

Vedlegg 1 – Kravspesifikasjon for Modulbasert videreutdanning for skoleledere - Ledelse av lærings- og læreplanarbeid

1. Innledning

I Meld. St. 21 (2016-2017) [Lærelyst – tidlig innsats og kvalitet i skolen](#) foreslår departementet å etablere et modulbasert videreutdanningstilbud for rektorer og andre skoleledere som har fullført rektorutdanningen eller tilsvarende utdanning. Tiltaket er tenkt som et bidrag for å ivareta behovet for en systematisk kompetanseutvikling for skoleledere utover basiskompetansen skolelederutdanning gir.

Utdanningsdirektoratet fikk 15. mai 2017 i oppdrag fra Kunnskapsdepartementet (10-17) å utvikle:

- 1) Et rammeverk for modulbasert videreutdanning for skoleledere.
- 2) En modul i videreutdanningstilbudet for skoleledere med mobbing og læringsmiljø som tema.

Den første modulen i skolemiljø og ledelse er et videreutdanningstilbud fra og med høsten 2018. Våren 2019 igangsettes modulene innenfor juss og digitalisering. Fra høsten 2019 skal det etableres to nye moduler innenfor ledelse av lærings- og læreplanarbeid og ledelse av utviklings- og endringsprosesser.

2. Rammeverk for modulbasert videreutdanning

Dette rammeverket skal gjelde alle moduler i videreutdanning for skoleledere. Nedenfor (jf. punkt 3) er det spesifisert innhold og innretning av modulen innen ledelse av lærings- og læreplanarbeid.

Målgruppen for den modulbaserte videreutdanningen skal være skoleledere som har tatt rektorutdanningen eller har fullført minimum 30 studiepoeng i skoleledelse eller tilsvarende.

Formålet med den modulbaserte videreutdanningen er at:

- skolelederne skal tilegne seg kunnskaper og ferdigheter som er nødvendige for å kunne løse de konkrete utfordringene og problemene de står overfor
- den skal føre til konkret forbedring og endring i skolen

Det stilles følgende overordnede krav til den modulbaserte videreutdanningen. Den skal:

- være et svar på de utfordringene skolen står overfor
- være behovsrettet
- være problembasert
- være praksisnært
- ha et praktisk siktemål
- være forskningsbasert

Modulene skal basere seg på rammeverket for rektorutdanningen og de krav og forventninger som stilles til rektorer. I tillegg skal den basere seg på relevant forskningsbasert kunnskap om hva som fører til utvikling av praksis og god skoleledelse.

Temaene for modulene skal være en fordypning av temaene i rektorutdanningen og ta utgangspunkt i bestemte problemer og utfordringer ute i skolen som er spesielt viktige, aktuelle og utfordrende, og som krever god ledelse for å bli løst. Den enkelte modul skal avgrenses til et slikt problemområde, hvor erfaringer og praksis kan vurderes i lys av teori og forskning.

I modulene skal det vektlegges anvendelse av ledernes læring. Deltakerne skal i løpet av studiet anvende og prøve ut kunnskaper i sin egen organisasjon. Alle modulene skal inneholde utprøving på egen arbeidsplass under studiet. Studiene skal legge til rette for erfaringsutveksling, samarbeid og veiledning mellom deltakerne.

Omfanget av en modul skal være 15 studiepoeng. Modulene skal ha en varighet fra 0,5 - 1 år. Oppstart av studiet kan være om høsten eller våren. Modulene må kunne utformes slik at de kan legges til grunn når det søkes om innpassing i en masterutdanning i skoleledelse.

Følgende krav stilles til deltakere på utdanningen:

- Obligatorisk oppmøte på samlinger
- Obligatorisk utprøving, trening og refleksjon på egen arbeidsplass

Tilbydere skal legge til rette for fleksibilitet utover dette slik at studiet lar seg kombinere med at deltakerne er i full stilling.

Skoleeier har det formelle ansvaret for kompetanseutvikling for sine skoleledere. Det nasjonale videreutdanningstilbudet er ett tilbud til skoleledere og skal være i tillegg til, ikke i stedet for, andre tilbud og utviklingstiltak.

3. Bakgrunn og situasjonsbeskrivelse

Krav og forventninger til rektor¹

En rektor er ansvarlig for elevenes læringsresultater og læringsmiljø og for å legge til rette for gode læringsprosesser på skolen. En rektor er ansvarlig for at alle ansatte får veiledning og støtte i sitt arbeid med å skape gode læringsprosesser for elevene. Rektors evne til å lede og utvikle læringsarbeid vil være avgjørende. Det forventes at rektor har tilstrekkelig god fagkompetanse og legitimitet til å kunne gjøre gode faglige vurderinger og til å utnytte faglig kompetanse i organisasjonen.

Skolen skal være et profesjonsfaglig fellesskap der lærere, ledere og andre ansatte reflekterer over felles verdier, og vurderer og videreutvikler sin praksis.²

Skolen som samfunnsinstitusjon er forpliktet til å bygge på og praktisere verdiene og prinsippene for grunnopplæringen. Skoleeiere, skoleledere og lærere har ut fra sine ulike roller et felles ansvar for å legge til rette for god utvikling i skolen. De må sammen sørge for at skolens praksis er i samsvar med hele læreplanverket.

Rektors evne til å bygge profesjonsfellesskap, arbeidsmiljø, samarbeid og organisasjonskultur, er avgjørende, slik at alle ansatte kan og vil hjelpe og støtte

¹ Jf. Vedlegg 2 Kravspesifikasjon for rektorutdanningen

² Overordnet del av læreplanverket, KD 2017

hverandre i arbeidet. I dette ligger at rektor må være inspirator og konfliktløser. Rektors evne til samarbeid med andre kolleger, skoler, skoleeiere og andre eksterne aktører er også avgjørende.

Utfordringer i skolen

Evalueringen av Kunnskapsløftet, undersøkelsen Spørsmål til Skole-Norge og SOL-rapportene (2010-2012-2014-2016) viser at skoleeiere og skoler opplever lokalt arbeid med læreplaner som krevende. Det er varierende grad av systematikk i det lokale arbeidet med læreplaner. Tall fra 2016, viser at det også finnes skoler som ennå ikke er ordentlig i gang med å inkludere læreplanarbeid som en del av arbeidet med planlegging, gjennomføring og evaluering av undervisning. Det er også skoler som svarer at arbeidet kun foregikk ved tidlig innføring av Kunnskapsløftet.

90% av skolene oppgir at kompetansemålene inngår i det lokale arbeidet med læreplaner, mens prinsipper for opplæringen og generell del i liten grad inngår. Forskere har pekt på at lærere utvikler mange læringsmål, kriterier og kjennetegn – ofte med svak tilknytning til læreplanen. Rapport om utviklingen i klager på standpunkt karakterer fra 2010-2015 viser at kompetanseforståelsen hos mange lærere er svak, og at opplæringen flere steder er preget av at hovedområder ikke ses i sammenheng (Udir 2015). Mange lærere støtter seg i for stor grad til læreverkene og overser ferdighetselementene i kompetansemålene (Svein Erik Andreassen 2016).

Samlet sett kan funnene tyde på at

- Den læreplananalytiske kompetansen er svak hos mange skoler og lærere, og at det er stor variasjon i hvordan de bruker læreplanverket når de planlegger opplæringen.
- Det er ofte svak kobling mellom kompetansemålene i de nasjonale læreplanene for fag og målene som lærerne utvikler for elevenes læring
- Mange bruker kun kompetansemål, og ikke hele læreplanverket når de planlegger opplæringen
- Kompetanseforståelsen hos mange lærere er svak

Dette viser at skoleleder mange steder ikke har lykket med lærings- og læreplanarbeidet ved skolen. En forklaring på dette kan være at skoleleder ikke har tilstrekkelig kompetanse i hvordan de skal lede lærings- og læreplanarbeid. Med nye læreplaner i 2020, innføres nye sentrale begreper og prinsipper som utfordrer dette bildet ytterligere.

Kompleks helhet

Det er mye en rektor må forholde seg til i arbeidet med lærings- og læreplanarbeid. Blant annet formålsparagrafen, de ulike delene av læreplanverket og sammenhengen mellom disse, prinsippene for læring, utvikling og dannelse, prinsipper for skolens praksis og bestemmelser om vurdering. Dette krever god oversikt og kunnskap om de ulike styringsdokumentene. I tillegg skal rektor sørge for at de som jobber i skolen bruker forskning, erfaringsbasert kunnskap og etiske vurderinger som grunnlag for målrettede tiltak. Formålet med arbeidet med læreplanen og læringsprosessene er å sikre at elevene får en opplæring som er i samsvar med regelverket, herunder læreplanverket, og de verdiene og prinsippene som gjelder for grunnopplæringen.

Pedagogisk lederskap

God skoleledelse forutsetter ledelsesfaglig legitimitet og god forståelse av pedagogiske og andre utfordringer lærerne og andre ansatte står overfor. God ledelse prioriterer utvikling av samarbeid og relasjoner for å bygge tillit i organisasjonen. Skolens ledelse skal gi retning for og tilrettelegge for elevenes og lærernes læring og utvikling. Skoleledelsen skal lede det pedagogiske og faglige samarbeidet mellom lærerne og bidra til å utvikle et stabilt og positivt miljø der alle har lyst til å yte sitt beste.

Profesjonsfellesskap

«Skolen skal være et profesjonsfaglig fellesskap der lærere, ledere og andre ansatte reflekterer over felles verdier, og vurderer og videreutvikler sin praksis.»

God skoleutvikling krever rom for å stille spørsmål og lete etter svar og et profesjonsfellesskap som er opptatt av hvordan skolens praksis bidrar til elevenes læring og utvikling. Alle ansatte i skolen må ta aktivt del i det profesjonelle læringsfellesskapet for å videreutvikle skolen. Det innebærer at fellesskapet reflekterer over verdivalg og utviklingsbehov, og bruker forskning, erfaringsbasert kunnskap og etiske vurderinger som grunnlag for målrettede tiltak. Velutviklede strukturer for samarbeid, støtte og veiledning mellom kolleger og på tvers av skoler fremmer en delings- og læringskultur.

Fagfornyelsen

Formålet med å fornye Kunnskapsløftet er å gjøre barn og unge bedre i stand til å møte og finne løsninger på dagens og fremtidens utfordringer. Elevene skal utvikle relevant kompetanse og gode verdier og holdninger som har betydning for den enkelte, i et samfunn preget av større kompleksitet, stort mangfold og rask endring.

For å realisere intensjonene med fornyelsen av Kunnskapsløftet må skolene videreutvikle lærende profesjonsfellesskap som er preget av aktiv deltakelse, delingskultur og endringsvilje. Fagfornyelsen vil være gjeldende fra høsten 2020. Det er viktig at skoleleder og skolen har kompetanse til å ta i bruk Kunnskapsløftet 2020 for å lage en bedre skole.

Med det nye læreplanverket får vi et nytt kompetansebegrep som sammen med ambisjonen om mer dybdelæring, forutsetter aktive elever som er involvert i egen og andres læring. Resultater fra Elevundersøkelsen viser at norsk grunnopplæring fremdeles har et stort og uforløst potensial når det gjelder å involvere elevene i opplæringen og å bygge opp den metakognitive bevisstheten som er helt nødvendig for at elevene skal nå den kompetansen som er beskrevet i det nye kompetansebegrepet.

I tillegg innføres tre tverrfaglige temaer som kommer til uttrykk i kompetansemålene i læreplanene for fag der det er relevant. Skolen skal legge til rette for læring innenfor de tre tverrfaglige temaene folkehelse og livsmestring, demokrati og medborgerskap, og bærekraftig utvikling. Elevene utvikler kompetanse knyttet til de tverrfaglige temaene gjennom arbeid med problemstillinger fra ulike fag. Temaene skal bidra til at elevene oppnår forståelse og ser sammenhenger på tvers av fag. Det forutsetter at lærere samarbeider på tvers av fag i arbeidet med læreplanverket. Læreplaner for fag får ny struktur. Kjerneelementer og omtale av hva som skal kjennetegne vurdering i faget er nytt i læreplansammenheng, og vil kreve at skoler setter seg godt inn i det nye læreplanverket.

Nytt læreplanverk blir publisert i en digital visning med integrerte støtteressurser på udir.no i november 2019, slik at skolene får tid til å forberede seg før læreplanverket gjøres gjeldende fra skolestart 2020.

Kompetansebehov

Skoleledelsen skal ivareta mange oppgaver i arbeidet med læring og læreplaner. Oppsummert kan vi si at sentrale kompetanseområder for ledelse av lærings- og læreplanarbeid er knyttet til å kunne:

- tolke og forstå læreplanverket
- bruke læreplanverket til å lede ansattes lærings- og utviklingsarbeid
- skape en fellesforståelse på skolen av sentrale begreper og prinsipper i læreplanverket
- utvikle profesjonsfelleskapet ved skolen

4. Mål med videreutdanningsmodulen om lærings- og læreplanarbeid

Målet med den modulbaserte videreutdanningen er at:

1. skolelederne skal tilegne seg kunnskaper, holdninger og ferdigheter som er nødvendige for å kunne
 - a) tolke og forstå læreplanverket
 - b) bruke læreplanverket til å lede ansattes lærings- og utviklingsarbeid
 - c) skape en fellesforståelse på skolen av sentrale begreper og prinsipper i læreplanverket
 - d) utvikle profesjonsfelleskapet ved skolen
2. den skal føre til konkret forbedring og endring på skoleleders skoles arbeid med lærings- og læreplanarbeid.

Oppstart skal være høsten 2019. Tilbyder må vurdere hva som skal være passende varighet, fra et halvt til ett helt år.

5. Spesielle krav til tilbyder

5.1 Tilbyders faglige bredde

Søkeren må kunne svare på *hele* oppdraget/møte *hele* behovsbeskrivelsen. Dersom flere institusjoner eller virksomheter samarbeider om oppdraget, må det være *en* ansvarlig tilbyder, som må være et universitet eller en høyskole. Det må i så fall også gjøres rede for hvordan samarbeidet skal foregå, og det må godtgjøres at tilbudet vil danne et integrert hele.

Utdanningen må kunne inngå som en del av en full masterutdanning i skoleledelse. Tilbyder må beskrive hvordan dette kan gjøres.

5.2 Evaluering

Tilbyder skal selv evaluere sin utdanning. Evalueringen må innbefatte hva den enkelte deltaker skal ha oppnådd etter endt utdanning (jf. mål med utdanningen). Tilbyder skal beskrive hvordan denne evalueringen av utdanningen er tenkt gjennomført.

5.3 Tilbydersamlinger

Tilbyderne av modulbasert videreutdanning skal delta på fellessamlinger med de øvrige tilbyderne av modulbasert videreutdanning for å dele erfaringer med utdanningen og for å bidra til videreutvikling av denne.

Tilbyder skal også se sitt tilbud i sammenheng med de øvrige modulene som er eller blir utviklet.

6. Kriterier for valg av tilbyder

Tildelingen skjer på grunnlag av hvilket tilbud som er mest fordelaktig, basert på følgende fire kriterier, i prioritert rekkefølge (vektlegging i prosent):

- Oppdragsforståelse – 40 %
- Kvalitet – 30 %
- Gjennomføringsevne og leveringssikkerhet – 20 %
- Pris – 10 %

6.1 Oppdragsforståelse

Tilbudene vil bli vurdert ut fra situasjonsbeskrivelsen, føringene og målene i kravspesifikasjonen.

Følgende spørsmål ønskes besvart i tilbudet:

1. Hva mener tilbyder er ledelsesutfordringene når det gjelder arbeid med lærings- og læreplanarbeid? Ut fra dette, hva er skolelederens behov for kunnskap, holdninger og ferdigheter?
2. Hva mener tilbyder er effektiv lederutdanning, dvs. utdanning som fører til utvikling av lederpraksis?
3. Hvordan er den modulbaserte utdanningen tenkt gjennomført (samlinger, aktiviteter, metodikk, temaer mv.)?

Herunder:

- Hvordan skal deltakerne arbeide for å oppnå målene i modulen?
- Hvordan skal det legges til rette for erfaringsutveksling, samarbeid og veiledning mellom deltakerne?
- Hvordan skal deltakernes individuelle behov (problemer/utfordringer) i arbeid med læreplanverket ivaretas?
- Hvordan er utdanningen koblet til skoleeier og deltakernes organisasjon?
- Hvordan skal utdanningen kobles til deltakernes praksis?
- Hvordan skal utdanningen bidra til å utvikle praksis?
- Hvordan skal utprøving på egen arbeidsplass foregå?
- Hvordan skal det legges til rette for fleksibilitet slik at studiet lar seg kombinere med at deltakerne er i full stilling?

6.2 Kvalitet

Tilbyder må legge ved søknaden dokumentasjon av tilsvarende aktiviteter og tidligere relevante oppdrag, inkludert evalueringer og referanser. CV på nøkkelpersoner som skal utføre oppdraget må vedlegges.

6.3 Gjennomføringsevne og leveringssikkerhet

Tilbyder må dokumentere hvilke tilgjengelige ressurser som finnes til å løse oppdraget så langt det er beskrevet i dette konkurransegrunnet. I tillegg skal tilbyder legge fram en plan som viser hvordan tilbyder vil kunne gjennomføre dette oppdraget.

6.4 Pris

Pris skal oppgis pr. deltaker pr. program med oversikt over hva som ligger i prisen. Utviklingskostnader skal inkluderes i prisen.