

# Læring der ses 2

## Projektansvarlig:

Københavns Kommune, Fagligt Center, Camilla Ottsen, email: [camiot@buf.kk.dk](mailto:camiot@buf.kk.dk) CVR: 64942212  
Bankoplysninger: Danske Bank, reg. 2116 kontonummer 4069189814

## Medansøgere og samarbejdspartnere:

Ansøgere = København Kommune, Frederiksberg Kommune. Partnere = UCC og Metropol.

## Resume

København og Frederiksberg Kommuner søger om midler til fortsættelse af det igangværende projekt Læring der ses til en runde 2, hvor målgruppen udvides fra 4.- 6.klasse til også at omfatte 7. og 8. klasse på alle folkeskoler i de to kommuner. Der er fokus på en organisatorisk forankring og fortsat udvikling af de tre parametre i projektet, som skolerne har størst udfordringer med, og som kommunerne samtidig vurderer har størst potentiale i forhold til at rykke elevernes faglige niveau: målstyring, feedback og progressionsvurdering. Hovedformålet med projektet er at understøtte de fortsatte praksisforandringer på skolerne med henblik på at skabe øget læring og trivsel for alle børn.

I 4.-6. klasse centrerer indsatsen om processer i team og på individniveau ledet af eksisterende didaktiske vejvisere samt skoleledelse og kommunale ressourcpersoner.

I 7.-8. klasse centrerer indsatsen om uddannelse af to nye didaktiske vejvisere og efterfølgende proces i team og på individniveau ved didaktiske vejvisere, ledelse og kommunale ressourcpersoner.

For at understøtte praksis-forandring, -forankring og -udvikling i den enkelte skoles organisation satses på lokal kapacitetsopbygning via en differentieret praksisnær kompetenceudviklingsindsats som understøttes af læringsledere (kommunale ressourcpersoner og skoleledelser). For Københavns Kommunes vedkommende vil den konkrete indsats på de enkelte skoler aftales i dialog mellem skole, områdechef og kommunale ressourcpersoner, så indsatsen skræddersys og sammentænkes med de udviklingsbehov og øvrige indsatser, der er på den enkelte skole.

Partnerne UCC og Metropol leverer kompetenceudviklingstiltag og projektstøtte generelt, idet størsteparten af de konkrete aktioner blandt lærerne sker ved didaktiske vejvisere, læringsledere (kommunale ressourcpersoner og ledelser), så den lokale kapacitetsopbygning og forankring sikres.

## Behov og formål

København og Frederiksberg Kommuner oplever en positiv effekt af "Læring, der ses" gennemført i 2014-2016 (se medsendte notat om erfaringer af Læring der ses 1). Forandringerne ses især i forhold til lederes og medarbejderes holdning til den ønskede praksis som værende legitim og relevant og i form af reelle, men endnu ikke tilstrækkeligt fast-forankrede, ændringer i praksis. På baggrund af de erfaringer og med henblik på yderligere forankring og udbredelse af den allerede realiserede praksisændring søges derfor om midler til en fortsættelse af læring der ses 1. Læring der ses 2 har således til formål at forankre de igangsatte udviklingsprocesser og udvide den samlede indsats til også at omfatte 7. og 8. klassetrin.

Projektet har fokus på de tre parametre, som der på den ene side er et forskningsmæssig belæg for har stor betydning for elevernes læring og trivsel, og som skolerne på den anden side oplever som værende mest udfordrende at arbejde med: målstyring, feedback og progressionsvurdering.

Såvel Københavns som Frederiksbergs Kommunes strategi er, at udviklingstiltag skal forankres direkte i organisationen. Det er derfor afgørende for [en](#) runde ~~en~~-2 af Læring der ses, at kompetenceudviklingsforløb og refleksionsforløb varetages af og med interne ressourcepersoner (læringsledere) frem for eksterne konsulenter.

Konkret opleves der behov for:

- Fastholdelse og videreudvikling af de eksisterende didaktiske vejviseres kompetencer og færdigheder (uddannet i projektet 2014-2016) og fastholdelse af deres indsatser på 4.-6. klassetrin.
- Uddannelse af didaktiske vejvisere på 7.-8. klassetrin som kan facilitere praksisudvikling i udkolingen på 7. og 8. klassetrin.
- Styrkelse af læringsledelse, ejerskab, viden og færdigheder i hele ledelseskæden (whole system approach): Herunder gennem fokus på ledelseskommunikation og organisatoriske fortællinger om skolens "hvorfor" og "hvordan", procesfacilitering, projektstyring, forandringsledelse og lokal kapacitetsopbygning.
- [Forankring af praksis via indarbejdelse af en systematik om refleksioner over praksis og praksisudvikling i team- og faggruppesammenhænge.](#)

## Formål

Hovedformålet med projektet er at understøtte de fortsatte praksisforandringer på skolerne med henblik på at skabe øget læring og trivsel for alle børn.

Projektet har som mål at udvikle og forankre den pædagogiske og didaktiske praksis på 4.-8. årgang, så der arbejdes systematisk med klare målsætninger for læring, feedbackprocesser samt løbende vurderinger af elevernes læringsprogression.

Projektet har et stærkt fagligt kapacitetsopbygningsfokus, som indebærer, at kompetencer og udviklingstiltag forankres i de enkelte skolers ledelser og team, samt hos lokale og kommunale ressourcepersoner. Målet er, at de igangsatte tiltag forankres organisatorisk og dermed fortsættes udover projektperioden.

Endelig har runde 2 fokus på at styrke læringsledelse på alle organisatoriske niveauer og opbygge et forstærket ejerskab til projektet i hele styrings- og ledelseskæden (whole system approach).

## Aktiviteter

Projektet har 3 faser samt evaluering

1. Forår 2017 [og efterår 2018](#): Projektforberedelse (herunder, udarbejdelse af lokale implementeringsplaner, [-kommunikation om roller og mål samt projektforberedelse i de forskellige ledelsesteam i København.](#))
2. [Fo](#)~~E~~fterår 2018~~7~~ og ind i [efter](#)forår 2018: Kompetenceudviklingsforløb for:
  - a. Kommunale ressourcepersoner og ledere (læringsledere)
  - b. Nye didaktiske vejvisere samt rammesætning af processer på individ- og teamniveau i 4.-6. klasse

- c. Skoleledelser får grundviden om den faglige ledelsesopgave i projektet. Frederiksberg Kommune supplerer med kursus i proceslederuddannelse for deres ledelsesteam

3. ~~Efter~~Forår 2018 og ~~fo~~efterår 2019: Processer på individ- og teamniveau på 4.-8. klassetrin samt forankringsproces i ledelsesteam
4. Forår 2019 ~~og~~ efterår 2019: Evaluering (intern og evt. ekstern)

Aktiviteter i faserne for de enkelte målgrupper:

Projektforberedelse: Etablering af konkret projektorganisation, konkret planlægning af tiltag, informationsindsats, inddragelse af MED-organisation og ledelses- og chefgrupper bredt.

For ~~Københavns Kommunes begge kommuner~~ vedkommende vil der ~~i øvrigt~~, på baggrund af dialog mellem områdechef/~~skolechef~~, skole og kommunal ressourceperson (~~læringsleder~~)/~~pædagogisk leder~~ ~~blive~~ ~~laves~~ ~~udarbejdet en~~ lokale implementeringsplaner for hver skole. De lokale implementeringsplaner udfærdiges med afsæt i 2 skabeloner ~~med tilpasset de konkrete, lokale udfordringer og muligheder for hver skole~~:

1. Én skabelon til udarbejdelse af en tydelig forandringsteori, der skal fungere som fundament for den forandring, der skal realiseres på de enkelte skoler. Denne forandringsteori/model skal bruges til at skabe overblik og retning undervejs i projektets levetid.
2. Én skabelon til udarbejdelse af den lokale implementeringsplan. I denne skabelon beskrives det mere detaljeret, hvad målene er på hhv. leder-, didaktisk vejviser- lærer/pædagog og elev-niveau, hvilke indsats der skal iværksættes hvornår, samt hvilke tegn man definerer som afgørende for, om man har nået målene.

Dele af skabelonerne vil, med afsæt i projektbeskrivelsens aktiviteter og målsætninger, være udfyldt på forhånd, men der vil også være store dele, som skolerne skal forholde sig ~~aktivt til~~ ~~med sigte på at~~ ~~identificere de konkrete styrker, ressourcer og udfordringer i relation hvilke ressourcer og hvilken praksis skolen allerede har,~~ som Læring der ses 2 kan bygge videre på og understøtte. ~~Dette gøres så indsatsen differentieres og skræddersys på baggrund af skolernes nuværende behov og status i forhold til projektets målsætning.~~ ~~D~~Her er der er ~~endvidere~~ fokus på at koordinere ~~alle~~ igangværende indsats på den enkelte skole, så de ~~understøtter en fremstår~~ helhedsorienteret og koordineret ~~udviklingsplan~~. De lokale implementeringsplaner sikrer således, at individuelle behov tilgodeses samtidig med, at der ~~udstikkes en klar retning, som skolerne forventes at udvikle/forandre sig i forhold til.~~

Kompetenceudviklingsforløb for læringsledere: Træningsprogram om læringsmål, feedback og progressionsvurdering samt om procesfacilitetering, læringsamtaler og dataliteracy.

1-2 ledere fra hver skole i Frederiksberg og Københavns Kommuner suppleret med 16 kommunale ressourcepersoner i Københavns Kommune.

Kompetenceudviklingsforløb for nye didaktiske vejvisere: 2 lærere pr. skole uddannes til vejviserrolle. Fokus på læringsmål, feedback og progressionsvurdering samt vejviserrollen i forhold til kollegial sparring og teamprocesser.

Vidensopbygning i forhold til den øvrige skoleledelse og i ledelseskæden generelt: Skoleledelserne får viden og redskaber til organisatorisk forankring samt faglig ledelse herunder bl.a. læringsamtaler, dataliteracy og progressionsvurdering, læringsmål og feedback-tiltag. Gennemføres med udgangspunkt i eksisterende ledelsesfora af læringslederne, idet der for Frederiksberg Kommune suppleres med 4 dages egentligt kursus i procesfacilitering og redskaber hertil ved konsulentfirma. I processen søges der udviklet og formidlet en

række meget konkrete redskaber/hjælpemidler, som kan hjælpe ledere og ressourcepersoner med at igangsætte den ønskede praksis.

Rammesætning af teamproces 4.-6. klassetrin: De eksisterende didaktiske vejvisere introduceres via temadag til vejviserrollen i team. Fokus på at facilitere det professionelle læringsfællesskabs udviklende samtaler om praksis samt iværksættelse af praksisobservationer og læringsaktioner på individniveau og i det kollegiale fællesskab. Vejviserne får en række konkrete redskaber, som de kan anvende i processerne i team.

Teamprocesser 4.-8. klassetrin: Alle team (fag-, klasse- eller årgang) arbejder med læringsmål, feedback og progressionsvurdering i styret proces v. vejvisere, ledere og læringsledere. Såvel drøftelser i møder som aktioner i og videndeling om praksis. Vejvisere, ledere og læringsledere får en række konkrete redskaber, som de kan anvende i processerne i de forskellige team.

På alle skoler afsættes ressourcer til individuelle supervisions- og udviklingsforløb ved siden af teamprocesserne. De individuelle forløb gennemføres blandt de lærere, hvor der er størst behov for praksisændring.

Forankringsproces i det samlede ledelsesteam: De enkelte ledelsesteam udarbejder en konkret implementeringsplan/forankringsplan med fokus på, hvordan projekttiltag og den daglige praksis og organisering knyttes tæt sammen. Herunder hvordan ledelsen konkret aktiverer og kobler inddrager projektets indsatser til skolens øvrige i andre tiltag og i de forskellige mødefora og processer og læringsarenaer. Understøttelse af dette sker gennem vebrug af d-læringsledere og tænkes i København sammen med implementeringsplanen på den enkelte skole.

Ledelsens rolle i projektet vil i øvrigt blive styrket via en løbende dialog mellem områdechefen/skolechefen, ledelsen og den ed-at-kommunale ressourcepersoner (læringsledere) som løbende følger, og følger op på arbejdet rundt om implementeringsplanen. Disse læringsledere "forsvinder" ikke igen når projektet er afsluttet, men vil fortsat genbesøge skolerne i det omfang, der er behov i relation til implementeringsplanens målsætning.

Endelig styrkes ledelseskapacitetens rolle ved projektets fokus på distribueretelegeret ledelse til didaktiske vejvisere. Disse lokale ressourcepersoner regnes for at være en nøglefaktor for udviklingen af den samlede ledelseskapacitet af de enkelte skoler. De træder ikke i stedet, men de supplerer og breder ledelsesbegrebet ud.

Set i lyset af, at nogle af de didaktiske vejvisere fra der blev uddannet i Læring der ses 1 har oplevet det vanskeligt at haft svært ved at træde trygt ind i vejviserrollen, vil der i implementeringsplanen blive stillet krav til et højt konkretiseringsniveau i forhold til mål for og forventninger til de didaktiske vejvisere. Dette gøres dels med det formål for at gøre de didaktiske vejvisere mere trygge i rollen og mere præcise i deres opgaveløsning og dels at skærpe og for at skolens ledelsens kan blive mere skarp i kommunikationen om projektet for skolens øvrige 4-8. klassesmedarbejdere.

Evalueringsproces: De to kommuner gennemfører egen lokal evaluering af projektet, men afventer i øvrigt fondens beslutninger om ekstern evaluering. Der ønskes fokus på, om processerne konkret har ført til praksisændringer i undervisningen, elevernes oplevelser/udbytte af disse praksisforandringer, samt hvordan forvaltningen bedst muligt understøtter skolernes praksisforankring fremadrettet.

## **Deltagerantal, opdelt på skoleledere, ressourcepersoner, lærere og pædagoger**

Projektet har fire direkte målgrupper og via dem alle lærere i 4.-8. klasse og alle elever på disse klassetrin.

### Målgrupper:

- a) Eksisterende didaktiske vejvisere på mellemtrinnet og via dem alle team og udvalgte lærere og pædagoger i 4.-6. klasse.
- b) Nye didaktiske vejvisere på 7. og 8. klassetrin og via dem alle team og udvalgte lærere og pædagoger i 7.-8. klasse.
- c) Kommunale ressourcepersoner og pædagogiske afdelingsledere (læringsledere) og via dem didaktiske vejvisere, team og lærere/pædagoger i 4.-8. klasse.
- d) Skoleledelserne bredt og via dem hele skolen.

For København Kommunes vedkommende vil måden hvorpå de enkelte skoler deltager afhænge af de lokale implementeringsplaner der laves i dialog mellem områdechef, skole og læringsleder (jf. s. 3 i denne ansøgning).

Der vil givetvis blive skruet op og ned inden for rammen, men nedenstående opgørelse anslås samlet set at udgøre et realistisk gennemsnit:

Eksisterende vejvisere = 2-3 pr. skole (69 skoler i København+11 skoler på Frederiksberg) = i alt ca. 205 lærere, team på 4.-6. årgang = ca. 1600 lærere.

Nye didaktiske vejvisere = 2 pr. skole (69 skoler i København+11 skoler på Frederiksberg) = i alt 160 lærere, team på 7.-8. klassetrin = ca. 1000 lærere.

Kommunale ressourcepersoner og 1-2 afdelingsledere (Læringsledere) = 16 ressourcepersoner og 138 afdelingsledere fra København og 22 fra Frederiksberg = I alt 176 læringsledere.

Skoleledelserne generelt = 138 i København + 44 Frederiksberg = I alt 182 skoleledelsespersoner.

Målgruppen er dermed godt halvdelen af alle lærere samt ledelsen bredt på alle skoler i de to kommuner og derigennem også godt halvdelen af skolernes elever.

Ad a) Målgruppen påvirkes via systematiske processer på individniveau og i team- og/eller faggrupper initieret og styret af allerede uddannede didaktiske vejvisere og af ledelsen.

Ad b) Målgruppen påvirkes via nyuddannede didaktiske vejvisere som gennemfører supervision og feedbacksamtaler med alle lærere, samt didaktiske samtaler i team- og/eller faggrupper på de to årgange.

Ad c) Målgruppen påvirkes via organisatorisk forstyrrelse og vejledning ved kommunale ressourcepersoner fra forvaltning og udvalgte skoleledelsesrepræsentanter (læringsledere).

Ad d) Målgruppen påvirkes via kompetenceudviklingsforløb for skolernes ledelsespersoner med fokus på 1) faglig opkvalificering om målstyring, feedback og progressionsvurdering, 2) procesfacilitering af læringsamtaler med brug af kvantitative og kvalitative data om elevprogression og trivsel. Der vil være tale om en differentieret tilgang med hensyntagen til de enkelte ledelsesgruppers og kommuners behov, idet hovedelementer dog vil være identiske for alle.

### **Deltagernes inddragelse:**

Didaktiske vejvisere og ledere i runde 1 af Læring der ses har via KORAs evaluering leveret væsentlig viden om deres oplevede ønsker og behov for den videre faglige understøttelse.

Professionshøjskolernes undervisere og konsulenter har evalueret de samlede erfaringer fra kompetenceforløbet i runde 1 og givet anbefalinger til en tilpasning af uddannelsesforløbene.

Lederforeningen i Københavns kommune og den samlede ledelsesgruppe i Frederiksberg Kommune har været inddraget i tilblivelsen af denne ansøgning.

### Øvrig kompetenceudviklingstiltag i kommunen:

For Københavns vedkommende taler projektet direkte ind i bl.a. følgende kompetenceudviklingstiltag, udviklingsindsatser og fokusområder:

- Synlig læring
- Teamsamarbejdsudvikling
- Skoleledelsesprofil-faglig ledelse
- Kompetencecentre og faglig praksisnær support
- Mål og rammer for ressourcecentre og pædagogiske læringscentre
- Samarbejdsaftalen med procesevaluering på den enkelte skole - læringsevaluering.
- Udskolingsudviklingsprogram
- Implementering af BPI - Læringsplatform
- Datadrevet organisation
- Kvalitets- og supportdialog
- Arbejdspladsen i fokus

De lokale implementeringsplaner på de københavnske skoler som laves i dialog mellem skole, områdechef/skolechef og kommunal ressourceperson vil blive tænkt helhedsorienteret og koordineret i forhold til ovenstående indsatser og fokusområder.

For Frederiksberg Kommunes vedkommende taler projektet ind i følgende kompetenceudviklingstiltag:

- Læringsledelse generelt og specifikt jf. APM-støttet projekt "Tidlig literacy og tidlig numeracy"
- Implementering af læringsplatformen "MinUddannelse" med fokus på målstyring, progressionsvurdering og feedback. Dette integreret med brug af Office365.
- Datainformeret ledelse, temaforløb for skoleledelserne 2014-2016
- Skoleledelsesrollen i leadership-pipeline-forståelse, kommunalt lederudviklingsprogram
- Netværk for og brug af skolernes vejledere og ressourcepersoner
- Mentorroller i skolen, kommunalt tiltag vedr. mønsterbrydning



De lokale implementeringsplaner som laves i dialog mellem skole, områdechef/skolechef og kommunal ressourceperson og vil blive tænkt helhedsorienteret og koordineret i forhold til ovenstående indsatser og fokusområder.

## Forventet resultat af projektet

Ved afslutningen af forløbet er følgende aktivitets- og effektmål opnået:

- I 2019 oplever lærere og pædagoger i 4.-8. klassetrin på alle skoler i begge kommuner, at der er opbygget en systematisk målstyrings- og feedbackkultur.
- I 2019 er læringsledere (kommunale ressourcepersoner og pædagogiske ledere), øvrige skoleledelse og forvaltningsledelse, didaktiske vejvisere samt lærere og pædagoger tilknyttet 4.-8. klassetrin kompetenceudviklet i forhold til den ændrede pædagogiske praksis, og denne praksis er forankret i organisationen.
- I 2019 kender eleverne i 4.-8. klasse de mål, de arbejder hen imod, og de får systematisk den nødvendige feedback om deres progression i læring.

Projektet har endvidere følgende aktivitetsmål:

- I 2017 er der i et samarbejde ml. skole og områdechef/skolechef og kommunal ressourceperson (læringsleder)/pædagogisk leder udarbejdet lokale implementeringsplaner med fokus på, hvordan projektets intentioner realiseres på hver skole.
- ~~I 2017~~-2018 gennemfører de allerede uddannede didaktiske vejvisere på hver skole processer på individniveau samt en team-udviklingsproces i 4.-6. klasseteam med fokus på, hvordan der konkret arbejdes med målstyring, feedback og progressionsvurdering. Skolens ledelse og øvrige ressourcepersoner, især matematik og dansk, inddrages heri.
- I ~~2017~~-2018 er der på alle skoler uddannet mindst 2 didaktiske vejvisere tilknyttet 7. og 8. klassetrin, som understøtter den lokale udvikling af den ønskede praksis.
- I ~~2017~~-2018 er der uddannet et supportteam af læringsledere (kommunale ressourcepersoner (København) og pædagogiske ledere (Frederiksberg og København) som kan understøtte skolernes realisering af ovenstående mål via parametrene og indsatserne i Læring der ses 2.
- I ~~2018-2019~~ har de involverede lærere på 7. og 8. klassetrin deltaget i kompetenceudvikling og supervision af egen praksis samt i sparring og refleksion over egen og teamets praksis indenfor parametrene målstyring, feedback og progressionsvurdering.
- I 2019 har alle skoler en plan for, hvordan ledelse og ressourcepersoner systematisk følger arbejdet med mål, feedback og progressionsvurdering i 4.-8. klasse.

## Fastholdelse og udbredelse

Læring, der ses 2 skal fortsat dele viden og erfaringer via [mitbuf.kk.dk/læringderses](http://mitbuf.kk.dk/læringderses). Her er der en række centrale redskaber, praksiseksempler videoklip og kommunikationsmateriale som giver medarbejdere i de to kommuner og øvrige interesserede adgang til både viden og erfaringer fra projektet.

Projektet omfatter alle skoler i de to kommuner, hvorfor der er fokus på videndeling og fastholdelse. Sidstnævnte sikres via den forankringsproces der allerede er indarbejdet i selve projektets design:

En væsentlig del af kompetenceudviklingstiltagene varetages direkte af de læringsledere og ledere, som enten er kompetenceudviklet i projektets første del (2014-2016), eller som bliver kompetenceudviklet i dette projekt. Der søges derfor om midler til at finansiere denne kompetenceudviklingsindsats direkte ved skolernes og kommunernes egne medarbejdere. Alternativet ville være, at disse tiltag blev gennemført ved eksterne konsulenter, hvilket både ville være dyrere og give en betydelig dårligere organisatorisk forankring og dermed sikring af fastholdelsen.

Konkret forankres tiltag og udvikling ved

- at de didaktiske vejvisere arbejder direkte med deres kolleger på individniveau og i team på 4.-8. klassetrin om udvikling af den pædagogiske og didaktiske praksis.
- at de kommunale ressourcepersoner og pædagogiske ledere (læringslederne) arbejder direkte med didaktiske vejvisere og ledelsesteam om udvikling af den pædagogiske og didaktiske praksis og forankring i den enkelte skoles organisation.
- At de enkelte skoleledelser arbejder direkte med didaktiske vejvisere og lærerteam om forventninger til og opfølgning på de forskellige tiltag vedr. pædagogisk praksis og selv udarbejder konkrete planer for, hvordan projektet knyttes an til skolens praksis og udvikling generelt. Herunder om skoleledelsens ansvar og rolle i den pædagogiske ledelse.

Vi er bevidste om, at den beskrevne og ansøgte indsats ikke er standard i de projekter, som fonden hidtil har bevilget midler til, men er overbeviste om, at det vil give den største effekt og kvalitet i højere grad at opbygge kapacitet og kompetencer internt i organisationen frem for hos eksterne konsulenter, som tager viden med sig, når projektet er færdigt. På den måde vil det også være muligt efter Læring der ses 2 at fortsætte til de resterende klassetrin ved hjælp af de ressourcepersoner, didaktiske vejvisere og ledelser, som har deltaget i de to første runder. Hvis fonden ikke er indstillet på denne model, indgår vi gerne i drøftelser om alternativer, hvor en større del af kompetenceudviklingen (interventioner) varetages af eksterne parter.

## Evaluering

Styregruppen følger løbende projektets progression og tilpasser undervejs projektets aktiviteter med henblik på at sikre deres relevans og meningsfuldhed i forhold til projektets overordnede målsætninger.

Fondens evaluator forventes i lighed med runde 1 at gennemføre løbende evalueringer undervejs i projektet.

## Formidling og videndeling

Projektet formidles direkte til skolernes aktører via konkret deltagelse i processer; fra ledere over didaktiske vejvisere til samtlige lærere i 4.-8. klasse.

I efteråret 2019<sup>8</sup> gennemføres endvidere en læringskonference, hvor erfaringer fra "Læring, der ses" runde 1+2 afrapporteres og deles med relevante skoleinteressenter i og udenfor de to deltagende kommuner. [Kommunerne vil løbende udarbejde en video-log, hvor chefer og projektledere reflekterer over udfordringer, muligheder, opture og nedture i relation til projektet. Denne video-log samles til én samlet fortælling fra forvaltningsperspektivet ved projektets afslutning.](#)

Øvrig ~~V~~idendeling om den konkrete projektafvikling sker gennem informationstiltag iværksat via projektledelse og, vigtigst, via de allerede eksisterende fora på skolerne og i kommunerne. Dvs. via teammøder, pædagogiske møder, ledermøder (af forskellig art). Idéen er, at indsatserne ses som en del af skolernes almindelige praksis og ikke som et "ekstratiltag" ved siden af dette. Derfor mainstreames formidlingen til at foregå via standardkanalerne.

Projektledelsen udarbejder dog et kvartalsvist "nyhedsbrev" (evt. multimodalt) målrettet lærere, elever og forældre.

De to professionshøjskoler inddrager erfaringerne i deres respektive læreruddannelser og efter- og videreuddannelsesaktiviteter.

[Skolechef og faglig chef tilbyder at holde oplæg/videndele om projektet for kolleger i regi af de regionale netværk af skolechefer \(Børne- og Kulturchefforeningen\).](#)



Projektledelsen vil forsøge at få temaartikler om projektet brag i relevante tidsskrifter og netbaserede medier på skoleområdet.

Projektledelsen står, efter konkret aftale, til rådighed for fonden i forhold til at dele erfaringer med andre kommuner via oplæg, deltagelse i paneldebatter eller andre videndelingstiltag, som fonden iværksætter.

## Organisering (styregruppe, følgegruppe, udvalg mv.)

Projektet organiseres med en styregruppe og en daglig projektledelse.

Styregruppen består af projektledelsen, de ansvarlige aktører fra de to kommunale forvaltninger, de to professionshøjskoler samt repræsentanter for skolelederne i de to kommuner. Fonden inviteres til også at have plads heri. Projektejerskabet er delt mellem skolechefen på Frederiksberg og Chef for Fagligt Center i København.

Projektledelsen består af en projektleder fra Frederiksberg og to projektledere fra København.

Der nedsættes løbende de nødvendige under-arbejdsgrupper.

## Start og slutdato

~~Februar-Maj 2017 til decemberjuni 2019 (forudsat en tilbagemelding fra AP-Møller-Fonden senest primo januar 2017 der tager højde for skolernes årsplanlægning)~~

## Økonomi

Der ansøges totalt set om 9.859.570 kr.

Kommunal medfinansering (medgået tid) udgør 4.920.500 kr.

Det bemærkes, at der jf. ansøgning søges om midler til finansiering af den konkrete kompetenceudviklingsindsats for lærerne (interventioner i teamarbejde) varetaget af de didaktiske vejvisere (uddannet i projektet) samt kommunale ressourcerpersoner.

Aktivitet	Tidspunkt	Beregning / kommentar	Kommunal medfinansiering	Ansøgt beløb
Projektledelse Frederiksberg og København	Forår 2017- <del>efterår 2019</del> forår 2018 <del>efterår 2018</del>	100.000 kr. FRB 150.000 kr. KBH	150.000 kr. 250.000 kr. Medgået tid	400.000 kr.
Projektledelse UCC og Metropol	Forår 2017- <del>efterår 2019</del> forår 2018 <del>efterår 2018</del>	400.000 kr.+ ekstern revision 25.000 kr.	0 kr.	425.000 kr.
Kommunikationsindsats til lærere, ledere, elever, forældre	Forår 2017 <del>Efterår 2019</del> forår 2018 <del>efterår 2018</del>	75.000 kr. Video, tekst, grafik, tryk	50.000 kr. Medgået tid	75.000 kr.

Kick-on (2 timer)	<a href="#">Forår 2018</a> <a href="#">Efterår 2017</a>	UCC og Metropol Gennemførelse udvikling og forberedelse 57.000 + 54.720kr.  +lokale og forplejning 400.000 kr  I alt: 511.720 kr.	2 timers møde for 360-400 didaktiske vejvisere af 300 kr/timen  I alt: 240.000 kr.	511.720 kr.
Læringsleder-forløb K-udvikling af ressourcepersoner og pædagogiske ledere	<a href="#">Forår 2018</a> <a href="#">Efterår 2017</a>	UCC og Metropol: gennemførelse, udvikling, forberedelse, lokaleleje og forplejning  I alt: 481.545 kr.	176 personer af 23 timer af 350 kr.  I alt: 1.416.800	481.545 kr.
Procesfaciliteringstil tag ledelse FRB	<a href="#">Forår 2018</a> <a href="#">Efterår 2017</a>	3 hold af 3x7 timer  I alt: 100.000 kr.	64 personer af 21 timer af 350 kr.  I alt: 470.400 kr.	100.000 kr
3 timers møde for læringsledere i sidste del af fase 2	<a href="#">Forår 2019</a> <a href="#">Efterår 2018</a>	UCC og Metropol: Gennemførelse, udvikling og forberedelse  I alt: 48.735 kr.	176 personer af 3 timer af 350 kr/timen.  I alt: 184.800 kr.	48.735 kr.
Temadag - videreuddannelse DV K-udvikling af eksisterende didaktiske vejvisere	<a href="#">Forår 2018</a> <a href="#">Efterår 2017</a>	UCC og Metropol: Gennemførelse, udvikling, forberedelse, lokaleleje og forplejning  I alt: 154.130 kr.	205 didaktiske vejvisere af 7 timer af 300 kr/timen  I alt: 430.500 kr.	154.130 kr.
Uddannelse af nye DV K-udvikling af nye didaktiske vejvisere	<a href="#">Forår 2018</a> <a href="#">Efterår 2017</a>	UCC og Metropol: Gennemførelse, udvikling, forberedelse og forplejning  I alt: 762.480 kr.	160 vejvisere af 28 timer af 300 kr/timen  I alt: 1.344.000	762.480 kr.

2 x 3 timers møde sammen med holdkolleger	<u>Efterår</u> <del>Førår</del> 2018	UCC og Metropol Gennemførelse, udvikling, forberedelse  I alt: 64.980 kr.	160 vejvisere af 6 timer af 300 kr/timen  I alt: 288.000 kr.	64.980 kr.
6 Temamøder i de 6 "områder" (5 i København og Frederiksberg) af 3 timers varighed v/2 læringsledere	<u>Efterår 2018-</u> <u>efterår</u> <u>2019</u> <del>Førår</del> <u>2018-</u> <del>førår</del> <u>2019</u>		2 Læringsledere af 36 møder af 3 timer af 350 kr/timen	226.800 kr.
Teamprocesser 4. – 6. årgang 7. – 8. årgang	<u>Efterår 2018-</u> <u>efterår</u> <u>2019</u> <del>Førår</del> <u>2018-</u> <del>førår</del> <u>2019</u>	<u>UCC og Metropol, Midler til:</u>  Læringsledere og didaktiske vejvisere: Gennemførelse, forberedelse og transport  <u>176 læringsledere i 30 timer af 350 kr.</u>  +  <u>365 vejvisere i 30 timer af 300 kr til facilitering af drøftelser af og aktioner i praksisarbejdet med læringsmål, feedback og progressionsvurdering i alle team på 4-8. årgang.</u>  <u>Læringsledere:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Deltagelse ved og faglig ledelse af 6 teammøder á 1 time pr. læringsleder</u></li> <li>• <u>Gennemførelse af individuelle observations og sparringsforløb med didaktiske vejvisere i relation deres facilitering af teamets drøftelser. 16 á 1 ½ time (i alt 30 timer)</u></li> </ul>		

		<p><b><u>Didaktiske vejvisere:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Facilitering af 6 teammøder á 2 timer</u></li> <li>• <u>Gennemførelse af 4 aktioner v/ læringsleder á 1½ time.</u></li> <li>• <u>Gennemførelse af 4 individuelle observations og sparringsforløb med kollega fra årgangen á 3 timer (i alt 30 timer)</u></li> </ul> <p>I alt: 5.133.000 kr.</p>		5.133.000 kr.
Individuel indsats, pulje	Efterår 2018-2019 Forår 2018-efterår 2018	<p><u>Individuel indsats, pulje er midler til didaktisk vejviser-tid til hver skole, som den enkelte skole disponerer over til målrettede, individuelle vejvisningsforløb for enkelt-lærere, som, udover teamindsatserne, har brug for en mere intensiv vejledning og et helt individuelt udviklingsforløb vedr. egen praksis. Konkret vil der være midler til ca. 6 individuelle forløb pr. skole (bestående af 3 observationstimer, 3 reflekterende samtaler mellem vejviser og lærer samt 2 timer til vejvisers forberedelse og efterbehandling). De individuelle indsatser er dermed sammenlignelige med de individuelle forløb i "læring der ses 1" og skal</u></p>	50 timer lærertid af 300 kr/timen på 80 skoler	I alt: 1.200.000 kr. 1.200.000 kr.

		<p><u>forstås som supplement til den i øvrigt teambaserede indsats.</u></p> <p><u>Ledelsen på skolen er konkret ansvarlig for, at der igangsættes individuelle forløb ud fra en konkret vurdering af behovet, og skolen finansierer selv den deltagende lærers arbejdstid.</u></p> <p><u>Der er brugt en gennemsnitlig timepris på 300 kr. for de didaktiske vejvisere og beløbet svarer dermed til 4000 arbejdstimer i alt. Fordelt på de 80 skoler svarer det til gennemsnitligt 50 timer pr. skole og dermed til 6,25 individuelle forløb pr. skole.</u></p>		
Opsamling af erfaringer fra DV besøg v. undervisere og læringsledere	Forår 2019 Efterår 2018	UCC og Metropol Gennemførelse og forberedelse  I alt: 79.800 kr.	176 læringsledere i 2 timer af 350 kr/timen  I alt: 123.200 kr.	203.000 kr.
Opsamling af erfaringer fra nye didaktiske vejvisere (2 timers møde)	Forår 2019 Efterår 2018	UCC og Metropol Gennemførelse, forberedelse og forplejning  I alt: 36.380 kr.	160 nye didaktiske vejvisere i 2 timer af 300 kr/timen  I alt: 96.000	36.380 kr.
Læringskonference for interne og eksterne interessenter	Forår 2019 Efterår 2018	UCC og Metropol Forberedelse, gennemførelse, lokaleleje og forplejning  I alt: 233.600		233.600 kr.
Materiale til <a href="http://www.mitbuf.kk.dk/læringderses">www.mitbuf.kk.dk/læringderses</a>		UCC og Metropol  I alt: 30.000 kr.		30.000 kr.

Evaluering				
I alt:				10.086.370 kr.