

Strategi for kompetenceudvikling på dagtilbuds- og skoleområdet, Horsens Kommune

Indledning

Omdrejningspunktet for indsatsen på dagtilbuds- og skoleområdet er børnenes læring og trivsel. Det handler om børnene. Ambitionerne er høje, og vi fokuserer målrettet på, at alle børn bliver så dygtige som de kan og trives bedst muligt. Målet er, at dørene til ungdomsuddannelserne står åbne, når de unge mennesker forlader grundskolen og at de har den robusthed der skal til, for at de mestrer at gennemføre deres videre uddannelsesforløb.

For at vi kan lykkes med vores ambitioner er det pædagogiske personale i dagtilbud og skole helt afgørende.

For det pædagogiske personale er det en vigtig og kompleks opgave at udvikle børn og unges kompetencer i et samfund under hastig forandring. I dag er der behov for at klæde børn og unge på til at kunne begå sig som digitale verdensborgere og kritiske tænkere. Børn og unge skal i højere grad kunne konstruere viden frem for blot at reproducere den, og samtidig skal de være ansvarlige i forhold til egne arbejds- og læreprocesser. Forudsætningen for at vi lykkes med denne opgave i dagtilbud og skole er, at vi også i fremtiden har kompetente medarbejdere, som i fællesskab udvikler nye erfaringer med deres praksis på baggrund af opdateret faglig viden. Kompetenceudvikling skal sikre, at det pædagogiske personale har mulighed for løbende at lære nyt, lære om og at kvalificere det, de allerede kan. Kort sagt: det pædagogiske personale skal være eksperter i læring og have viden om forudsætningerne for, at børn og unge lærer.

Formålet med strategien

Vi ønsker at samarbejde med afsæt i en fælles vision for kompetenceudvikling af pædagogiske medarbejdere på dagtilbuds- og skoleområdet. Formålet med strategien er at understøtte:

- at personalets kompetenceudvikling er rettet mod børnenes læring, trivsel og personlige mestring
- sammenhæng mellem de overordnede målsætninger og personalets kompetenceudvikling på alle niveauer i organisationen
- fokus på både den individuelle og den organisatoriske læring
- at kompetenceudviklingsindsatser er forskningsinformerede og sætter praksiserfaringer i spil
- at der arbejdes langsigtet og systematisk med kompetenceudvikling

Strategien er gældende for alle pædagogiske medarbejdere og ledere i dagtilbud og folkeskoler i Horsens Kommune samt for ledere og ansatte i administrationen.

Pejlemærker for pædagogiske medarbejdere

Generel viden omkring læring og læreprocesser

Det pædagogiske personale er og skal fortsat være eksperter i læring og forudsætninger for læring. Det betyder, at de både skal have viden om børns læring og trivsel og have kompetencer til at iværksætte differentierede læreprocesser for grupper af børn. Samtidig skal personalet også være bevidste og fleksible i forhold til at udvikle egne kompetencer.

Kompetenceudvikling i forhold til læreplaner og alle fag

Det pædagogiske personale skal kvalificeres yderligere i forhold til den opgave, som de varetager. For det pædagogiske personale i dagtilbuds vedkommende betyder det, at de skal have kompetencer til professionelt at arbejde med udvikling af læringsmiljøer. For lærernes vedkommende betyder det, at de skal have undervisningskompetence eller tilsvarende kompetence i de fag, som de underviser i.

Inkluderende læringsfællesskaber

Det pædagogiske personale skal have kompetencer til at skabe inkluderende læringsmiljøer gennem bl.a. gruppe- og læringsledelse, relationskompetence, didaktisk kompetence og forældresamarbejde.

Professionelle læringsfællesskaber

Det pædagogiske personale skal have kompetencer til at indgå i professionelle læringsfællesskaber, hvor de sammen udvikler, gennemfører og evaluerer læringsituationer med henblik på at øge børnenes læring og videreudvikle egen praksis.

Synlig og målstyret læring

Det pædagogiske personale skal have kompetencer til at arbejde med synlig og målstyret læring, herunder opstilling af læringsmål og tegn på læring samt anvendelse af data og feedback. Personalet skal desuden kunne anvende lærings- og samarbejdsplatforme til at fastholde og synliggøre børns læring i samarbejde med kolleger, elever og forældre.

Anvendelse af data

Det pædagogiske personale skal have kompetencer til at anvende såvel kvalitative som kvantitative data til at skabe et nuanceret billede af børns læringsproces og som afsæt for analyse af egen praksis.

Vejledere og ressourcepersoner

Dagtilbud og skoler skal råde over stærke vejledere og ressourcepersoner og personale med særlige kompetencer, som kan understøtte organisationens arbejde med at omsætte strategi til handling med en differentieret tilgang i forhold til praksis. De skal kunne bringe relevant viden i spil blandt det øvrige personale og understøtte det pædagogiske personales kompetenceudvikling.

Pejlemærker for pædagogisk ledelse

Fra strategi til handling

Den pædagogiske ledelse skal have kompetencer til at kunne omsætte strategier til handling med synlig effekt på baggrund af såvel kvantitative som kvalitative data.

Pædagogisk udvikling gennem professionelle læringsfællesskaber

Den pædagogiske ledelse skal have kompetencer til at kunne lede pædagogisk udvikling gennem ledelse af professionelle læringsfællesskaber. Den pædagogiske ledelse skal skabe rammer for og udvikling i professionelle læringsfællesskaber (PLF), hvor det pædagogiske personale arbejder med afsæt i en fælles grundforståelse. I PLF arbejdes der systematisk med anvendelse af data i udviklingen af læringsmiljøer.

Læringsledelse

Den pædagogiske ledelse arbejder med læringsledelse på alle niveauer. Det betyder, at ledelsen konsekvent retter sin opmærksomhed mod, hvad det pædagogiske personale gør, når de engagerer sig i aktiviteter, som påvirker børn og unges læring og trivsel. Ledelsen skal have tilstrækkelige kompetencer inden for pædagogik og didaktik til at kunne indgå i konkret daglig praksis, med fokus på den enkeltes udvikling og progression – sammen med det pædagogiske personale.

På dagtilbudsområdet skal ledelsen samtidig lede differentierede indsatser, som iværksættes med udgangspunkt i det lokale behov for udvikling. For at kunne identificere egen organisations aktuelle udfordringer skal ledelsen bidrage til udviklingen af en systematisk og databaseret evalueringskultur, som understøtter udviklingen af gode læringsmiljøer i alle kommunale dagtilbud.

På skoleområdet skal ledelsen samtidig lede gennem vejledere og ressourcepersoner. Ledelsen skal kunne bidrage til at udvikle en vejlederkultur i organisationen og at skabe rammer og systematik omkring vejledningsindsatsen, så vejlederne kan understøtte den pædagogiske udvikling med vedholdenhed, gejst og hjerte i samarbejde med ledelsen.

Pejlemærker for administrationen

Understøttelse af alle niveauer i organisationen

Administrationen skal have kompetencer til at understøtte alle niveauer i organisationen på 0-18-års området. Det betyder, at alle ansatte har opdateret viden og kompetencer i forhold til at kunne arbejde understøttende, retningsgivende, udfordrende og kvalitetsvurderende i forskellige sammenhænge. De ansatte skal kunne bevæge sig fleksibelt mellem forskellige roller, fx ekspert- og procesrolle og samarbejde bredt og med blik for udvikling af kvalitet – hele tiden med børn og unges læring og trivsel for øje.

Principper indenfor kompetenceudvikling

Kompetenceudvikling er forskningsformeret

Al kompetenceudvikling inddrager relevant viden fra undersøgelser og forskning med henblik på at give det pædagogiske personale ny indsigt og nye handlemuligheder.

Kompetenceudvikling er praksisnær

Kompetenceudvikling kan ske både i form af formel uddannelse som pd-moduler eller master eller mere i form af skræddersyede kursusforløb, netværksmøder, aktionslæring eller eksperimenter i praksis. For alle typer af kompetenceudvikling gælder det, at der skal arbejdes bevidst med at omsætte ny viden i praksis.

Kompetenceudvikling sker i samarbejde

Individuel kompetenceudvikling har ikke samme effekt som et fælles kompetencetiltag, hvor grupper af personale arbejder sammen om at udvikle ny viden og ny praksis. Derfor skal kompetenceudvikling rettet mod grupper af personale prioriteres højt.

Kompetenceudvikling er fleksibel og behovsbestemt

Al kompetenceudvikling skal rettes mod et identificeret behov for nye kompetencer hos større eller mindre grupper af personale – og der skal hurtigt kunne iværksættes nye tiltag i forhold til udviklingen i det pædagogiske felt.

Den pædagogiske ledelse tager ansvar for opfølgning og understøtter transfer

Kompetencer udvikles over tid, når de bliver brugt i hverdagens praksis. Den pædagogiske ledelse skal derfor sikre, at medarbejderne får mulighed for at sætte nye kompetencer i spil og kan navigere mellem teori og praksis.

Evaluering og justering

Alle kompetenceindsatser evalueres både formativt og summativt, og evalueringen anvendes i forbindelse med eventuelle justeringer af indsatsen. Evalueringsdesign kan være både kvantitative og kvalitative, afhængigt af omfanget og karakteren af indsatsen.

Aktuelle indsatser og ressourcer

Kompetenceudviklingen skal både i dagtilbud og skole målrettes og fokuseres strategisk på de områder, hvor den skaber størst mulig effekt på børn og unges læring og trivsel.

På dagtilbudsområdet arbejdes der med videre udvikling af dagtilbud af høj kvalitet gennem sikring af gode læringsmiljøer indenfor de 6 temaer i den pædagogiske læreplan. Som led heri vægtes fælles indsatser og projekter, hvor store dele af det pædagogiske personale inddrages i fælles kompetenceløft. Vi eksperimenterer med uddannelsesforløb og kompetenceudvikling som foregår så tæt på kerneopgaven omkring børnene som muligt, ligesom der eksperimenteres med nye og anderledes former for kompetenceudvikling.

Dagtilbudsområdet kommer fra at være et pasningstilbud og med indførelse af pædagogiske læreplaner i 2004 igangsattes læringsdagsordenen. Vi ved at faguddannet personale har stor betydning for børns udvikling og læring. Det har aktualiseret et behov for fokus på antallet af ufaglærte medarbejdere i forhold til antallet af faglærte medarbejdere på området.

Derfor er det en ledelsesmæssig ambition, at medarbejderne er uddannede, og at det ikke-uddannede personale primært består af unge, der kommer ind og prøver faget af i en uddannelsesstilling i 1 eller 2 år, for derefter at gå i gang med en uddannelse på ordinære vilkår. På samme måde er ambitionen på dagplejeområdet, at antallet af uddannede, gerne pædagoguddannede, dagplejere er stigende de kommende år.

På skoleområdet er det politisk besluttet fra nationalt hold, at efteruddannelsesindsatsen skal styrkes, og ministeriet har derfor afsat særlige midler både til kompetenceudvikling af pædagogiske medarbejdere og til ledere i årene 2014-2020. Kompetenceudviklingsmidlerne skal både understøtte en målsætning om fuld kompetencedækning i folkeskolens fag i 2020 og anvendes til understøttelse af øvrige prioriterede områder og målsætninger i folkeskolereformen, fx læsning og matematik, inklusion og klasseledelse samt it i undervisningen.

Afrunding

Som nævnt indledningsvist skal personale i dagtilbud og skole være i stand til at agere professionelt i et samfund, som er i hastig forandring. De kompetencer, som børn havde behov for at udvikle til gårsdagens samfund er ikke nødvendigvis de samme, som de har behov for i fremtiden. For at være i front og skarp på opgaven må man derfor være i konstant bevægelse på alle niveauer af organisationen og sikre nødvendig kompetenceudvikling gennem videreuddannelse på forskellig måde – igennem hele det professionelle virke.

En central forudsætning for relevant kompetenceudvikling er, at organisationen formår at omstille sig hurtigt og navigere smidigt i forhold til de behov for udvikling, som viser sig. Organisationen skal "lytte højt" og kunne opfange, hvad der er på spil og kunne sætte en ny retning, når det er nødvendigt. Det kræver, at organisationen er åben for at lade sig forstyrre, agerer fleksibelt og tilpasser kompetenceudvikling i forhold til konteksten. Den klassiske kompetenceudvikling i form af pd-moduler og kurser kan stadig være den bedste løsning, men i mange tilfælde vil det være mere givtigt at udvikle et målrettet aktionslæringsforløb, hvor det pædagogiske personale i fællesskab arbejder med at udvikle ny praksis på et teoretisk grundlag – i praksis. I andre tilfælde kan den bedste løsning være at samle en personalegruppe omkring et tema for at give et fælles input og ny energi til et relevant tema, fx gennem en læringsdag for det samlede pædagogiske personale.

Livslang læring og kompetenceudvikling er en forudsætning for at kunne løse opgaven med kvalitet!

Sidst redigeret d. 9. oktober, 2017