data på klasseniveau. Dette arbejde foretages af den enkelte faglærer med evt. sparring fra leder og ressourcepersoner

Indsamle data forud for møder i årgangsteams og faggruppemøder. Alle skal have sammenlignelige data med til mødet, så det er let at skabe overblik over elevgruppen. Elevgruppen inddeles i 5 undergrupper ud fra fastlagte faglige kriterier jævnfør eksemplet i skemaet side 3. Der sættes tydelige og målbare slutmål for årgangens elever (se eksempel bilag 4).

2. Analysere elevdata på årgangsniveau - herunder inddeling i elevgrupper. Dette arbejde foregår i skolernes fagudvalg

Hvad er styrker og svagheder i de forskellige elevgrupper? Er der grupper, der ikke findes i klassen? Hvad skyldes det? Vær i analysen fokuseret på det, man som lærere har indflydelse på jf. LP-modellen. Analysen skal danne baggrund for de konkrete undervisningstiltag, der udarbejdes på trin 3.

3. Opstille SMARTe mål for undervisningstiltag - herunder også afdækning af evt. manglende viden og kompetencer i organisationen. Dette arbejde forgår på fagudvalgsmøder på tværs af de fire skoler.

Målet skal udformes så det er: Specifikt, Målbart, Attraktivt, Realistisk og Tidsbegrænset.

Hvad skal lærerne gøre for at imødegå behov hos eleverne i de enkelte elevgrupper? Hvad skal fx ændres i undervisningen? Hvad mangler lærergruppen viden om? Vi ønsker her at se faglige samtaler med afsæt i elevernes faglige udvikling og med afsæt i den konkrete elevsammensætning på årgangen. Dataarbejdet understøttes med portfolios med indsamlede elevproduktioner til understøttelse af læringssamtalen.

I forlængelse af de SMARTe mål arbejder lærerne med at fastlægge undervisningsstrategier og tiltag samt indikatorer på målopfyldelse – tegn på målopfyldelse.

4. Handling

De SMARTe undervisningstiltag implementeres i undervisning i en afgrænset periode, hvorefter man er klar til punkt 5.

5. Indsamle ny data for at kunne analysere undervisningseffekt

Se på effekten af undervisningen. Teamet analyserer, om de opnåede resultater kan anvendes i andre klasserum: Hvad kan vi lære til næste gang? Hvad er overførbare viden?

Praksisændringer på ledelsesniveau

Som ledelser er det vigtigt, at vi med afsæt i den viden, vi fik i LTL-projektet arbejder med to så modsatrettede strategiske værktøjer som årshjul og agilitet.

I praksis betyder det, at vi ikke som tidligere kan beslutte en samlet kompetenceplan et år frem i tiden, men løbende udvikler planen på baggrund af de behov og muligheder, der opstår inden og uden for organisationen.

Ledelsen skal være i stand til at fastsætte mål og forventninger og derudfra udstikke retning og sætte rammen. De tydelige og relevante mål skal forstås i logikken om situeret og distribueret ledelse.¹ Lærerens løbende feedforward og feedback er nødvendige "forstyrrelser" for en konstant potentialisering og agil udvikling og kvalitetssikring af projektet.

Det tætte samarbejde med projektets styregruppe, afdelingsledernes deltagelse af fagudvalgsmøderne samt test- og MUS-samtaler med afsæt i data bliver derfor af afgørende betydning. I dette arbejde bliver det vigtigt med kommunikation af 2. orden dvs. spørgsmål af dobbeltloop-karakter, som ikke alene afdækker, hvad der er udfordringerne, men taler sig ind til kernen af problemerne, og dermed ser på, hvorfor det er en udfordring.

For at kunne skabe og ikke mindst bevare overblikket bliver udvikling af et årshjul (bilag 2) for test, testsamtaler, årgangskonferencer, MUS, faggruppemøder m.v. af største vigtighed. Med afsæt i årshjulet arbejder ledelserne ud fra samme femtrinsmodel som lærerne, men nu på skoleniveau med analyse af meta-data: Indsamling og behandling af data på skoleniveau, analyse af data, opstilling af SMARTe mål for ledelsestiltag, handling og efterbehandling og indsamling af ny data.

Vores mål med projektet bliver dermed, at lederne ved projektets afslutning har:

- udviklet et årshjul for egen skole, men som kan oversættes og overføres til andre skole baseret på modellen om "Elevcentreret skoleledelse" af Viviane Robinson
- udviklet en værktøjskasse af sammenhængende og understøttende teknologier tilpasset målet med databaseret læringsledelse – testsamtaler, fagkonferencer, dagsordener for de forskellige typer møder i 5 trins modellen for datateams, MUS, temamøder mm

¹ For uddybende viden læs "Strategisk ledelse af læringsfællesskaber gennem samskabelse" som lederne på de tre af projektets skoler har udarbejdet i bogen "Strategisk kvalitetsledelse i folkeskolen", Samfundslitteratur 2016.

og finder det naturligt:

- at analysere organisationens faglige udvikling to gange årligt med kvantitative test (NT mm.) på både skole-, afdelings- og lærerniveau
- at sammenholde testene med hverdags erfaringerne fra de ledelsesmæssige teknologier (se ovenfor)
- at arbejde i ledelsesteam på tværs af skolerne med en sammenkædning af ledelsesmæssig kompetenceudvikling og udvikling af konkrete indsatsområder baseret på et fundament af eksisterende organisatoriske resultater
- at lærerne er kollaborative samarbejdspartnere med det fælles mål at sikre undervisning og læring af høj kvalitet



Organisering

Organisatorisk har vi brug for at arbejde på følgende niveauer: Ledelse, styregruppe, fælles fagudvalg, skoleopdelt fagudvalg, årgangsteam og faglærer (bilag 1).

Ledelsesgruppen består af de tre skolars ledelser. Center for Skole i Slagelse er sammen med ledelsen af Antvorskov Skole ansvarlig for udvikling af et kompetenceforløb for alle ledere i kommunen, der skal understøtte og forpligte arbejdet med databaseret læringsledelse og dermed denne ansøgning. Her tænkes både på den ledelsesmæssige analytiske kompetence og oversættelsen til praksis via bl.a. modellen om "Elevcenteret skoleledelse" – herunder udviklingen af organisatoriske værktøjer.

Styregruppen består af projektejer Souschef Britta Thomsen, Læringskonsulent Dorte Kamstrup, en ledelsesrepræsentant fra hver skole: Søren Ranthe, Lisbeth Bergstedt, Poul Erik Gudiksen samt de fem tovholdere; en fra hvert fagudvalg. Omdrejningspunktet bliver en samskabelsesproces med det formål at sammenknytte relevant datamateriale med kommende faglige indsatsområder og herunder udvikling af mulige rammer for arbejdet.

Fælles fagudvalg på tværs af skolerne bliver opdelt i fem: Dansk (0.-2. kl.), (3.-5. kl.) og (6.-9. kl.) og matematik (0.-5. kl.) og (6.-9. kl.), hvor der til hvert udvalg knyttes en faglig konsulent, der er ansvarlig for den faglige opkvalificering. Det bryder med traditionel tankegang, hvor hver skole har sine egne fagudvalg og hvor fagudvalgene typisk deles, hvor der er lærerskift i overgangene mellem indskoling, mellemtrin og overbygning. De fælles fagudvalg er for at nedbryde risikoen for "silotænkning", optimere vidensudviklingen og samtidig en ressourcegevinst, da vi derved bliver flere om løsningen af samme opgaver.

Skoleopdelt fagudvalg og årgangsteam er tænkt ind som en mulighed for optimering af mødestruktur. Organiseringen på den ene eller anden form tilpasses efter opgaven, som dels vil være dataanalyser, dels vil være faglig gensidig sparring med afsæt i de SMARTe mål under udviklingen og tilpasningen af undervisningsforløbene.

Faglærerniveau er når der er tale om specifik analyse af eget datamateriale med understøttelse af skolens egen ledelse og ressourcepersoner/læringskonsulent – her til regnes også testsamtaler

Deltagere

Alle ledere, interne ressourcepersoner, lærere og elever ved de tre skoler – Flakkebjerg Skole, Hashøjskolen og Antvorskov Skole.

Aktiviteter

Vi har udarbejdet et årshjul (bilag 2) knyttet op på uger gældende for første skoleår, men som er overførbart til de kommende to skoleår. Udgangspunktet er de to faste kvantitative testperioder kombineret med 5 trins modellen fra Datawise og skoleårets gang (årets opbrud pga projektuger, skole-hjem samtaler, andre fagudvalg, ferier mm.).

5 trins modellen består som sagt af: Analyse af test individuelt, analyse af test i fagudvalg, afklaring af opretholdende faktorer for resultatet, afdækning af hvad fagudvalget kan løse ved fælles forberedelse på egen hånd og afdækning af, hvad fagudvalget har brug for fra den fagfaglige ressourceperson for at dække kompetencemangler. Endelig løbende fælles forberedelse parallelt med, at lærerforløbene afvikles i klasserne. Hvert forløb evalueres, og det beslutes, hvordan den nye viden skal genbruges dels til kommende forløb, dels til kommende skoleår, så hvert forløb hele tiden bygger oven på tidligere forløb.

De 5 trin i databaseret læringsledelse ønsker vi at kombinere med udviklingen af understøttende teknologier, hvor vi på nuværende tidspunkt har blik for nødvendigheden af:

- organisatorisk analyse af data på henholdsvis ledelses- og styregruppeniveau. Der prioriteres sammenhængende tid hvert forår til arbejdsseminar, hvor vi med afsæt i en metaanalyse af såvel data

som gennemførte tiltag i året, der er gået, lægger planer for næste års fastsættelse af mål og forventninger samt den strategiske ressourceanvendelse

- løbende styregruppemøder for at kunne optimere muligheden for agilitet
- testsamtaler mellem afdelingsleder eller læringskonsulent/ læsevejleder og faglærer
- fagkonferencer i dansk og matematik mellem årgangens faglærere og afdelingslederen
- MUS samtaler med den enkelte lærer med afsæt i skolelederens observation af lærerens undervisning samt lærerens egen analyse af klassernes faglige data

Indsamling og analyse af data som afsæt for testsamtaler og MUS

Det er vigtigt, at hele kernen i dataprojektet er den enkelte faglærers indsamling af kvantitative og kvalitative data. Vi ønsker, at gøre aktiv brug af lærerens handlingsteori², så vi sammen kan skabe en vej for forandring, da rene data aldrig kan stå alene, men skal ses i kontekst. Ved fastlagte testsamtaler arbejder afdelingsleder og evt. læringskonsulent og faglærer sig ind i og ned i klassens faglige data, et arbejde vi søger at kvalificere gennem at udvikle redskaber og viden om sammenlignende analyser, der giver den enkelte faglærer en større viden om hvad data kan anvendes til. På dette område er vi klart kommet længere indenfor dansk, hvor vi i en årrække har haft ansat en læringskonsulent, mens det store – men spændende - arbejde med at skabe et sprog om kvantitative og kvalitative data i matematik samt meningsfulde sammenligninger af data, endnu ligger foran os.

Også MUS samtalen vil som omdrejningspunkt have lærerens analyse, og de styrker og svagheder den afdækker. Inden MUS samtalen er det vigtigt at skolelederen har været i klassen for at observere undervisningen, så det er med dette afsæt samtalen holdes.

Testsamtaler og årgangskonferencer som afsæt for arbejdet i fagudvalget

Med afsæt i lærernes analyser og de opfølgende tekstsamtaler holdes der på årgangen en faglig konference. Som eksempel har vi i år måttet konstatere, at vi på mellemtrinnet – her eksemplificeret ved 6. årgang – oplever, at eleverne er for langsomme læsere i forhold til de fastsatte mål for årgangen. Dette ses tydeligt i pre-testen i nationale test i læsning, hvor afkodning ligger meget lavt. Ved at lave en sammenlignende analyse af 6. årgangs tekniske læsning på baggrund af ST6 (staveprøve), LUS bl.a. måling af LIX-tal, afkodning og læsehastighed får vi et tydeligt billede af de fem elevgrupper og deres udfordringer.

På den baggrund skal der opstilles en handleplan i fagudvalget, hvor 6. klasse mødes med andre årgange, som sikkert kan nikke genkende til problematikken. Fagudvalget har derfor til opgave sammen med afdelingsleder, læringskonsulent/ faglig vejleder samt den eksterne fagkonsulent at komme med handlemuligheder og ønsker til kompetenceudvikling. Kunne det fx være undervisningen i fonologi og morfologi, der halter? Ved eleverne overhovedet, hvordan man inddeler ord i morfemer og kender de morfemernes betydning? Kan morfeminddelingen danne afsæt for en egentlig grammatikundervisning på mellemtrinnet, og har vi det rette materialer til denne undervisning? Når dette er afdækket opstilles konkrete ønsker til kompetenceudvikling og kurser. I dette arbejde er det oplagt, at faggruppen har brug for sparring fra afdelingsleder, læringskonsulent og den eksterne konsulent; var de selv i stand til at pege på problemet fandtes det

² 'Elevcentreret skoleledelse' af Viviane Robinson, Dafolo 2015 s. 118

næppe! I dette konkrete tilfælde kunne forslaget være et kursus med fx med Elsebeth Otzen i morfemarbejde e. lign. og der opstilles SMARTe mål for klassernes arbejde med fonologi og morfologi så alle ved hvad næste skridt er, og hvornår man mødes igen. På 6.årgang skulle den obligatoriske nationale test i foråret således gerne fungere som evaluering af undervisningens effekt.

Metaanalyser i den fagfaglig styregruppe på tværs af faggrupper

På samme måde som ledelsen i foråret mødes til en arbejdsseminar/ arbejdsdøgn, mødes også en styregruppe for henholdsvis dansk og matematik bestående af ledelsesrepræsentanter, læringskonsulent og/ eller eksterne fagkonsulenter samt to deltagere fra hvert fagudvalg. I dansk vil det således være en gruppe bestående af to fra fagudvalget i indskoling, to fra mellemtrinnet og to fra udskoling samt en eller flere repræsentant(er) fra ledelsen samt læringskonsulenten.

I dette døgn er det vigtigt, at styregruppen bevæger sig op i helikopteren og på ingen måder graver sig ned i konkrete elever, lærere eller klasser. Med afsæt i årets arbejde herunder de forskellige læringsforløb i et eller flere kompetenceområder indenfor faget, er det gruppens opgave at uddrage metalæringen; essensen af den viden, der er indsamlet: Hvad skal man arbejde med fremadrettet, og hvad skal evt. justeres? Er der nye materialer, styringsdokumenter eller andet der skal udvikles? Hvilke kompetenceområder skal gøres til genstand for næste års arbejde? Man kunne forestille sig, at ledelsesrepræsentanter i den faglige styregruppe fremlægger de vigtigste konklusioner i deres metaanalyse, så det sammen med styregruppens evaluering af årets tiltag kan danne baggrund for planlægningen af det næste årshjul.

Deltagernes inddragelse i forberedelse af ansøgningen

LTL-Projektets helt store styrke var den store kompetenceudvikling, der var knyttet til projektet. Alle onsdage i hele skoleåret var friholdt til større og mindre workshops og udviklingsforløb alle udbudt i et 'kursuskatalog'. Kataloget blev løbende udviklet og justeret med afsæt i de behov, som blev synliggjort undervejs i projektet. Ressourcepersoner og undervisere udefra var til en vis grad indkøbt inden projektstart, men meget blev løbende ændret i forhold til de enkelte lærerteams ønsker og behov.

Denne tilgang til ledelse fra "midten" vil vi tage med over i det nye projekt, men nu med et større fokus på selve fagligheden i dansk og matematik. Vi har haft besøg af tidligere konsulent i Undervisningsministeriet og medlem af matematiklærerforeningen Klaus Fink samt Charlotte Rytter og Lise Vogt, der begge er tidligere fagkonsulenter i Undervisningsministeriet og nu har eget konsulentfirma. Lærerne havde et dagskursus om at opstille mål for dansk og matematik; denne gang ikke specifikt knyttet til teknologiprojektet, men mere generelt i fagene. Vi oplevede efter dagen en stigende efterspørgsel på mere tid til fagfaglig refleksion. Fagudvalgene i særligt dansk er påbegyndt arbejdet med at udvikle værktøjer til synliggørelse af faglig progression fx progression for skriftlige kompetencer i udskoling eller læseudviklingstrin i indskoling; Hvad skal man kunne og hvornår?

Men lærerne efterspørger kompetencer til at knytte de kvalitative diagnostiske værktøjer, de udvikler med mere kvantitative data som trivselsmålinger, fraværstatistikker, Nationale Test, læsehastighedsmålinger m.v. Og i matematik efterspørger lærerne helt grundlæggende gode kvantitative test, der kan hjælpe dem med at dokumentere progressionen i faget. Matematiklærerne efterspørger redskaber til at undervisningsdifferentiere særligt for elever i top og bund, som jo også i folkeskolereformen er i fokus. Hvordan arbejder

man med matematisk åbne opgaver, når man samtidig skal kunne dokumentere læring? Og hvordan skaber man tydelige tegn på hvordan og hvornår fagets otte opmærksomhedspunkter er opfyldt hos den enkelte elev?

Øvrig kompetenceudvikling i kommunen

Slagelse Kommune har tidligere gennem en syvårig periode arbejdet med LP-modellen på alle skoler for med dette afsæt at skabe et fælles sprog. Kommunens skoleledere og skolekonsulenter udgav i forbindelse med projektet i 2011 en artikelsamling med titlen: *'Om at lede LP-arbejdet i praksis – Skoleledelse og udvikling af en endnu bedre folkeskole'*. Et udviklingsprojekt, der bl.a. var med til at tage hul på inklusionsdebatten i kommunen.

Slagelse Kommune arbejder nu for tredje år med Visible Learning. Det er en omfattende og længerevarende indsats med fokus på at opbygge skolernes kapacitet ift. bl.a. læringsledelse, brug af læringsmål og succeskriterier/tegn på læring, effektiv feedback, måling af elevernes læringsprogression samt udvikling af elevens, læreres og pædagogers tankesæt. Alle lærere, pædagoger og ledere på vores skoler deltager i forskellige kompetenceudviklingsaktiviteter i forbindelse hermed.

Endelig nedsatte kommunen sidste år en arbejdsgruppe bestående af skole- konsulenter, skoleledere og vejere til at arbejde med at kvalificere arbejdet med test i kommunens skoler. Arbejdsgruppen har udarbejdet en testplan gældende for alle skoler i kommunen samt udviklet en række styringsværktøjer i arbejdet med bl.a. brugen af bl.a. nationale test. Kommunen har tidligere set på Københavns Kommunes brug af 'Be-regneren' til at beregne progression på nationale test og har senest vendt blikket mod Aabenraa Kommunes brug af Visko.dk til at arbejde databaseret i kommune og på skolerne.

"Et brede syn på data åbner op for, at læreren kan følge elevernes læring på alle taksonomiske niveauer. (...) Bedst er det, når de kvantitative metoder (det der kan gøres op i form af tal) kombineres med de kvalitative (såsom interview eller observation). På den måde kan man få både et statusbillede og en viden om, hvorfor dette statusbillede ser ud, som det gør." EVA 2014

I dette citat fra EVA-rapporten *"Et bevidst blik på alle elevens læring"* ses netop en skelnen mellem enkelt- og dobbeltloops - mellem et statusbillede - en afdækning af et læringsproblem til en egentlig viden om, hvorfor status ser ud, som den gør dvs. opstilling af en løsningsmodel på baggrund af en forudgående analyse af læringsproblemet og dets afsæt.

Forventet resultat af projektet

Målet med vores projekt er at få skabt et solidt vidensgrundlag hos dansk og matematiklærerne, så de kan tilrettelægge en differentieret undervisning; en datadrevet kultur funderet på viden i stedet for intuition og tro. At lærerne bliver i stand til at omsætte de data, de får i dag til ny praksis i morgen? Den øgede analyse og refleksion skal også være med til at afdække de blinde pletter - hvad har vi brug for mere faglig viden om? Evaluering og dataindsamling må ikke blive en rituel handling, hvorved data ofte ender i skuffen eller arkivskabet, men til stadighed medvirke til udvikling af en god praksis og skabe professionelle læringsfællesskaber. Det er vores mål, at vi om tre år vil være i stand til at se en kultur på tværs af de tre skoler, hvor

kompetenceudvikling sker i tæt tilknytning til behovet hos de enkelte lærere. At der skabes rum til at lærerteams kan læse en fagbog og reflektere over den, at de kan få en konkret workshop i læsning af en test eller i et faglig område, som testen har afdækket, at eleverne på årgangen har svært ved, eller at de får tid til at opsætte diagnostiske værktøjer i fagene. Ingen lærer må om fire år sige: *Mine elever klarede sig dårligt til testen, men jeg håber det næste år går bedre!!* Håb er ikke er en brugbar strategi.

Vi ønsker succeskriterier i form af præcise procentangivelser på skoleniveau, som det gøres i reformen, da de 80 % gode elever i dansk og matematik for nogle klasser vil være uopnåeligt, mens tallet for andre vil være alt for lavt. Vi ønsker i højere grad, at ledelserne med projektet tager ansvar for, sammen med de enkelte faglærere, at sætte præcise mål for netop hans klasse i dansk eller matematik. Den databaserede læringskultur skal være omdrejningspunkt for alle årgangs- og fagteams, men også ved MUS-samtaler og testopfølgningssamtaler. Vi ønsker dog at opstille to ultimative krav til lærere, forældre og elever i forhold til læsning, da læsningen er et afgørende værktøj i alle fag:

1. Ingen elever på de fire skoler forlader 2. klasse uden at kunne læse i tekst på LIX 10-15 flydende op. For elever, der ikke opfylder kravet, skal der være udarbejdet en præcis handleplan, og forældrene skal inddrages i arbejdet.
2. Alle elever, der ved den obligatoriske test i læsning i 6. klasse – ved overgangen fra fødeskoler til overbygningsskoler eller fra mellemtrin til udskoling - får mangelfuld og ikke tilfredsstillende i afkodning i nationale test og/ eller under ST3 i stavning, skal screenes for dysleksi, og efterfølgende tilbydes målrettet støtte.

Undervejs i projektet vil vi blive tilsvarende tydelige på andre ultimative mål, som efterfølgende vil skulle være en del af kvalitetssikringen af undervisningen og læringen. For at forstå vores tænkning se bilag 3 "Mål for læsning" knyttet til årgange og bilag 4 "Overbliksskema"

Fastholdelse og udbredelse

Hele projektets årshjul skal ses som en cirkulær model, hvor de to årlige teknologiprojekter komplementerer de fire fælles udviklede faglige undervisningsforløb og den fælles årsplanlægning. Data Wise-modellens faste faser: 'Prepaire, Inquire, Act' skulle gerne blive en naturlig måde at arbejde på for dansk og matematiklærere, så skolen i projektets år tre vil være i stand til også at brede metoden ud til engelsk og naturvidenskab.

Projektet skal udbredes til andre skoler og ikke mindst faglærere gennem en elektronisk artikelsamling – gerne med link til videodokumentation - med lærernes refleksioner over arbejdet med databaseret læringsledelse. For som professor Thomas Nordahl udtrykker det: *"Skolens problem er ikke manglende kompetencer, men at kompetencerne ikke deles."* Vi mener, det er endnu et led i en professionalisering af hele lærerkulturen, at lærere skriver om deres arbejde i klasserummet. Vi ser i alt for høj grad, at professorer og lektorer udtaler sig om lærernes hverdag og praksis, men deres egen stemme bliver sjældent hørt i debatterne. Men vi må også erkende, at der ikke er meget tid i lærernes hverdag til at lave flotte formuleringer, så det er vores ønske, at vi i projektet kan tilkøbe fag- og datakonsulenter og/eller freelancejournalister til at interviewe og arbejde tæt sammen med lærerne om at få deres refleksioner og erfaringer ned på skrift til gavn for andre skoler. Se bilag 5 for "Indholdsfortegnelse for bogen der skal evaluere projektet udgivet på Dafolo"

Vi har i forbindelse med LTL-projektet haft en lang række besøg af kommuner, skoler, studerende og interesseorganisationer. Dette vil også gøre sig gældende i det nye projekt, da disse besøg har været mindst lige så givende for os som projektholdere, idet vi med besøgene har været nødt til at stoppe op og reflektere over status på projektet lige nu. Mange lærere har holdt oplæg for de besøgende, hvilket har skabt en øget refleksion over egen praksis – en refleksion vi med dette projekt på alle måder ønsker at fremme.

Evaluering

I projektet arbejder vi med fem fagudvalg og en styregruppe på tværs af de tre skoler. Styregruppen består af ledelsesrepræsentanter fra skolerne samt tovholderne fra de 5 fagudvalg (dansk 0.-2., dansk 3.-5., dansk 6.-9., matematik 0.-5. og matematik 6.-9.) Hvert fagudvalg har en tovholder, som vælges så der er en tovholder fra hver af de små skoler og to fra Antvorskov Skole. På sammen måde som hvert fagudvalg for bordenden har en udefrakommende 'forstyrrelse' i form af en fagfaglig ressourceperson, skal også styregruppen tilknyttes en ressourceperson fra fx Nationalt Center for Skoleforskning. Lærerne skal med projektet udvikle såvel evnen til analyse af egne data som kompetencer i at finde blinde pletter i egen praksis og kompetenceudviklingspotentialer, den samme udvikling ønsker vi hos lederne. Den databaserede læringsledelse skal gennemsyre ledelseslaget på skolerne, så ledelsen i forbindelse med teammøder, fagudvalgsmøder og på MUS-samtaler formår at spørge ind til den enkelte lærers data og opstille mål for den enkelte medarbejder. Vi skal væk fra den berøringsangst, der tidligere har været med data, og turde stille krav om analyser og opfølgning på analyserne på alle niveauer i skolen. 'Prepaire, Inquire, Act' – gælder også for lederne.

Formidling og videndeling

Vores forventede bogudgivelse skal kombineres med mulighed for skolebesøg, en frit tilgængelig elektroniske artikelsamling og en praktisk værktøjskasse udgivet på <http://www.learningtechlab.net/> - se bud på hjemmesideopbygning bilag 6.

Tankerne bag projektet er præsenteret for Slagelse Kommunens skoleledere i februar 2017. Senest ved afslutningen på projektets år 2 vil vi følge op på præsentationen ved at indbyde kommunens øvrige skoler og andre interesserede til en midtvejskonference. Vi tænker her, at en bred palet af stemmer skal tale: Ledelser fra de fire deltagende skoler, tilknyttet konsulenter, lærere i dansk og matematik, eksterne fagfaglige ressourcepersoner, som gennem årene har fulgt og deltaget i projektet, samt professorer og lektorer fra Nationalt Center for Skoleforskning. Konferencen skulle gerne være en tydelig milepæl i projektet og markere overgangen til projektets sidste og afsluttende år, hvor databaseret læringsledelse gerne skal udbredes til andre fag end dansk og matematik.

Only collect if you will take action

Bilagliste

1. Organisationsdiagram
2. Årshjul for projektet
3. Eksempel på uddybende mål for læsning 0 -1. klasse, 2.- 3. klasse og 4-5. Klasse

4. Overbliksskema: Mål for læsning
5. Indholdsfortegnelse for bogen der skal evaluere projektet udgivet på Dafolo
6. Hjemmesideopbygning for vidensdeling på <http://www.learningtechlab.net/>
7. Budgetudkast