

PROFESJONELLE LÆRINGSFELLESKAP

Hvordan skoleeier kan legge til rette for og støtte utviklingen av profesjonelle læringsfellesskap i skolen

TROMSMODELLEN

Renate Gaare

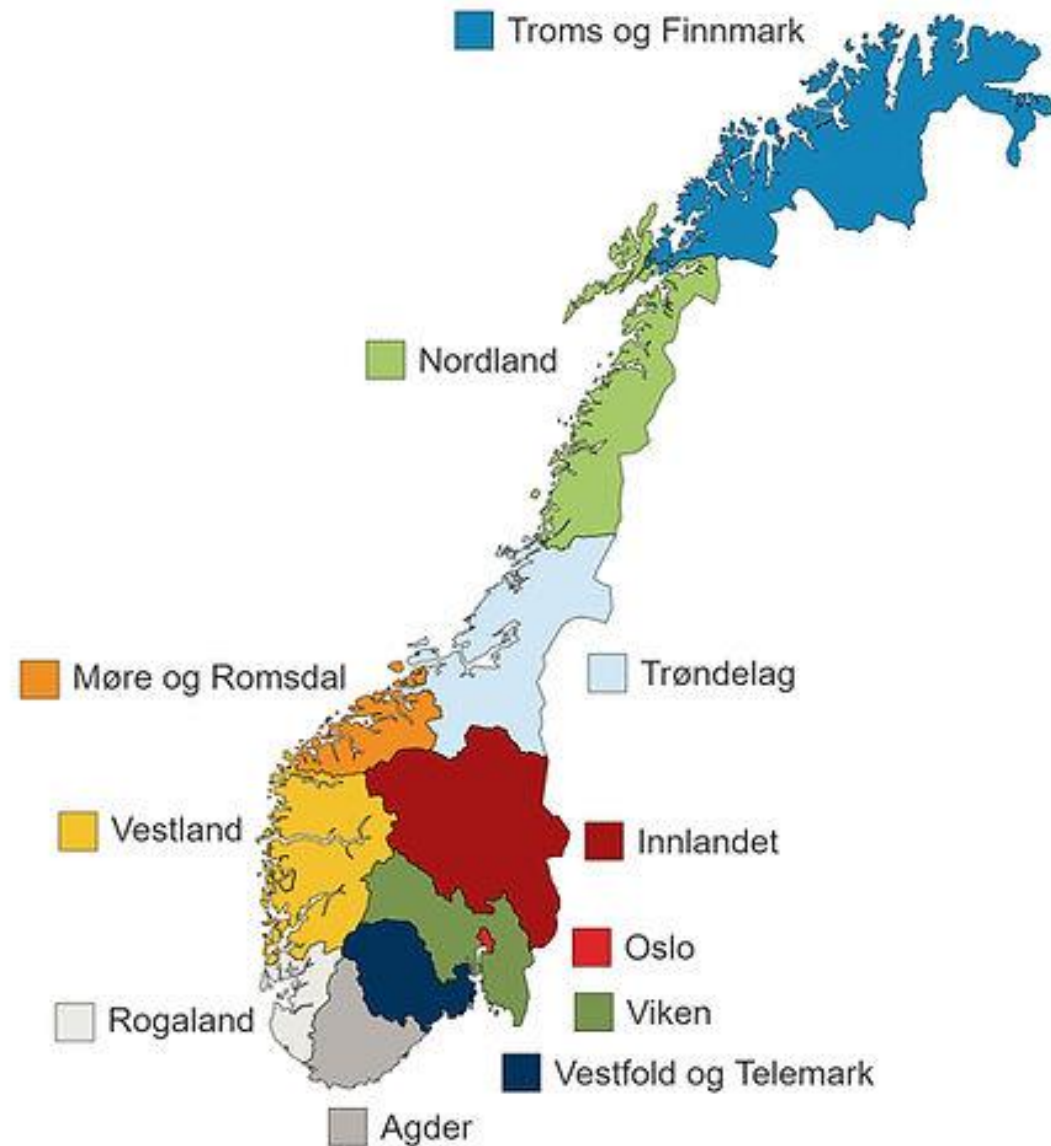
Leder for innovasjon og strategiske satsingsområder, Troms, TFFK

renate.gaare@tffk.no

Skolelederkonferansen 2023

Troms og Finnmark

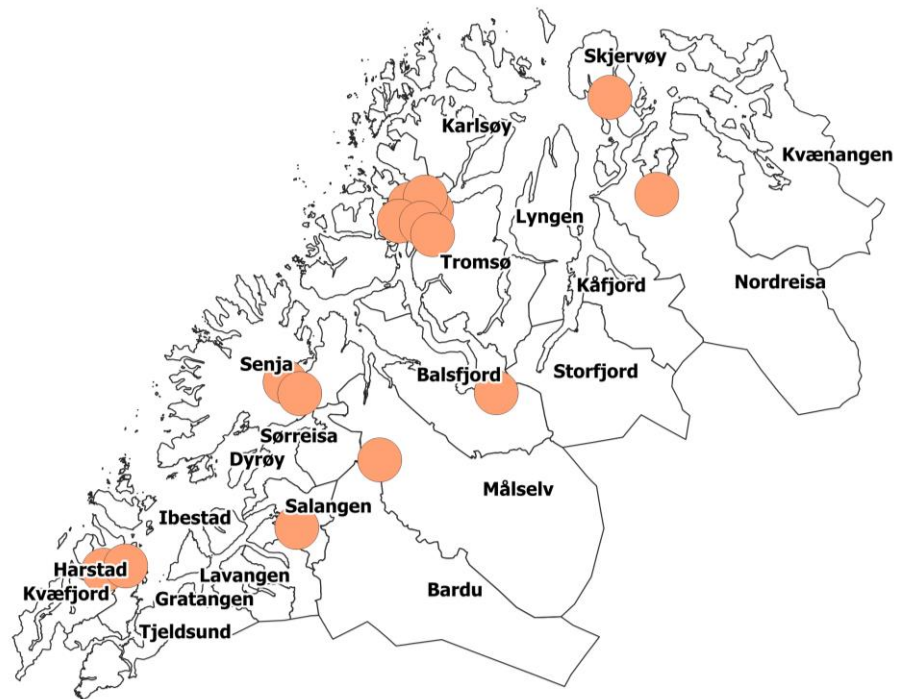
- Den nordligste og største regionen i Norge
- 75 000 kvadratkilometer
- 10 byer
- 39 kommuner



Tromsskolen



Romssa ja Finnmarkku fylkkagielda
Tromssan ja Finmarkun fylkinkomuuni



- 12 videregående skoler
- 1 institusjonsskole
- 1 nettskole
- Om lag 5100 elever

- Opplæring i bedrift
- 1800 lærlinger
- 19 opplæringskontor
- 1000 lærebedrifter

Hva skal denne økta handle om?

- Hvilke konkrete grep skoleeier har gjort for å bidra til utviklingen av profesjonelle læringsfellesskap (PLF) i Tromsskolen
 - PLF hos skoleeier
 - PLF mellom rektorer og skoleeier
 - PLF i ledergruppa ved de videregående skolene
 - og andre PLF i skolene

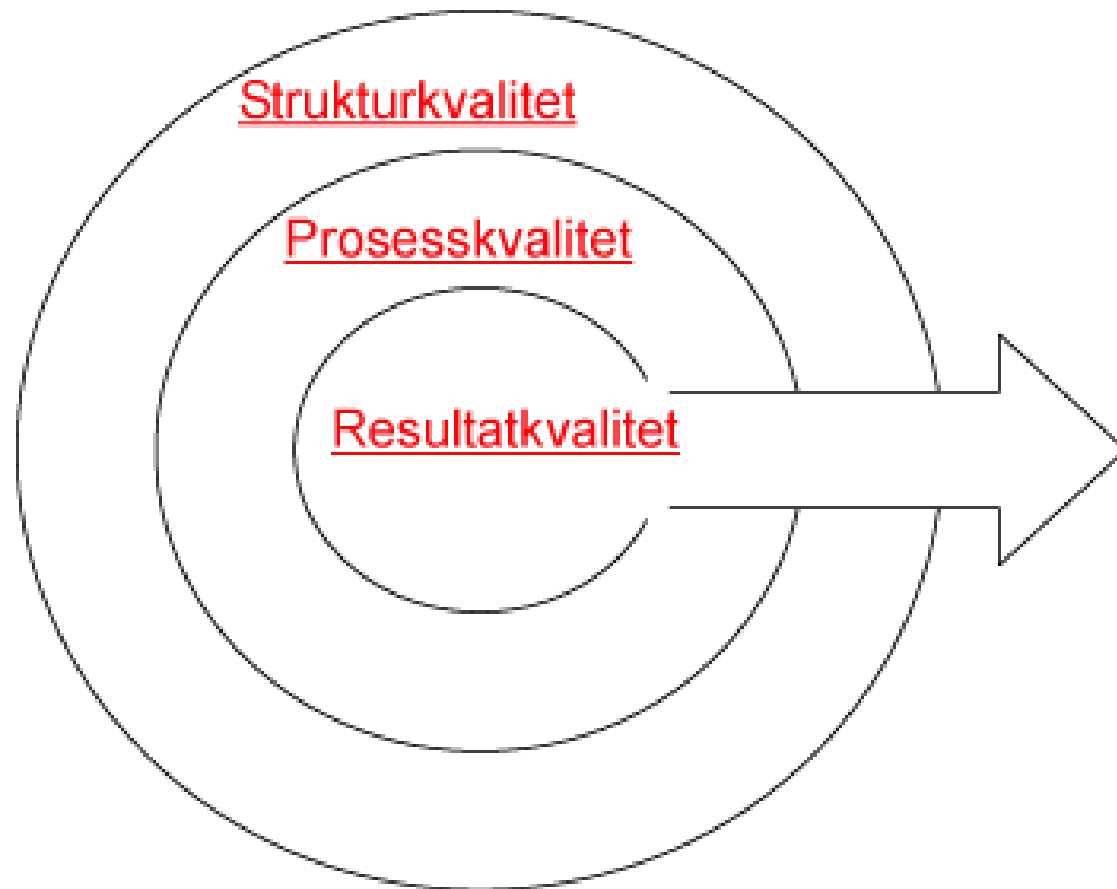




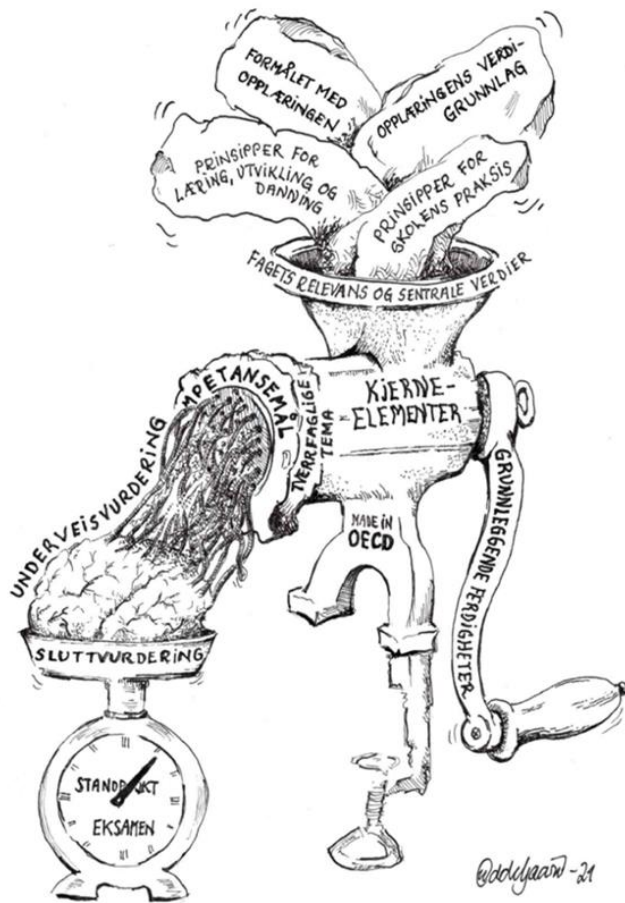
Hvorfor profesjonelle læringsfellesskap?

- Profesjonelle læringsfellesskap er ikke et mål i seg selv, men et middel for å oppnå noe annet
- Den konkrete utfordringen var implementeringen av et nytt læreplanverk (fagfornyelsen)

Rådende prinsipper for kvalitet i opplæringen



- Vi trenger mer **kunnskap** om ledelse av kollektive læringsprosesser
- Vi trenger å utvikle egne **ferdigheter**, slik at vi blir bedre prosessledere
- KAN SKOLEEIER BIDRA?



STRATEGIPLAN FOR VIDEREÅENDE OPPLÆRING I TRØMS 2018 - 2021

TRØMS Videregående skole
TRØMSKOLEN

RAMMEVERK FOR GOD SKOLELEDELSE

Alt vi gjør skal føre til mer og bedre læring

HENSIKT
 Rammeverket har som formål å sette en felles standard for god skoleledelse i Trøndelag og på denne grunnlag utvikle skoleledere som bruker i egen hverdag. Skoleledere i Trøndelag skal alltid ha ansvaret for skoleens læring, alle handlinger skal fremme skoleens læring, være god kvalitet i opplæringsforholdene og gi en god pedagogisk utøvelse.

VERDIGRUNNLAG
 For å bedre skoleens læring må skoleledelsen bygge på verdier som står på den enkelte skoles skoleledelsesfilosofi, skolekultur, skoleplan, erfaring, relevans, verdier, verdsettelse, samarbeid og medvirkning.

| Å ETABLERE MÅL OG FORVENTNINGER | STRATEGISK BRUK OG UTVEIING AV RESSURSER | Å FORSØKE SEG OM KVALITETEN PÅ UNDERVISNINGEN | Å LEDE LÆRERNES LÆRING OG UTVEIING | Å SKAPE ET VEI-ORDNET OG TRYKT LÆRINGSMILJØ |
|---|---|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> Skoleledelsen skal etablere mål og forventninger som er realistiske og målbare. Skoleledelsen skal etablere mål og forventninger som er relevante for skoleens læring. Skoleledelsen skal etablere mål og forventninger som er i samsvar med skoleens verdier og skoleplan. Skoleledelsen skal etablere mål og forventninger som er i samsvar med skoleens skoleledelsesfilosofi. Skoleledelsen skal etablere mål og forventninger som er i samsvar med skoleens skolekultur. Skoleledelsen skal etablere mål og forventninger som er i samsvar med skoleens skoleplan. Skoleledelsen skal etablere mål og forventninger som er i samsvar med skoleens erfaring. Skoleledelsen skal etablere mål og forventninger som er i samsvar med skoleens relevans. Skoleledelsen skal etablere mål og forventninger som er i samsvar med skoleens verdier. Skoleledelsen skal etablere mål og forventninger som er i samsvar med skoleens verdsettelse. Skoleledelsen skal etablere mål og forventninger som er i samsvar med skoleens samarbeid. Skoleledelsen skal etablere mål og forventninger som er i samsvar med skoleens medvirkning. | <ul style="list-style-type: none"> Skoleledelsen skal bruke og utveile ressurser på en effektiv måte. Skoleledelsen skal bruke og utveile ressurser som er relevante for skoleens læring. Skoleledelsen skal bruke og utveile ressurser som er i samsvar med skoleens verdier og skoleplan. Skoleledelsen skal bruke og utveile ressurser som er i samsvar med skoleens skoleledelsesfilosofi. Skoleledelsen skal bruke og utveile ressurser som er i samsvar med skoleens skolekultur. Skoleledelsen skal bruke og utveile ressurser som er i samsvar med skoleens skoleplan. Skoleledelsen skal bruke og utveile ressurser som er i samsvar med skoleens erfaring. Skoleledelsen skal bruke og utveile ressurser som er i samsvar med skoleens relevans. Skoleledelsen skal bruke og utveile ressurser som er i samsvar med skoleens verdier. Skoleledelsen skal bruke og utveile ressurser som er i samsvar med skoleens verdsettelse. Skoleledelsen skal bruke og utveile ressurser som er i samsvar med skoleens samarbeid. Skoleledelsen skal bruke og utveile ressurser som er i samsvar med skoleens medvirkning. | <ul style="list-style-type: none"> Skoleledelsen skal forsøke seg om kvaliteten på undervisningen. Skoleledelsen skal forsøke seg om kvaliteten på undervisningen som er relevant for skoleens læring. Skoleledelsen skal forsøke seg om kvaliteten på undervisningen som er i samsvar med skoleens verdier og skoleplan. Skoleledelsen skal forsøke seg om kvaliteten på undervisningen som er i samsvar med skoleens skoleledelsesfilosofi. Skoleledelsen skal forsøke seg om kvaliteten på undervisningen som er i samsvar med skoleens skolekultur. Skoleledelsen skal forsøke seg om kvaliteten på undervisningen som er i samsvar med skoleens skoleplan. Skoleledelsen skal forsøke seg om kvaliteten på undervisningen som er i samsvar med skoleens erfaring. Skoleledelsen skal forsøke seg om kvaliteten på undervisningen som er i samsvar med skoleens relevans. Skoleledelsen skal forsøke seg om kvaliteten på undervisningen som er i samsvar med skoleens verdier. Skoleledelsen skal forsøke seg om kvaliteten på undervisningen som er i samsvar med skoleens verdsettelse. Skoleledelsen skal forsøke seg om kvaliteten på undervisningen som er i samsvar med skoleens samarbeid. Skoleledelsen skal forsøke seg om kvaliteten på undervisningen som er i samsvar med skoleens medvirkning. | <ul style="list-style-type: none"> Skoleledelsen skal lede lærernes læring og utveiling. Skoleledelsen skal lede lærernes læring og utveiling som er relevant for skoleens læring. Skoleledelsen skal lede lærernes læring og utveiling som er i samsvar med skoleens verdier og skoleplan. Skoleledelsen skal lede lærernes læring og utveiling som er i samsvar med skoleens skoleledelsesfilosofi. Skoleledelsen skal lede lærernes læring og utveiling som er i samsvar med skoleens skolekultur. Skoleledelsen skal lede lærernes læring og utveiling som er i samsvar med skoleens skoleplan. Skoleledelsen skal lede lærernes læring og utveiling som er i samsvar med skoleens erfaring. Skoleledelsen skal lede lærernes læring og utveiling som er i samsvar med skoleens relevans. Skoleledelsen skal lede lærernes læring og utveiling som er i samsvar med skoleens verdier. Skoleledelsen skal lede lærernes læring og utveiling som er i samsvar med skoleens verdsettelse. Skoleledelsen skal lede lærernes læring og utveiling som er i samsvar med skoleens samarbeid. Skoleledelsen skal lede lærernes læring og utveiling som er i samsvar med skoleens medvirkning. | <ul style="list-style-type: none"> Skoleledelsen skal skape et veitordnet og trykt læringsmiljø. Skoleledelsen skal skape et veitordnet og trykt læringsmiljø som er relevant for skoleens læring. Skoleledelsen skal skape et veitordnet og trykt læringsmiljø som er i samsvar med skoleens verdier og skoleplan. Skoleledelsen skal skape et veitordnet og trykt læringsmiljø som er i samsvar med skoleens skoleledelsesfilosofi. Skoleledelsen skal skape et veitordnet og trykt læringsmiljø som er i samsvar med skoleens skolekultur. Skoleledelsen skal skape et veitordnet og trykt læringsmiljø som er i samsvar med skoleens skoleplan. Skoleledelsen skal skape et veitordnet og trykt læringsmiljø som er i samsvar med skoleens erfaring. Skoleledelsen skal skape et veitordnet og trykt læringsmiljø som er i samsvar med skoleens relevans. Skoleledelsen skal skape et veitordnet og trykt læringsmiljø som er i samsvar med skoleens verdier. Skoleledelsen skal skape et veitordnet og trykt læringsmiljø som er i samsvar med skoleens verdsettelse. Skoleledelsen skal skape et veitordnet og trykt læringsmiljø som er i samsvar med skoleens samarbeid. Skoleledelsen skal skape et veitordnet og trykt læringsmiljø som er i samsvar med skoleens medvirkning. |

VERKTØY
 • Samspill for læring • Skolens handlingsplan • SIKAT-tilt
 • Læringsmiljø • Trossensbevisning • Plan for samarbeid • Skolekultur
 • Høytidstiltak • Elevutviklingsplan • Individuallæringsplan
 • Medbestemmelseplan • Medbestemmelsesplan • Medbestemmelsesplan
 • Digitale delingsplaner • Høytidstiltak og høytidstiltak • Relevans i opplærings
 • Læringsfilosofi • Skoleplan • på plassert og på alle nivåer
 • Underveisvurdering • Skoleplan med fokus på relevant læring
 • Vurdering for læring • Praksisplan • Inspirasjon • Praksisplaner
 • Skoleplan • Inspirasjon • Ekstern samarbeid
 • Medbestemmelse • Samspill for god skoleledelse

BAKGRUNN
 Rammeverket bygger på ISL - International School Leadership og Videre Videregående skoleledelse for god og relevant skoleledelse

Å lede og drive prosesser i egen skole

Pedagogisk ledelse
 Kommunikasjon og relasjoner

Hva gjorde vi?

- Tromsmodellen
- Utdanningsjefen i Troms etablerte høsten 2019 «Skoleeiers oppfølgingsteam» (SOFT)
- Teamet ble etablert som en videreføring av skoleeiers allerede etablerte arenaer og systemer for oppfølging av skolene
- Tett på skolene i arbeidet med fagfornyelsen – fokus på prosess!
- Involvere seg i didaktiske dialoger gjennom gjensidig kunnskaps- og erfaringsformidling



Profesjonalisering av skoleeierrollen

- For å kunne støtte og veilede skoleledere i forhold til utviklingsprosesser i egne skoler ønsket skoleeier og øke egen kunnskap om og ferdigheter innen prosessledelse
- Samarbeid med høgskole- og universitetsmiljø.



Tromsmodellen – trinn 1

«Målet med samarbeidet med NTNU er å bidra til at medlemmene i skoleeiers oppfølgingsteam utvikler egne kommunikasjonsferdigheter slik at de:

- kan praktisere lærende ledelse i samtaler for å utvikle sin ledelse for læring
- de kan samtale med skolelederne om sammenhengen mellom pedagogisk lederskap og lærernes læring

....og som igjen skal bidra til bedre undervisning og læring for elevene

Tromsmodellen – trinn 2

- (Videre-)utvikle ledere som kan fremme forbedring av skolens undervisning og læring, der profesjonell læringskultur med vekt på **lærende ledelse** er kunnskapsgrunnlaget for å utvikle lederne som prosessdrivere for skoleutvikling.
- Utvikle og forsterke det profesjonelle læringsfellesskapet (PLF);
 - på rektornivå
 - i ledergruppene i den enkelte skole og
 - i andre fellesskap på skolene

Hvorfor lærende ledelse?

Fordi det gir oss en pekepinn på

HVORDAN

skoleledere kan drive det systematiske forbedringsarbeidet i skolen



*Felles visjoner
og mål*

*Åpen dialog
og kvalitet i
samtaler*

*Pågående
utforsking –
refleksiv praksis*

PLF

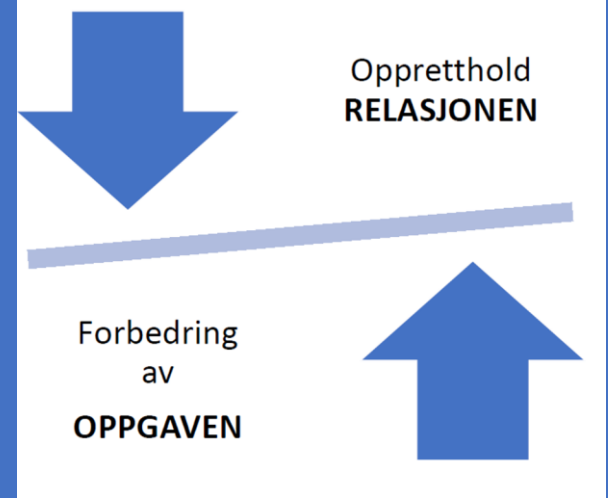
*Sterkt
lederskap med
støttene og delt
ledelse*

*Skoleutvikling
med fokus på
elevenes
læring*

*Støttende kultur
for samarbeid
og kollektiv
læring*



3xU



Sentrale verdier og prinsipper....

Praktiserer nøkkelementer i lærende ledelse

Del dine synspunkter, evt
beskriv dine bekymringer
som ditt synspunkt

Beskriv hva dine
synspunkter/bekymringer
er basert på

Åpne for å høre den
andres synspunkter.

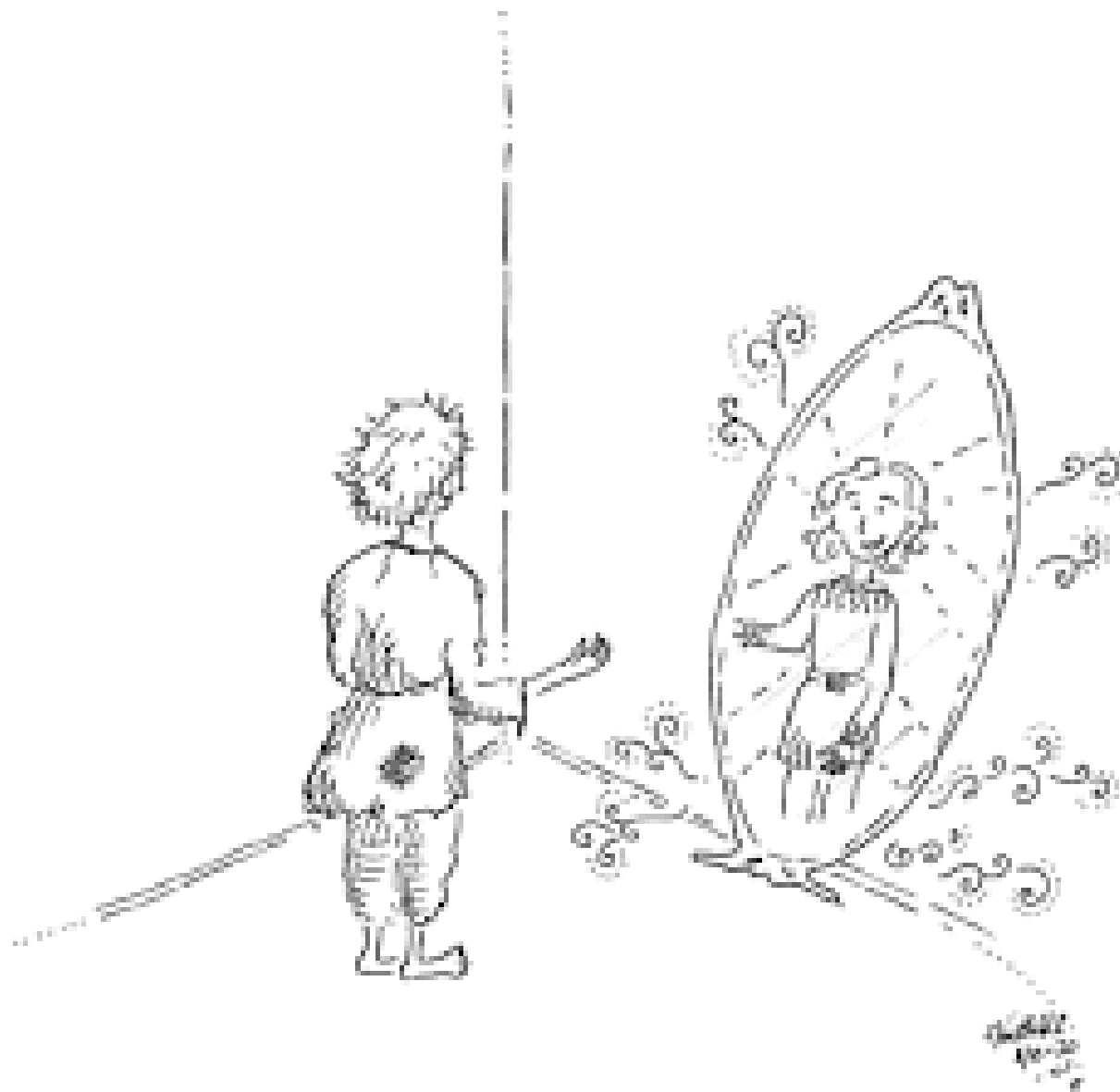
Oppsummer synspunkter
og sjekk.

Identifiser og sjekk
kjerneantakelser

Etabler en felles forståelse

Lag en plan for å oppnå
det begge ønsker.

Aksjonsplan

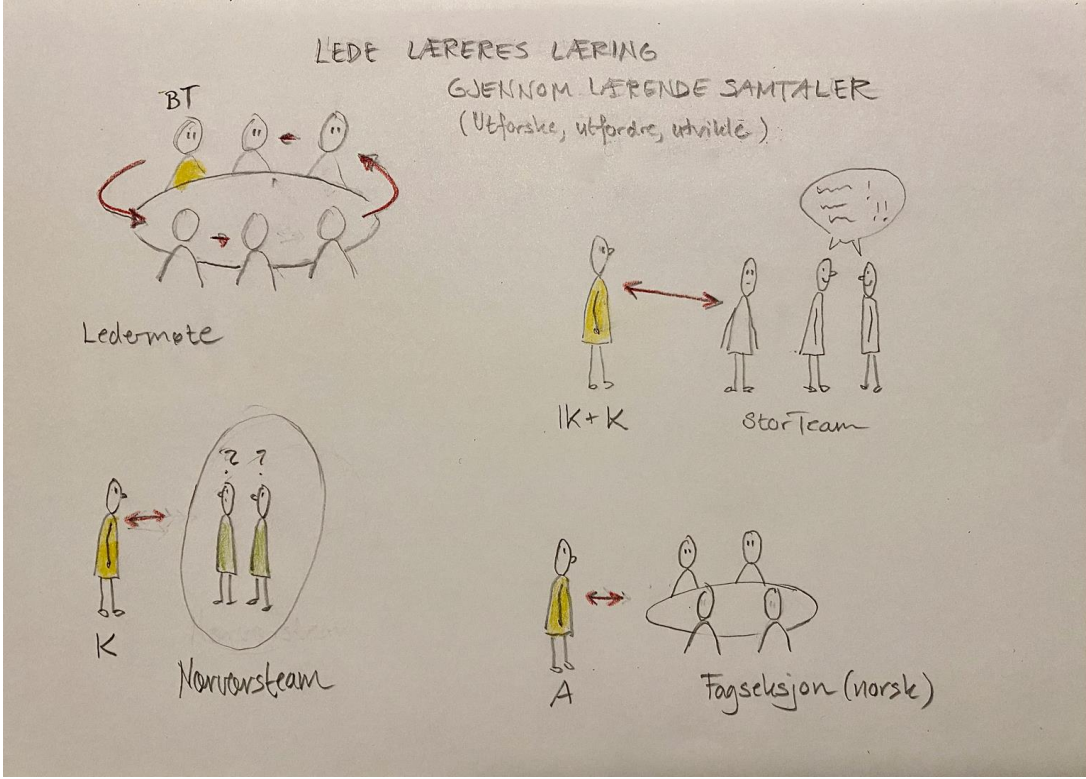


Hvorfor en aksjonsplan?

- Å øke skoleeiers og skoleledelsens profesjonelle kompetanse, slik at dette fører til bedre skoleprestasjoner for elevene



Aksjonsplaner



Fra rektormøter til PLF mellom rektorer og skoleeier

Hva

- Deltakerne skal utvikle sine lederferdigheter i et profesjonelt læringsfellesskap for rektorer og skoleeier.

Hvordan

- Rektormøtet som treningsarena!

Hvorfor

- Ved å heve kompetansen, skal rektor sammen med egen ledergruppe bli bedre i stand til å utvikle sin ledelsespraksis, og å lede og legge til rette for utviklingen av profesjonelle læringsfellesskap i egen skole.



Profesjonelt læringsfellesskap i ledergruppa

Hva

- Deltakerne skal utvikle sine lederferdigheter i et profesjonelt læringsfellesskap for skolelederne

Hvordan

- Ledermøtet som treningsarena!

Hvorfor

- Ved å heve kompetansen, skal rektorer og skoleeier bli bedre i stand til å utvikle sin ledelsespraksis, og å lede og legge til rette for utviklingen av profesjonelle læringsfellesskap i egen organisasjon.





Effekt av Tromsmodellen?

- Vi mener at skoleeier
 - utøver et mer aktivt eierskap enn tidligere
 - vi er ikke bare med på å planlegge, beslutte og legge til rette for gjennomføring av vedtatte tiltak, men vi deltar også mer aktivt i implementeringsprosessen
 - vi har høyere bevissthet om det å lede utviklingsprosesser gjennom å praktisere elementer fra lærende ledelse
- Vi mener at skoleledelsen
 - har fått mer kunnskap om ledelse av kollektive læringsprosesser
 - at de aktivt trener på elementer i lærende ledelse:
 - PLF mellom skoleeier og rektorer
 - PLF i egen ledergruppe
 - At de er blitt tydeligere i utøvelsen av sitt pedagogiske lederskap
 - Ikke bare på hva som skal gjøres, men hvordan