



SELVEVALUERING OG OPFØLGNINGSPÅN

PLF EUD og EUX

Om selvevaluering og opfølgingsplan 2021

Indeværende rapport indeholder oplysninger om TECHCOLLEGE EUD og EUX's selvevaluering og opfølgingsplan 2021, der er udarbejdet i henhold til modellen for kvalitetsarbejdet på TECHCOLLEGE – se nærmere beskrivelse her: [Kvalitet på TECHCOLLEGE](#)

Selvevalueringen og opfølgingsplanen for TECHCOLLEGE EUD og EUX omfatter følgende tre temaer:

- Trepert – flere bæredygtige lærepladser
- Digital undervisning – læring fra coronatiden til fremtiden
- PLF – status på etablering og udvikling af PLF-teams (Professionelle LæringsFællesskaber)

I nedenstående behandles temaet 'PLF – status på etablering og udvikling af PLF-teams (Professionelle LæringsFællesskaber)'.

Temaet omkring PLF er valgt, fordi vi anser de forskellige PLF-teams, som helt centrale omdrejningspunkter for udvikling af den pædagogiske og faglige kvalitet i uddannelserne. Dermed bliver velfungerede PLF-teams afgørende for vores strategiske arbejde med realisere den pædagogiske læringskultur samt implementere det nye kvalitetssystem – og dermed en forudsætning for at kunne realisere vores strategiske målsætninger og udvikle vores uddannelser.

Selvevalueringen omkring PLF skal skabe overblik over status på udviklingen af de forskellige PLF-teams, samt skabe læring om hvad de næste udviklingstrin skal være – både for det enkelte team og for den enkelte leder.

Procesplan for gennemførelse af selvevaluering og udarbejdelse af opfølgingsplan indenfor temaet 'PLF'

Processen for gennemførelse af selvevaluering 2021 for temaet 'PLF' har omfattet følgende hovedprocesser:

- Udvikling af taksonomi til vurdering og indplacering af hvert PLF-team samt til vurdering af den enkelte leder
- Selvvurdering af PLF-teams og pædagogiske ledere
- Fælles dialog og refleksion i ledergruppen om resultater og fremadrettede indsatser

Processerne er nærmere beskrevet i tabellen nedenfor:

Periode	Proces
Marts-April	Udvælgelse af temaer for opfølgingsplan og design af procesplan for selvevalueringen <ul style="list-style-type: none"> • Drøftelse i ledergruppen for EUD og EUX • Drøftelse og godkendelse i direktionen
Maj	Udvikling af taksonomi til vurdering og indplacering af hvert PLF-team samt til vurdering af den enkelte leder (se bilag 1 og bilag 2)
Juni	Selvvurdering af PLF-teams og pædagogiske ledere Lederen vurderer hvert PLF-team samt egen ledelsespraksis og udfylder taksonomi-selvevalueringsskemaet – begge dele udfyldes efter dialog med de respektive PLF-teams og den pædagogiske konsulent.
August	Indsamling og bearbejdning af data
1. september	Temadrøftelse i ledergruppen for EUD og EUX omkring PLF <ul style="list-style-type: none"> • Præsentation af data og videndeling • Fælles dialog om resultater og fremadrettede indsatser
September-oktober	Udarbejdelse af rapport omkring selvevaluering og opfølgingsplan <ul style="list-style-type: none"> • Behandling af selvevalueringsskemaet og opfølgingsplan i ledergruppen for EUD og EUX (8. oktober) • Behandling af selvevalueringsskemaet og opfølgingsplan i direktionen (14. oktober) • Behandling af selvevalueringsskemaet og opfølgingsplan i TECHCOLLEGE bestyrelse (29. oktober)

Anvendte datakilder

I arbejdet med udvikling af skolens PLF'er, har det været nødvendigt at generere en baseline at arbejde ud fra. Derfor er der udarbejdet en taksonomi for PLF-teams samt en taksonomi for lederens rolle i forhold til PLF-arbejdet, der afspejler de fire vigtigste udviklingstemaer for PLF-teams på TECHCOLLEGE og Aalborg Tekniske Gymnasium:






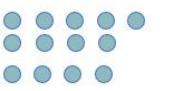














- *Når vi mødes* – der sætter fokus på struktur og indhold for PLF-møderne
- *Samarbejde* – der sætter fokus på karakteren af samarbejdet i PLF-teamet
- *Læring med vilje* – der sætter fokus på teamets arbejde med at implementere den pædagogiske læringskultur på TECHCOLLEGE 'Læring med vilje'
- *Data og kvalitet* – der sætter fokus på, hvordan teamet arbejder med både kvantitative og kvalitative data i kvalitetsarbejdet

Taksonomierne kan ses i bilag 1 og bilag 2.

Nedenfor illustreres og kommenteres det samlede billede af alle PLF-teams på TECHCOLLEGE EUD og EUX, og efterfølgende det samlede billede af EUD/EUX--ledernes placeringer.

PLF-teams

PLF TEAMS

	1: Vi skal til at starte	2: Vi er lige begyndt	3: Vi er på vej	4: Vi arbejder systematisk	5: PLF som kultur
Når vi mødes	Vi ved, hvilke(t) team(s) vi tilhører, og der er afsat tid til faste møder 	Vi afholder faste møder i vores teams, hvor der er en begyndende forståelse af, at teammøderne holdes med fokus på, hvordan vi kvalificerer vores undervisningspraksis – med det mål at styrke elevernes læring og trivsel 	Vi afholder faste teammøder med dagsorden og referat, hvor det tydeligt fremgår, at dialogerne handler om at kvalificere vores undervisningspraksis – med det mål at styrke elevernes læring og trivsel 	Teammøderne afholdes med udgangspunkt i en læringsorienteret dagsorden, der har et klart fokus på at analysere og beslutte handlinger, der indvirker positivt på elevernes læring og trivsel. Vores beslutninger føres til referat, og vi følger op på dem fx på næstkommende møde 	I vores teams holder vi møder, hvor vi støtter og samarbejder med hinanden for at finde måder til at forandre egen og fælles undervisningspraksis gennem systematisk opsamlings, undersøgelse og planlægning – hvilket afspejles i såvel mødeindkaldelse, dagsorden referat og aftalte opfølgninger 
Samarbejde	Når vi mødes, har vi en god tone og respekt for hinandens holdninger 	Vi samarbejder om undervisningen med henblik på at koordinere undervisningspraksis 	Vi øver os i at udfordre hinanden gennem reflekterende dialoger, hvor fokus er på elevernes læring og trivsel 	Vi arbejder systematisk med at styrke vores evne til at tage kritiske og reflekterende dialoger om elevernes læring og trivsel 	Vi har tillid til hinanden og involverer os i åbne, kritiske og reflekterende dialoger. Vi tør sige vores læringsfaglige meninger og holder hinanden ansvarlige for vores fælles beslutninger. Vi sikrer, at det ikke kun er den enkeltes undervisning, der lykkes, men at undervisningen på forløbene fremstår som gennemtænkt og sammenhængende 
Læring med vilje	Vi ved, der findes en pædagogisk læringskultur, og at vi skal til at forholde os til den 	I vores afdeling har vi haft dialoger om den pædagogiske læringskultur for at få en begyndende fælles forståelse af, hvorfor den pædagogiske læringskultur er formuleret, som den er 	Vi har aftalt rammen for, hvordan alle kan arbejde med prøvehandlinger, der kvalificerer, hvordan den pædagogiske læringskultur ser ud hos os i vores undervisningspraksis 	Vi arbejder systematisk med, at alle foretager prøvehandlinger, og har et fælles sprog om, hvordan læringskulturen lever i vores undervisningspraksis 	Vi har en nuanceret forståelse af, hvordan tematikkerne i den pædagogiske læringskultur tager sig ud i vores undervisningspraksis, og den pædagogiske læringskultur er en naturlig del af vores undervisningspraksis 
Data og kvalitet	Vi ved, der findes data, der kan sige noget om kvaliteten i undervisningen, og at vi skal forholde os til dem 	Vi ved, hvilke kvalitative og kvantitative data vi har til rådighed, som kan sige noget om, hvordan vi kan styrke elevernes læring og trivsel 	Vi er begyndt at inddrage og dele data på teammøder, og vi arbejder med prøvehandlinger for, hvordan data kan kvalificere vores dialoger om elevernes læring og trivsel 	Vi inddrager systematisk kvalitative og kvantitative data i de reflekterende dialoger på teammøderne med henblik på at identificere faktorer, der forårsager udfordringer i elevernes læring – og resultaterne anvendes i nogen grad til at forbedre vores undervisningspraksis 	Vi bruger kvalitative og kvantitative data i de reflekterende dialoger på teammøderne til at identificere styrker og svagheder i vores individuelle praksis – for at lære af hinanden og for at styrke vores fælles praksis 

De 42 teams har, i samarbejde med deres leder, indplaceret sig efter, hvordan arbejdet i deres PLF ser ud på målingstidspunktet i forhold til de fire tematikker i taksonomien.

Det generelle billede for alle fire tematikker er, at langt de fleste PLF-teams placerer sig i taksonomiens niveau 1 eller 2. For tematikkerne "når vi mødes", "samarbejde" og "læring med vilje" gør det sig gældende

at størstedelen placerer sig på niveau 2, hvor i mod størstedelen placerer sig på niveau 1 under tematikker "data og kvalitet".

Et sted mellem 5-12 teams placerer sig i niveauerne 3-5 med den største repræsentation på niveau 3.

Adskilt fordeler indplaceringerne sig således inden for de 4 tematikker:

Når vi mødes: 35 ud af de 42 PLF-teams indplacerer sig på niveau 1 eller 2, i forholdet til tematikken "når vi mødes". Dette betyder adskilt, at 16 teams er på et niveau, hvor de har styr på hvilket/hvilke teams de indgår i, men de har endnu ikke en fast mødestruktur. Samtidig er der 19 teams, som vurderer at de afholder faste møder, hvor der er en begyndende forståelse for hvorfor møderne afholdes samt hvilket indhold der bør være på teammøderne.

Fem teams vurderer, at de afholder faste møder med dagsorden og referat, hvor indhold på og formål med møderne er tydelige. Et team placerer sig på niveau 4 og samtidig placerer et team sig også på niveau 5. Disse teams vurderer bl.a. at teammøderne afholdes med afsæt i en læringsorienteret dagsorden, hvor de støtter og samarbejder med hinanden, for at finde måder til at forandre den fælles undervisningspraksis. Dette foregår med udgangspunkt i en systematisk og undersøgende tilgang.

Samarbejde: I alt indplacerer 30 teams sig på niveau 1 og 2 i forhold til tematikken samarbejde. Adskilt betyder det, at 13 teams placerer sig på niveau 1, der nærmere betyder at de i deres team har en god tone og respekt for hinandens holdninger. 17 placerer sig på niveau 2, og vurderer dermed at de samarbejder om undervisningen med henblik på at koordinere deres undervisningspraksis.

Ud over niveau 1 og 2, er der 8 teams der indplacerer sig på taksonomiens niveau 3, hvor de øver sig i at udfordre hinanden gennem reflekterende dialoger med fokus på elevernes læring og trivsel. Slutteligt er der et team på niveau 4 samt 3 teams på niveau 5. Her er der tale om teams, der bl.a. vurderer at de har tillid til hinanden, og gennemgående lykkes med ikke blot at fokusere op egen undervisning, men får hele uddannelsesforløbet til at fremstå gennemtænkt og sammenhængende.

Læring med vilje: 39 PLF-teams indplacerer sig på niveau 1 eller 2, i deres vurdering af arbejdet med TECHCOLLEGES pædagogiske læringskultur. Adskilt betyder dette, at 18 teams (niveau 1) vurderer at de ved at der findes en pædagogisk læringskultur, men de er endnu ikke begyndt at have dialoger om indholdet deri for at opbygge en fælles forståelse. 21 teams placerer sig på niveau 2, som indikerer at de på afdelingsniveau har haft dialoger om den pædagogiske læringskultur, med henblik på at opnå en fælles forståelse for hvorfor læringskulturen er formuleret som den er.














Blot to teams placerer sig på niveau 3, som betyder at de har faste rammer for, hvordan alle kan arbejde med prøvehandling med afsæt i den pædagogiske læringskultur. Slutteligt placerer et team sig på niveau 5, og vurderer derved at de har en nuanceret forståelse af, hvordan tematikkerne i den pædagogiske læringskultur tager sig ud i deres praksis.

Data og kvalitet: Hele 33 PLF-teams indplacerer sig på niveau 1 under tematikken data og kvalitet. Dette betyder, at teamene ved at der findes data, der kan sige noget om kvaliteten i undervisningen, og de er også klar over at de skal forholde sig til data. 4 teams vurderer at de ved, hvilke kvalitative samt kvantitative data der er til rådighed, som siger noget om hvordan de kan styrke elevernes læring og trivsel. 3 teams vurderer at de er begyndt at inddrage og dele data på deres teammøder, og samtidig arbejde de med prøvehandling hvor data bringes i anvendelse (niveau3). Slutteligt indplacerer 2 PLF-teams sig på niveau 4, hvilket betyder at de har en systematisk tilgang til arbejdet med data, og resultaterne som findes i data anvendes i nogen grad til at forbedre lærernes undervisningspraksis.

Ledere

De 12 ledere har på samme måde haft til opgave at indplacere dem selv i en taksonomi, der siger noget om hvor de er i deres pædagogiske, understøttende arbejde i forhold til deres PLF'er. Fordelingen ser således ud:

PLF LEDER

	1: Vi skal til at starte	2: Vi er lige begyndt	3: Vi er på vej	4: Vi arbejder systematisk	5: PLF som kultur
Når vi mødes	Jeg etablerer og kommunikerer, hvem der er medlem af hvilke teams, og jeg sikrer, at der er en strukturel ramme, der muliggør møder 	Jeg følger op, om møderne bliver holdt, og om hvorvidt de har hensigtsmæssigt indhold. For teams der lige er begyndt med PLF-møder, vil det sige, om de HAR møder, og hvorvidt der er en begyndende forståelse af, at teammøderne holdes med fokus på, hvordan teams kvalificerer deres undervisningspraksis – med det mål at styrke elevernes læring og trivsel 	Jeg følger op, om møderne bliver holdt, og om hvorvidt de har hensigtsmæssigt indhold. For teams der har været i gang et stykke tid, vil det sige, at de holder faste teammøder med dagsorden og referat, hvor det tydeligt fremgår, at dialogerne handler om at kvalificere deres undervisningspraksis – med det mål at styrke elevernes læring og trivsel 	Jeg følger op, om møderne bliver holdt, og om hvorvidt de har hensigtsmæssigt indhold. For veletablerede teams vil det sige, at de afholder møder med udgangspunkt i en læringsorienteret dagsorden, der har et klart fokus på at analysere og beslutte handlinger, der indvirker positivt på elevernes læring og trivsel, og hvor beslutninger føres til referat, og hvor teamet følger op på dem	Jeg følger op, om møderne bliver holdt, og om hvorvidt de har hensigtsmæssigt indhold. For teams, hvor hensigten er i PLF udledes, betyder det, at der holdes møder, hvor lærerne støtter og samarbejder med hinanden, for at finde måder til at forandre egen og fælles undervisningspraksis gennem systematisk opsamlings, undersøgelse og planlægning, hvilket afspejles i såvel mødeindkaldelse, dagsorden, referat og aftalte opfølgninger
Samarbejde	Jeg bidrager til at skabe den gode tone og respekt for andres holdninger ved at sætte det gode eksempel 	Jeg sikrer, at der er en ramme og en retning om samarbejdet i de respektive teams 	Jeg skal følge op på og understøtte, at de respektive teams styrker deres samarbejdsvenner mod at kunne have reflekterende dialoger, hvor fokus er på elevernes læring og trivsel 	Jeg er tæt nok på de forskellige teams til, at jeg kan vurdere – og om nødvendigt – korrigere deres samarbejde, hvis de ikke lykkes med at skabe systematiske, kritiske og reflekterende dialoger om elevernes læring og trivsel 	Jeg fastholder og initierer kulturskabende aktiviteter, der sætter, at alle lær sig deres læringsfaglige meninger og holder hinanden ansvarlige for teamets fælles beslutninger. Det er mit ansvar at sikre, at forløbene fremstår som gennemtænkte og sammenhængende
Læring med vilje	Jeg har præsenteret den pædagogiske læringskultur for alle lærere i afdelingen 	Jeg har på afdelingsniveau afholdt/faciliteret en række dialoger med det formål at opnå en fælles forståelse af, hvorfor den pædagogiske læringskultur er formuleret, som den er – og hvad det får af betydning for vores afdeling 	Jeg har på afdelingsniveau afholdt/faciliteret en række dialoger med det formål at få aftalt rammen for, hvordan alle kan arbejde med prøvehandlinger, der kvalificerer, hvordan den pædagogiske læringskultur ser ud hos os i vores undervisningspraksis 	Jeg rammesætter og understøtter det systematiske arbejde med prøvehandlinger – og jeg samler op på lærerexamples for, hvor og hvordan læringskulturen lever i vores undervisningspraksis 	Jeg fastholder og initierer kulturskabende aktiviteter, der sætter afdelingens nuancerede forståelse af, hvordan tematikkerne i den pædagogiske læringsforståelse tager sig ud i vores undervisningspraksis
Data og kvalitet	Jeg inddrager data, som kan sige noget om kvaliteten i undervisningen til møder og i dialoger 	Jeg synliggør, hvilke kvalitative og kvantitative data vi har til rådighed, som kan sige noget om, hvordan lærerne i deres undervisningspraksis lykkes med at styrke elevernes læring og trivsel. Det er mit ansvar at styrke den fælles forståelse for, hvilke indsigter tilgængelige data kan give 	Jeg sikrer, at deres respektive teams begynder at inddrage og dele data på teammøder, og at lærerne arbejder med prøvehandlinger for, hvordan data kan kvalificere deres dialoger om elevernes læring og trivsel	Jeg sørger for, at lærerne systematisk inddrager kvalitative og kvantitative data i de reflekterende dialoger på teammøderne med henblik på at identificere faktorer, der forårsager udfordringer i elevernes læring og trivsel – og at resultaterne anvendes i passende grad til at forbedre lærernes undervisningspraksis	Jeg følger op på og fastholder, at de respektive teams bruger kvalitative og kvantitative data i de reflekterende dialoger på teammøderne til at identificere styrker og udviklingsmuligheder i deres individuelle praksis – for at lære af hinanden og for at styrke teamets og afdelingens fælles praksis

Overordnet set indplacerer langt de fleste af ledernes sig på taksonomiens niveau 1 eller 2 inden for alle fire tematikker. Der er dog gennemgående 2-3 ledere, der indplacerer sig i taksonomiens niveau 3 eller 4. Dette gælder dog ikke tematikken "data og kvalitet", hvor samtlige ledere placerer sig på niveau 1 eller 2.

Adskilt fordeler indplaceringerne sig således inden for de 4 tematikker:

Når vi mødes: 6 ud af de 12 ledere indplacerer sig her i taksonomiens niveau 1, hvilket betyder at de har etableret PLF teams og tydeliggjort, hvem der er med i hvilke PLF-teams. Samtidig betyder det, at de 6 ledere har sørget for at der er mulighed for at lærerne kan mødes i deres PLF. De 6 ledere er endnu ikke nået dertil, hvor de følger op på om møderne bliver afholdt og om indholdet på møderne er det rette. Dette mener 3 ud af de 12 ledere, at de har styr på (indplacering på niveau 2). Slutteligt indplacerer 3 ledere sig på taksonomiens niveau 3, hvilket betyder at lederen følger op på at møderne afholdes og at indholdet er hensigtsmæssigt. På niveau 3 betyder det også, at der afholdes faste teammøder med dagsorden og referat, og det er samtidig tydeligt, at dialogerne på møderne handler om at kvalificere undervisningspraksis med det mål at styrke elevernes læring og trivsel.

Samarbejde: 5 ud af de 12 ledere indplacerer sig her på taksonomiens niveau 2, hvilket indikerer at de som ledere sikrer at der er en ramme og en retning om samarbejdet i de respektive teams. 4 ledere mener ikke, at de er kommet så langt endnu, og indplacerer sig derfor på niveau 1, der betyder at de som ledere bidrager til at skabe den gode tone og respekt for andres holdninger ved det gode eksempel. 2 ledere placerer sig på niveau 3, hvor de vurderer at de skal følge op på og understøtte, at de enkelte teams styrker deres samarbejdsvenner med det mål at kunne have reflekterende dialoger. Slutteligt indplacerer 1 leder sig

på niveau 4, hvilket er et niveau hvor lederen vurderer at være tæt nok på alle teams til at kunne vurdere og korrigere deres samarbejde, hvis ikke de lykkes med at have bl.a. reflekterende dialoger om elevernes læring og trivsel.

Læring med vilje: Halvdelen af lederne indplacerer sig på niveau 2, hvilket indikerer at lederne har gjort et stykke arbejde for at sikre en fælles forståelse af den pædagogiske læringskultur i deres afdeling. 4 ledere er ikke kommet helt så langt, og placerer sig derfor på niveau 1, der betyder at de har præsenteret den pædagogiske læringskultur for alle deres lærere. 1 leder er kommet så langt med arbejdet med den pædagogiske læringskultur, at der er aftalt rammer for, hvordan der kan arbejdes med prøvehandling, der kan være med til at kvalificere hvordan den pædagogiske læringskultur kan se ud i deres undervisningspraksis (niveau 3). Slutteligt indplacerer 1 leder sig på niveau 4, hvilket betyder at lederen rammesætter og understøtter systematiske prøvehandling og samtidig samler op på den læring prøvehandlingerne giver for hvordan læringskulturen lever i afdelingen.

Data og kvalitet: Hele 8 ledere placerer sig i taksonomiens niveau 1, når det kommer til data og kvalitet. Dette betyder at de 8 ledere inddrager data, der kan sige noget om undervisningens kvalitet på møder og i dialoger. De sidste 4 ledere indplacerer sig på niveau 2, hvor de synliggør hvilke kvalitative samt kvantitative data der kan sige noget om hvordan lærerne gennem deres undervisningspraksis lykkes med at styrke elevernes læring og trivsel.

Opfølgingsplan for PLF på TECHCOLLEGE EUD og EUX

På baggrund af ovenstående viden omkring PLF-baseline for både teams og ledere, er der aftalt følgende omkring det videre arbejde med udvikling af PLF-teams på TECHCOLLEGE EUD og EUX:

- Der udarbejdes en handleplan for hvert PLF-team samt en individuel plan for hver leder, der beskriver hvilke udviklingsmål, som det enkelte team/leder vil arbejde med i den kommende periode (se skabelon for handleplanerne i bilag 3 og bilag 4).
- Team-handleplanerne udarbejdes sammen med PLF-teamet – og med inddragelse af den pædagogiske konsulent.
- Leder-handleplanen udarbejdes efter dialog med den pædagogiske konsulent og skal godkendes af uddannelsesdirektøren for EUD og EUX.
- Deadline for udarbejdelse af alle handleplaner (både team og lederdel) er 1. november 2021.
- Der gennemføres en ny PLF-selvevaluering (jf. taksonomien) både for PLF-teams og individuelt for lederne i perioden op til jul, således at der kan laves en ny fælles i opfølgning for PLF-udviklingen for EUD og EUX i januar 2022. Den fælles opfølgning skal sikre følgende:
 - Skabe refleksion hos både PLF-teams og ledelse omkring forståelse af taksonomien og teamets/lederens egen indplacering
 - Skabe rum for videndeling og læring i ledergruppen om de konkrete indsatser ift. PLF-teamudviklingen – og dermed gensidig inspiration til det fortsatte udviklingsarbejde
 - Sikre at der systematisk bliver fulgt op på, om PLF-teams/leder når de fastsatte udviklingsmål
 - Give data på den overordnede udviklingsretning omkring arbejdet med PLF-teams
- Med afsæt i den nye PLF-selvevaluering genbesøges handleplanerne i januar og de fastsatte udviklingsmål revideres efter behov – efter inddragelse af team, pædagogisk konsulent samt direktør jf. fremgangsmåden som er beskrevet ovenfor.

Fremadrettet forventes PLF-selvevalueringen gennemført hvert ½ år, således at selvvurderingen gennemføres op til sommerferien og op til jul. Dermed kan der ske opfølgning i hhv. januar og august inkl. udarbejdelse af nye/reviderede handleplaner for hvert team og for hver leder. Dermed bliver taksonomien til et dynamisk udviklingsværktøj, som sætter retning for udvikling af både de enkelte PLF-teams samt lederrollen ind i denne udviklingsopgave.

Til at understøtte udviklingsprocessen i PLF'erne etableres følgende ledelsesproces:

- Der afholdes månedlige refleksionsmøder mellem leder, pædagogisk chef og uddannelsesdirektør. Formålet er at kvalificere den pædagogiske ledelse og de pædagogiske handleplaner.
- Hvis den pædagogiske chef og uddannelsesdirektøren vurderer, at der er generelle udfordringer for lederne vil disse udfordringer blive taget op på ledermøder eller uddannelsesdage.
- I 1. halvår 2022 afholdes 4 temadage for hele ledergruppen med særligt fokus på den videre PLF-udvikling – herunder særligt hvad ledelsen er udfordret af.
- Den pædagogiske leder er kontinuerligt i dialog og proces med den pædagogiske konsulent omkring PLF-udviklingen i egen afdeling.
- Direktionen vil i 1. halvår 2022 indkalde til dialogmøder i områderne vedr. PLF-udviklingen med deltagelse af både ledere og medarbejdere.

Resultatmål for pædagogisk ledelse (minimumskrav)

Periode	Resultatmål
November – december 2021	<ul style="list-style-type: none"> • Alle ved hvad PLF er og kender rammen og retningen for deres eget. • Alle kender deres rolle og ansvar i deres PLF. • Der er planlagt PLF møder i de enkelte teams og møder der understøtter PLF møderne eksempelvis planlægningsmøder mellem PLF facilitatorer og den pædagogiske leder. • Alle pædagogiske ledere inddrager deres pædagogisk x konsulent i den videre proces.
Januar – juni 2022	<ul style="list-style-type: none"> • Den pædagogiske leder rammesætter og udfordrer PLF'erne med drifts- og udviklingsopgaver, samt sikre der er et hensigtsmæssigt indhold på PLF-møderne generelt. • Den pædagogiske leder følger kontinuerligt op på PLF, mål og facilitatorrolle.

Bilag 1 – PLF-taksonomi – Leder

PLF LEDER

	1: Vi skal til at starte	2: Vi er lige begyndt	3: Vi er på vej	4: Vi arbejder systematisk	5: PLF som kultur
Når vi mødes	Jeg etablerer og kommunikerer, hvem der er medlem af hvilke teams, og jeg sikrer, at der er en strukturel ramme, der muliggør møder	Jeg følger op, om møderne bliver holdt, og om hvorvidt de har hensigtsmæssigt indhold. For teams der lige er begyndt med PLF-møder, vil det sige, om de HAR møder, og hvorvidt der er en begyndende forståelse af, at teammøderne holdes med fokus på, hvordan teams kvalificerer deres undervisningspraksis – med det mål at styrke elevernes læring og trivsel	Jeg følger op, om møderne bliver holdt, og om hvorvidt de har hensigtsmæssige indhold. For teams der har været i gang et stykke tid, vil det sige, at de holder faste teammøder med dagsorden og referat, hvor det tydeligt fremgår, at dialogerne handler om at kvalificere deres undervisningspraksis – med det mål at styrke elevernes læring og trivsel	Jeg følger op, om møderne bliver holdt, og om hvorvidt de har hensigtsmæssige indhold. For veletablerede teams vil det sige, at de afholder møder med udgangspunkt i en læringsorienteret dagsorden, der har et klart fokus på at analysere og beslutte handlinger, der indvirker positivt på elevernes læring og trivsel, og hvor beslutninger føres til referat, og hvor teamet følger op på dem	Jeg følger op, om møderne bliver holdt, og om hvorvidt de har hensigtsmæssige indhold. For teams, hvor hensigterne i PLF udleveres, betyder det, at der holdes møder, hvor lærerne støtter og samarbejder med hinanden, for at finde måder til at forandre egen og fælles undervisningspraksis gennem systematisk opsamling, undersøgelse og planlægning, hvilket afspejles i såvel mødeindkaldelse, dagsorden, referat og aftalte opfølgninger
Samarbejde	Jeg bidrager til at skabe den gode tone og respekt for andres holdninger ved at sætte det gode eksempel	Jeg sikrer, at der er en ramme og en retning om samarbejdet i de respektive teams	Jeg skal følge op på og understøtte, at de respektive teams styrker deres samarbejdsevner mod at kunne have reflekterende dialoger, hvor fokus er på elevernes læring og trivsel	Jeg er tæt nok på de forskellige teams til, at jeg kan vurdere – og om nødvendigt – korrigerer deres samarbejde, hvis de ikke lykkes med at skabe systematiske, kritiske og reflekterende dialoger om elevernes læring og trivsel	Jeg fastholder og initierer kulturskabende aktiviteter, der støtter, at alle tør sige deres læringsfaglige meninger og holder hinanden ansvarlige for teamets fælles beslutninger. Det er mit ansvar at sikre, at forløbene fremstår som gennemtænkte og sammenhængende
Læring med vilje	Jeg har præsenteret den pædagogiske læringskultur for alle lærere i afdelingen	Jeg har på afdelingsniveau afholdt/faciliteret en række dialoger med det formål at opnå en fælles forståelse af, hvorfor den pædagogiske læringskultur er formuleret, som den er – og hvad det får af betydning for vores afdeling	Jeg har på afdelingsniveau afholdt/faciliteret en række dialoger med det formål at få aftalt rammen for, hvordan alle kan arbejde med prøvehandling, der kvalificerer, hvordan den pædagogiske læringskultur ser ud hos os i vores undervisningspraksis	Jeg rammesætter og understøtter det systematiske arbejde med prøvehandling – og jeg samler op på lærereksempler for, hvor og hvordan læringskulturen lever i vores undervisningspraksis	Jeg fastholder og initierer kulturskabende aktiviteter, der støtter afdelingens nuancerede forståelse af, hvordan tematikkerne i den pædagogiske læringsforståelse tager sig ud i vores undervisningspraksis
Data og kvalitet	Jeg inddrager data, som kan sige noget om kvaliteten i undervisningen til møder og i dialoger	Jeg synliggør, hvilke kvalitative og kvantitative data vi har til rådighed, som kan sige noget om, hvordan lærerne i deres undervisningspraksis lykkes med at styrke elevernes læring og trivsel. Det er mit ansvar at styrke den fælles forståelse for, hvilke indsigter tilgængelige data kan give	Jeg sikrer, at deres respektive teams begynder at inddrage og dele data på teammøder, og at lærerne arbejder med prøvehandling for, hvordan data kan kvalificere deres dialoger om elevernes læring og trivsel	Jeg sørger for, at lærerne systematisk inddrager kvalitative og kvantitative data i de reflekterende dialoger på teammøderne med henblik på at identificere faktorer, der forårsager udfordringer i elevernes læring og trivsel – og at resultaterne anvendes i passende grad til at forbedre lærernes undervisningspraksis	Jeg følger op på og fastholder, at de respektive teams bruger kvalitative og kvantitative data i de reflekterende dialoger på teammøderne til at identificere styrker og udviklingsmuligheder i deres individuelle praksis – for at lære af hinanden og for at styrke teamets og afdelingens fælles praksis

Bilag 2 – PLF-taksonomi – Teams

PLF TEAMS

	1: Vi skal til at starte	2: Vi er lige begyndt	3: Vi er på vej	4: Vi arbejder systematisk	5: PLF som kultur
Når vi mødes	Vi ved, hvilke(t) team(s) vi tilhører, og der er afsat tid til faste møder	Vi afholder faste møder i vores teams, hvor der er en begyndende forståelse af, at teammøderne holdes med fokus på, hvordan vi kvalificerer vores undervisningspraksis – med det mål at styrke elevernes læring og trivsel	Vi afholder faste teammøder med dagsorden og referat, hvor det tydeligt fremgår, at dialogerne handler om at kvalificere vores undervisningspraksis – med det mål at styrke elevernes læring og trivsel	Teammøderne afholdes med udgangspunkt i en læringsorienteret dagsorden, der har et klart fokus på at analysere og beslutte handlinger, der indvirker positivt på elevernes læring og trivsel. Vores beslutninger føres til referat, og vi følger op på dem fx på næstkommende møde	I vores teams holder vi møder, hvor vi støtter og samarbejder med hinanden for at finde måder til at forandre egen og fælles undervisningspraksis gennem systematisk opsamling, undersøgelse og planlægning – hvilket afspejles i såvel mødeindkaldelse, dagsorden referat og aftalte opfølgninger
Samarbejde	Når vi mødes, har vi en god tone og respekt for hinandens holdninger	Vi samarbejder om undervisningen med henblik på at koordinere undervisningspraksis	Vi øver os i at udfordre hinanden gennem reflekterende dialoger, hvor fokus er på elevernes læring og trivsel	Vi arbejder systematisk med at styrke vores evne til at tage kritiske og reflekterende dialoger om elevernes læring og trivsel	Vi har tillid til hinanden og involverer os i åbne, kritiske og reflekterende dialoger. Vi tør sige vores læringsfaglige meninger og holder hinanden ansvarlige for vores fælles beslutninger. Vi sikrer, at det ikke kun er den enkeltes undervisning, der lykkes, men at undervisningen på forløbene fremstår som gennemtænkte og sammenhængende
Læring med vilje	Vi ved, der findes en pædagogisk læringskultur, og at vi skal til at forholde os til den	I vores afdeling har vi haft dialoger om den pædagogiske læringskultur for at få en begyndende fælles forståelse af, hvorfor den pædagogiske læringskultur er formuleret, som den er	Vi har aftalt rammen for, hvordan alle kan arbejde med prøvehandling, der kvalificerer, hvordan den pædagogiske læringskultur ser ud hos os i vores undervisningspraksis	Vi arbejder systematisk med, at alle foretager prøvehandling, og har et fælles sprog om, hvordan læringskulturen lever i vores undervisningspraksis	Vi har en nuanceret forståelse af, hvordan tematikkerne i den pædagogiske læringskultur tager sig ud i vores undervisningspraksis, og den pædagogiske læringskultur er en naturlig del af vores undervisningspraksis
Data og kvalitet	Vi ved, der findes data, der kan sige noget om kvaliteten i undervisningen, og at vi skal forholde os til dem	Vi ved, hvilke kvalitative og kvantitative data vi har til rådighed, som kan sige noget om, hvordan vi kan styrke elevernes læring og trivsel	Vi er begyndt at inddrage og dele data på teammøder, og vi arbejder med prøvehandling for, hvordan data kan kvalificere vores dialoger om elevernes læring og trivsel	Vi inddrager systematisk kvalitative og kvantitative data i de reflekterende dialoger på teammøderne med henblik på at identificere faktorer, der forårsager udfordringer i elevernes læring – og resultaterne anvendes i nogen grad til at forbedre vores undervisningspraksis	Vi bruger kvalitative og kvantitative data i de reflekterende dialoger på teammøderne til at identificere styrker og svagheder i vores individuelle praksis – for at lære af hinanden og for at styrke vores fælles praksis

Bilag 3 – PLF-handleplan – Team



HANDLEPLAN FOR PLF

TEAM: _____

PERIODE: _____



Tematik (vælg maks 2): <input type="checkbox"/> Når vi <u>mødes</u> , <input type="checkbox"/> Samarbejde, <input type="checkbox"/> Læring med vilje, <input type="checkbox"/> Data og Kvalitet			
Hvilket udviklingsmål skal der arbejdes med i perioden?		INIT	TID
{Skriv her – tematik #1}	{Skriv her - tematik #2, hvis valgt}		
Hvad vil I (Leder, PLF-team) konkret gøre for at indfri den eller de valgte udviklingsmål?			
{Skriv her – tematik #1}	{Skriv her - tematik #2, hvis valgt}		
Hvilke udfordringer kan I få øje på i forhold til at nå udviklingsmålene?			
{Skriv her – tematik #1}	{Skriv her - tematik #2, hvis valgt}		
Hvem skal hjælpe jer – til hvad og hvornår?			
{Skriv her – tematik #1}	{Skriv her - tematik #2, hvis valgt}		
Hvordan kan I se om tingene bevæger sig i den ønskede retning – og hvad vil du gøre hvis det ikke ske?			
{Skriv her – tematik #1}	{Skriv her - tematik #2, hvis valgt}		

Bilag 4 – PLF-handleplan – Leder



HANDLEPLAN FOR UDVIKLING AF EGEN PÆDAGOGISK LEDELSE

NÅR VI MØDES/SAMARBEJDE	INIT	TID
Hvad er dine ledelsesmæssige udviklingsmål {Skriv her}		
Hvad vil du konkret gøre for at indfri udviklingsmålene og hvornår? {Skriv her}		
Hvilke udfordringer kan du få øje på i forhold til at nå udviklingsmålene? {Skriv her}		
Hvem kan hjælpe dig – og til hvad og hvornår? {Skriv her}		
Hvordan kan du se om tingene bevæger sig i den ønskede retning? {Skriv her}		