



## ALLE BØRN SKAL LÆRE MERE – et firekommunalt kompetenceudviklingsprojekt i folkeskolen

SAMLET PROJEKTBEKRIVELSE TIL ANSØGNING TIL A.P. MØLLER FONDEN

GENTOFTE KOMMUNE  
GLADSAXE KOMMUNE  
LYNGBY-TAARBÆK KOMMUNE  
RUDERSDAL KOMMUNE

# INDHOLD

<b>Vision</b> .....	<b>3</b>
<b>Introduktion og overordnet beskrivelse af projektet (fra ansøgning til A.P. Møller Fonden)</b> .....	<b>4</b>
<b>Projektets målsætning og delmål</b> .....	<b>6</b>
Målsætning.....	6
Projektets delmål.....	7
<b>Synlig læring - et afgørende paradigmeskift i folkeskolen med afsæt i forskning</b> .....	<b>9</b>
Det handler om læring .....	10
Lærer/pædagogrollen .....	11
Fra forandringsledelse til ledelse af læring .....	11
Læringsstrategier og progressionsmål.....	13
Digital platform.....	14
<b>Projektets form og organisering</b> .....	<b>15</b>
Projektorganisation på tværs af kommunerne .....	15
Samarbejde med Visible Learning Plus.....	18
Hvad ligger uden for samarbejdet med Visible Learning Plus?.....	21
Tidsplan for projektet.....	22
Økonomi .....	25
<b>Vidensopsamling og evaluering i forhold til Synlig Læring i firekommune-samarbejdet</b> .....	<b>27</b>
<b>Fremsyn: Et skandinavisk fællesskab?</b> .....	<b>30</b>
<b>Nøgletal for de fire kommuner:</b> .....	<b>31</b>
 Bilag 1	

## Vision

Hans er 9 år og går på en dansk folkeskole. Han er fordybet i sit arbejde med at forstå, hvordan menneskene overlevede under de barske forhold i den tidlige stenalder. Han blev nysgerrig på det sammen med sine kammerater Erik og Anne, da de var ved at øve sig på at stille forundrings spørgsmål og opstille hypoteser. Det er nemlig to af de læringskompetencer de har trænet den sidste tid. Hvordan stiller man gode hvorfor-spørgsmål og formulerer gode hypoteser om mulige forklaringer på det man er nysgerrig på. Derfor kom de tre venner til at tænke på det de lige havde læst i dansk om, hvordan de første danskere fulgte deres byttedyr nordpå, mens isen langsomt trak sig tilbage. "Hold op! Det har været koldt" sagde Hans til de andre. "Hvordan kunne de overhovedet overleve, når de ikke havde vinterstøvler eller brændeovn?". "Måske havde de tykke pelsfrakker ligesom min mor", sagde Anne. "Ja! Det har nok noget med tøjet at gøre", sagde Erik. De tre satte sig for at undersøge sagen nærmere. De vidste godt, hvordan de skulle gribe opgaven an, for de havde allerede lært en læringsmodel, der guidede dem gennem processen trin for trin. Modellen kunne i øvrigt også ses flere steder på opslagstavlerne i det store læringsrum, de arbejdede i sammen med omkring 100 andre børn. Illustrationerne hjalp dem med at se, hvor de var i processen. Sammen med læreren havde de fundet ud af hvilke læringsmål, de gerne ville arbejde frem mod i projektet – for det var ikke kun et historieprojekt! Erik havde stadig brug for at arbejde med sin læsning, så han ville arbejde med at komme fra gult niveau i 3. klasse til grønt. Hans var allerede god til at skrive, så han kunne blive endnu bedre til at bruge mere abstrakte ord i sine tekster og Anne (som var meget genert) skulle arbejde med at formidle deres opgave til de andre børn via deres iPads. Nogle gange i forløbet gik børnene i stå og syntes de havde svært ved at komme videre. Men det var de vant til: "Nu er vi i den sorte gryde!" sagde de. At være i den sorte gryde betyder, at man er i gang med en læringsproces. Det man tror man ved mødes med noget nyt, der ikke helt passer og man er nødt til at ændre på sin viden eller sin forståelse, sine færdigheder eller sine kompetencer. Børnene vidste godt, at der nede i bunden af gryden er en fase, hvor man kan blive usikker eller ligefrem frustreret og de vidste også, hvor vigtigt det er at blive der, ikke give op eller finde på noget bare for at komme videre, for dér er man tæt på at lære noget nyt.

Undervejs i arbejdet kom en af de voksne af og til hen og arbejdede med dem. Her var fokus mest på den enkelte elevs læringsmål i forløbet. Så Erik læste lidt sammen med læreren, Hans fik feedback på noget af det, han havde skrevet og Anne viste sine foreløbige ideer til en præsentation på iPaden og fik feedback fra læreren ud fra målkriterier de havde formuleret, om hvad en god præsentation ville være på et projekt som deres.

Da de var færdige med projektet lavede de tre elever og deres lærer en evaluering på deres fælles og individuelle læringsmål, som eleverne markerede inde i deres digitale log-bog. De lagde også de dele af deres opgave, som de syntes bedst illustrerede deres læreproces i deres digitale portfolio. De vidste godt, hvor vigtigt det er at kunne se, hvor meget og hvordan man har lært. Og desuden skulle de bruge resultater og produkter til at præsentere for deres forældre ved næste læringsamtale med elev, forældre og lærere/pædagoger.

Denne lille historie om Hans, Erik og Anne illustrerer dele af den virkelighed som de fire kommuner Gentofte, Gladsaxe, Lyngby-Taarbæk og Rudersdal har som vision for fremtidens skoler i vores kommuner - og forhåbentlig også for så mange børn som muligt i det hele taget. For det er en vision, der bygger på en viden om, hvad der skaber læring for alle børn uafhængigt af baggrund eller grundlæggende forudsætninger.

Men hvorfor begiver fire kommuner som vores sig ind i et projekt af denne størrelse og med et sådant ambitionsniveau? De deltagende skolevæsener er grundlæggende velfungerende. På en lang række af de gængse kvalitetsparametre ligger vores skoler i toppen. Svaret er egentlig simpelt nok: Vi er sikre på at det kan blive endnu bedre for endnu flere børn. Både dem vi i dag har svært ved at løfte, dem, der klarer sig fint og dem, der savner endnu flere udfordringer. Og som et sekundært mål er vi overbeviste om, at den tænkning og de tilgange, der knytter sig til det at arbejde på en 'synlig læringsskole', vil gøre skolen til en endnu bedre arbejdsplads, et sted hvor man lærer og vokser - også når man er voksen.

## **Introduktion og overordnet beskrivelse af projektet (fra ansøgning til A.P. Møller Fonden)**

### **MEST MULIG LÆRING FOR ALLE BØRN GENNEM RADIKAL ÆNDRING AF SKOLENS PRAKSIS**

Hvis folkeskolereformens målsætning om at alle børn skal lære mere skal opfyldes, er der brug for radikale ændringer ift. den nuværende praksis: Der kræves helt nye tilgange til undervisning og læring, og det fordrer at både ledelse, medarbejdere og elever får og indgår i nye roller i skolens daglige virke for at bringe den enkelte elevs læring i centrum. Projektet omhandler omfattende tværkommunal kompetenceudvikling med fokus på:

- Ledelsens opgave med at sikre hele skolens fokus på kerneopgaven: elevernes læring
- Medarbejdernes lærende samarbejde om at udvikle deres praksis, herunder løbende evaluering af effekten af deres praksis
- Et læringsmiljø karakteriseret ved en systematisk anvendelse af læringsmetoder baseret på evidens og forskning

### **SYNLIG LÆRING I 4 KOMMUNER**

For at løse denne opgave har de 4 kommuner Gentofte, Gladsaxe, Lyngby-Taarbæk og Rudersdal i samarbejde med anerkendte, internationale partnere udviklet et fælles, gennemgribende kompetenceudviklingsforløb baseret på principperne i professor John Hatties tilgang til læring: Synlig læring. Projektet er i en skandinavisk kontekst nytænkende og er evidensbaseret p.b.a. omfattende metastudier. Qua sin størrelse vil projektet være enestående i international sammenhæng.

### **KOMPETENCEUDVIKLING AF 3000 LEDERE OG MEDARBEJDERE**

Projektet vil skabe varige forandringer og radikalt ændre skolernes praksis med et helt centralt fokus på den enkelte elevs læring og udvikling. Der er tale om et

kompetenceudviklingsforløb som, også tidsmæssigt, er langt mere omfattende end traditionelle, enkeltstående kurser. Alle kommunernes 3000 lærere og pædagoger, faglige ledere samt skoleledere indgår i kompetenceudviklingen. Erfaringerne viser at hvis skolens organisation ikke er klar til at anvende og videreudvikle tillærte kompetencer fra fælles kursusdage vil de sjældent blive en del af skolens praksis, derfor vil en sikring af denne sammenhæng være central i projektet. Forløbet indledes med kompetenceudvikling af skoleledelsen så denne kan lede i forhold til at understøtte den ønskede udvikling samt i at uddanne ressourcemedarbejdere ("læringskonsulenter") der konkret kan være med til at understøtte og udvikle praksis på den enkelte skole og på tværs af de 4 kommuner. Kompetenceudviklingsforløbet for de øvrige medarbejdere veksler mellem fælles uddannelsesdage og implementering i praksis og forløber i gentagne cirkler (se suppl. projektbeskrivelse). Den vil foregå både indenfor og på tværs af de 4 kommuner som herved får mest muligt kendskab til hinanden og efterfølgende kan videndele på tværs – også i form af fælles datagenerering og -udveksling. Effekten heraf vil gavne alle elever i de 4 kommuner som tilsammen udgør 27.400 - svarende til 5% af alle landets skoleelever.

### FOKUS PÅ ELEVERNES EVNE TIL AT LÆRE

Projektet vil anvende og følge udviklingen i de nationale mål for læsning og matematik samt de nye Fælles Mål, som p.t. ser ud til at fokusere på fagenes progression. Med hastig acceleration i omfanget af viden er det centralt at sætte fokus på elevernes evne til at lære: Hvilke centrale læringskompetencer skal eleverne tilegne sig? Og hvilke metoder kan understøtte dem i dette? Projektet ønsker derfor at udvikle et redskab der kan skabe et overblik og en taksonomi i elevernes læringskompetence, som kan danne grundlag for arbejdet med den enkelte elevs læringsstrategier. Redskabet vil blive udviklet via inddragelse af de bedste praktikere i kommunerne, evt. suppleret med ekstern bistand, og ønskes på sigt digitalt understøttet (der udvikles et it-redskab) mhp. medvirken til skabelse af et samlet billede af elevens progression. Helt konkret skal det understøtte at eleverne kan svare på følgende spørgsmål i forhold til deres læring 1) Hvor er jeg? 2) Hvor skal jeg hen? og 3) Hvordan kommer jeg derhen?

Fokus på læring og udvikling af læringskompetence skal gennemsyre hele skolens virksomhed og involvere både børn og voksne. Indsatsen er funderet i Hatties centrale konklusion om, at skolen opnår de bedste resultater når eleverne er i stand til selv at tage aktivt del i deres læreproces og når lærerne selv er i konstant læring ift. hvilken effekt, de har på børnenes læring. At det rent faktisk er muligt har vi fået bekræftet via besøg på skoler i New Zealand i 2013, som systematisk har arbejdet med ovenstående praksis. Resultaterne herfra var både imponerende og inspirerende. Disse praksisstudier og kontakter vil blive inddraget i projektet.

### FOKUS PÅ LEDELSE OG EN NY LEDELSESROLLE

Ledelsesopgaven er at opbygge en kultur som er nysgerrig på data (kvalitative og kvantitative), og som er motiveret for og evner at indsamle, analysere og anvende data om elevernes progression i en løbende forbedring af skolens praksis. Ledelsesrollen bliver derfor fremover at være meget tæt på læringen. Dette betyder at ikke kun lærere og elever men også ledelsen selv skal være aktivt optaget af at følge elevens progression. Kulturændringen vil medføre at skolen fremover tilrettelægger sin indsats på grundlag af viden om elevernes læring frem for deres personlige egenskaber eller adfærd. Denne radikalt anderledes tilgang til læring og undervisning kræver ny og fortsat kompetenceudvikling af alle medarbejdere.

## BASELINE UNDERSTREGER BEHOVET FOR KOMPETENCEUDVIKLING

Forud for projektet har kommunerne i april 2014 gennemført en fælles undersøgelse af den aktuelle praksis på skolerne. Ifølge denne er der et stort udviklingspotentiale i forhold til en optimal understøttelse af elevers læring. Det skal her bemærkes, at skolesystemerne i de 4 kommuner med stor, socioøkonomisk spredning alle er velfungerende med elever, som generelt præsterer godt (ved fx Folkeskolens Afgangsprøve). Men selv i velfungerende skolekontekster er der plads til store forbedringer (jf. fx de danske PISA-resultater)

## SAMARBEJDE MED INTERNATIONAL PARTNER

Grundet projektets nyskabende karakter findes der i en dansk kontekst aktuelt ingen aktører som kan løfte denne kompetenceudviklingsopgave. Firekommunesamarbejdet har derfor indgået samarbejde med den internationalt anerkendte partner, "Visible Learning Plus" ([www.visiblelearningplus.com](http://www.visiblelearningplus.com)), og har i fællesskab designet et 3-årigt udviklingsprojekt tilpasset en dansk kontekst.

## PROJEKTDESIGN MED LØBENDE EVALUERING

Projektet har en samlet evalueringsstrategi med flg. elementer:

- Fælles baseline, april 2014
- Formulering af indsatser på baggrund af baseline
- Fælles slutmål og opstilling af delmål
- Konkrete indikatorer for rammebetingelser (ledelsens indsats) og kompetenceudvikling (lærernes resultater)
- Vurdering af læringseffekten hos eleverne

Dette vil kræve varierede evalueringsmetoder i form af surveys, interviews, praksisiagttagelser, casestudier o.l.

## FORSKNINGS- OG UDDANNELSESPERSPEKTIVER

Det empiriske omfang af indsatsen i kommunerne vil påkalde sig national bevågenhed og generaliseringsgraden af resultaterne vil være høj. Projektet er interessant for alle med interesse for skolens fortsatte udvikling og fornyelse – herunder danske såvel som internationale forskningsinstitutioner. Prof. John Hattie har på forhånd udtrykt interesse for projektet som er "enestående pga. sit omfang". De 4 kommuner stiller sig til rådighed ift. resultatformidling, skolebesøg, foredrag og anden relevant formidling – herunder erfaringer der kan bruges til udvikling af lærer- og pædagoguddannelserne.

## Projektets målsætning og delmål

### Målsætning

Projektets samlede mål er *Alle børn skal lære mere*. Udgangspunktet for de fire kommuner er, at alle børn har et enormt potentiale for læring. Dette potentiale kan forløses gennem en hensigtsmæssig pædagogisk praksis.

Det er vigtigt for de fire kommuner at understrege, at projektet arbejder ud fra en bred forståelse af, hvad børnene skal lære (se afsnit vedr. læringsstrategier og progressionsmål s. 13). Projektet er naturligvis fokuseret på at løfte alle børn i forhold til de klassiske fagområder i skolen, men vil samtidig være optaget af, at eleverne også lærer mere i forhold til det, der ofte omtales som "de bløde kompetencer" som fx kreativitet, innovation, samarbejdsevne osv. Derudover vil projektet have fokus på at udvikle og arbejde med elevens kompetence til *at lære*, hvilket er en helt central kompetence i samfundet – både nu og i fremtiden.

Projektets fokus på elevernes læring i forhold til de faglige mål vil tage udgangspunkt i de nye Fælles Mål. Områderne læsning, matematik, engelsk og fysik/kemi vil indgå som indikatorer for elevernes faglige progression i løbet af projektet. Målsætningen er at kunne registrere en positiv udvikling hos så mange elever som muligt.

Her skal det i parentes bemærkes, at projektet er opmærksom på de metodiske vanskeligheder, der knytter sig til at ville måle på sammenhængen mellem projektets mange delelementer og elevernes faglige progression som følge af indsatsen.

De andre kompetenceområder, som projektet ønsker at fokusere på som fremtidige læringsmål for børnene, vil ikke kunne indgå på samme måde, da de udgør et selvstændigt udviklingsområde i projektet. Det vil være nødvendigt at udarbejde klare definitioner af de nye kompetenceområder og udvikle redskaber til elever og lærere, der kan følge elevernes progression på de forskellige kompetenceområder.

## Projektets delmål

At kunne aflæse en faglige progression som følge af projektet må anses for at være en langsigtet effekt. For at kunne følge projektets udvikling undervejs og i et lidt mere kortsigtet perspektiv opstilles en række projektmål, der i større omfang fokuserer på forhold medvirkende til at understøtte den overordnede målsætning om mere læring for alle. I denne sammenhæng fokuseres på tre hovedområder:

- Ledelse
- Det lærende fællesskab
- Praxis

Projektmålene er direkte afledt af evidensbaseret viden om, hvad der understøtter elevens læring.

Fokus for projektet er i vidt omfang et nyt mindset, nye roller og relationer og ny praksis i undervisningen på alle tre niveauer, der vil komme til udtryk i form af et konkret og synligt output. Det være anvendelsen af konkrete redskaber (som fx elevportfolier), nye samarbejdsformer (som fx data-teammøder), anvendelse af nye tilgange/metoder (som fx ledelsens brug af undervisningsiagttagelser) eller nye funktioner (som fx udpegning af en data-ansvarlig på skolen).

Projektet har på nuværende tidspunkt opstillet følgende delmål:

### **Ledelse:**

- Ledelsen arbejder værdibaseret med værdier, der tydeliggør skolens fokus på læring for alle.
- Ledelsen er leder af medarbejdernes læring på grundlag af systematiske data om elevprogression.
- Ledelsen vælger og fastholder fælles metoder, arbejdsgange og organisationsformer, som synliggør og understøtter læring i samarbejde med medarbejderne.

### **Det lærende fællesskab:**

- Medarbejderteams er i stand til at sætte læringsmål for den enkelte elev.
- Medarbejderteams inddrager data om progression og feedback fra eleverne som grundlag for deres planlægning, gennemførelse og evaluering af deres praksis.
- Medarbejderteams har fokus på at skabe øget læring for den enkelte elev.
- Medarbejderne vælger og fastholder metoder og arbejdsgange, som synliggør elevernes læringsmål og progression.

### **Praksis:**

- Medarbejderne understøtter aktivt elevernes udvikling af deres læringskompetencer.
- Medarbejderne kan tolke og oversætte Fælles Mål til læringsmål for eleverne
- Medarbejder inddrage eleveres læringsmål, så de er en del af det daglige arbejde for den enkelte eller grupper af elever.
- Eleverne arbejder med varierede metoder, i fleksible samarbejdsrelationer og med en bred vifte af læremidler.
- Eleverne kan følge deres egen progression ved hjælp af gode hjælpemidler, tillærte arbejdsmetoder og løbende dialog med de voksne.

*Rækken af delmål er endnu ikke fuldt udbygget, men vil blive yderligere udbygget og kvalificeret gennem den kommende projektmodningsfase.*



## Trinmål og indikatorer

Til hvert delmål formuleres dels en række trinmål, der skal fungere som støtte i skolernes udviklingsarbejde og dels en række indikatorer, der skal udgøre fokuspunkter for den løbende evaluering af projektets udvikling og indgå som del af den endelige evaluering.

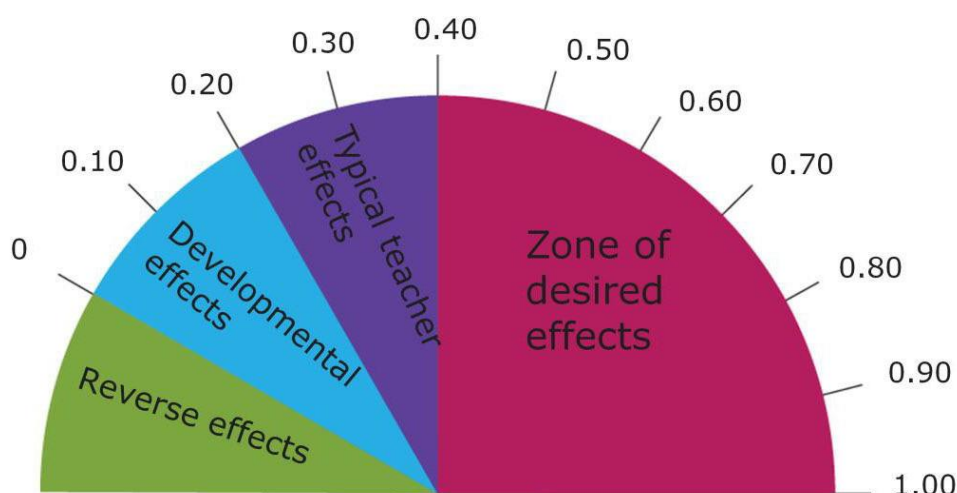
Der vil blive udarbejdet en baselineundersøgelse på en række delmål og indikatorer som indledning til projektet.

I det efterfølgende beskrives projektets forskningsmæssige fundament.

## Synlig læring - et afgørende paradigmeskift i folkeskolen med afsæt i forskning

Der er i de fire kommuner Gentofte, Gladsaxe, Lyngby-Taarbæk og Rudersdal en fælles overbevisning om, at der i dag er så velfunderet en viden om, hvad der skaber læring og personlig vækst for alle børn, at denne viden skal indgå i vores fremadrettede arbejde med folkeskolereformen. En viden, der på rigtig mange områder peger i samme retning som reformen og dens intentioner om, at alle børn skal lære mere.

Afsættet for projektet er den omfangsrige forskning udført af professor John Hattie fra New Zealand. I bogen Synlig læring formidler Hattie nogle af de forskningsresultater, der bygger på indsamling og analyse af data i 800 metastudier som baserer sig på mere end 50.000 kvantitative undersøgelser (omfattende 240 millioner elevers skolegang). Resultaterne viser bl.a. at der efter 9 års skolegang kan være op til et helt skoleårsværks forskel på, hvad eleverne har lært afhængigt af, hvordan de er blevet undervist. Forskningen viser også, at *næsten alt virker*, når man måler på elevers progression. Dette forhold er ifølge Hattie en af forklaringerne på, at beslutningstagere i årevis ikke har fået øje på, at der er noget, der har en bedre effekt på elevernes læring end andet.. Ifølge Hattie er en effekt først interessant, når den overstiger det et barn ellers måtte forventes at opnå i løbet af et skoleår. Dette svarer til en effektstørrelse på 0,4 (se illustration af "påvirkningsbarometeret" nedenfor):



Hatties forskningsprojekt, der fortsat er aktivt, rangordner ca. 150 faktorer med vidt forskellig effekt på børnenes læring. Men når Hattie destillerer resultaterne yderligere, når han frem til denne konklusion:

***”Det bemærkelsesværdige træk ved materialet er, at de største effekter på elevernes læring forekommer, når lærerne lærer af deres egen undervisning, og når eleverne bliver deres egne lærere”*** (Hattie, *Synlig Læring for Lærere*, 2013)

Den stærkeste enkeltfaktor er eleverne selv. Men kun hvis eleverne har fået hjælp til at udvikle de nødvendige kompetencer og har adgang til de relevante støtteredskaber kan de udvikle sig til at blive refleksive og bevidste om deres egen læring. Men det skal de have hjælp til fra dygtige og passionerede lærere og pædagoger. Hattie har på den baggrund opstillet seks vejvisere til *fremragende læring for elever*:

- Læreren skal være vejledende, påvirkende, omsorgsfuld og aktivt passioneret engageret i undervisnings- og læringsprocessen
- Lærere skal være bevidste om hver eneste elevs viden og kunnen og være i stand til at konstruere mening og meningsfulde oplevelser på den baggrund
- Læreren skal have tilstrækkelig viden om og forståelse af det faglige stof til at give meningsfuld og hensigtsmæssig feedback, så hver enkelt elev progressivt bevæger sig igennem læreplanens niveauer
- Lærere og elever skal kende læringsmålene og kriterierne for målopfyldelse i lektionerne. De skal desuden vide i hvilket omfang samtlige elever opfylder disse kriterier og hvad næste skridt er i forlængelse af spørgsmålene: ”Hvor er du nu?”, ”Hvor er du på vej hen?” og ”Hvor skal du hen herfra?”
- Lærere må bevæge sig fra enkeltideer til mange forskellige ideer og derefter forklare og udbygge disse ideer, så eleverne konstruerer og rekonstruerer viden og ideer. Det er ikke viden eller ideer i sig selv men elevernes konstruktion af denne viden og disse ideer, der er det afgørende
- Skoleledere og lærere må skabe skoler, lærerværelser og klasserum, hvor fejl bydes velkommen som en læringsmulighed, hvor forkastelse af ukorrekt viden og forståelse bydes velkommen, og hvor lærere kan føle sig trygge ved at lære, lære om igen og udforske viden og forståelse (Hattie, 2013:47).

## Det handler om læring

Folkeskolereformen og Synlig Læring har et fælles fokus på *læring*. Det handler kortfortalt om et paradigmeskifte 'fra undervisning til læring'. Hidtil har meget af opmærksomheden været rettet mod undervisningen, dens indhold, form og organisering ud fra en antagelse om, at god undervisning fører til læring. Ikke en dårlig logik, men desværre ikke en logik, der skaber læring for alle børn hele tiden. God undervisning har nogle grundlæggende karaktertræk, som er afdækket forskningsmæssigt af både John Hattie og mange andre forskere og god undervisning er især præget af en følsomhed overfor de børn, der er i gang med at lære. Derfor er det helt afgørende, at de voksne er opmærksomme på *hvilken*

*effekt, deres indsats har på børnenes læring.* Der er ingen garanti for at ellers velprøvede metoder vil have samme effekt i alle sammenhænge. ”*Know thy impact*” er derfor en central læresætning i principperne i Synlig Læring. Kendskabet til effekten af de voksnes indsats skal anvendes til fortløbende at videreudvikle kvaliteten af undervisningen.

## Lærer/pædagogrollen

Denne tankegang kommer også til at udfordre en klassisk opfattelse af læreren som den der giver viden videre til børnene. Hatties forskning påpeger i denne sammenhæng, at lærerens fag-faglige viden har forholdsvis ringe effekt (0,09) sammenlignet med didaktisk-pædagogiske kompetencer i læringsrummet (0,44), gode lærer-elev-relationer (0,72), lærerens positive forventninger til eleverne (0,43) eller lærerens systematiske anvendelse af feedback til eleverne (0,75).

Som beskrevet i vores vision vil læreren i større omfang være *guide for børnenes læreproces* end kilden til viden. Viden findes i uendelige mængder og i former, der i langt større grad taler til den enkelte elevs læring end den enkelte lærer vil kunne tilbyde. Fremtidens lærere og pædagoger skal være ’læringseksperter’ og kunne tilrettelægge rammerne for børnenes læring, guide dem undervejs og følge alle elevernes progression for at sikre, at det enkelte barn udvikler sig i det tempo, barnet har potentiale til.

Denne rolle vil yderligere kræve, at læreren og pædagogen selv bliver del af et lærende miljø, hvor man er nysgerrig på effekten af sin egen praksis, på at opstille hypoteser, teste dem og få feedback fra elever, kollegaer og ledere. Det er derfor vigtigt, at skolen bliver et både professionelt og tillidsfuldt miljø, hvor der både er plads til fejlskud og pletsud. Det er i dette professionelle miljø, at medarbejderne skal formulere de overordnede læringsmål, planlægge rammerne for de konkrete læringsforløb og evaluere på elevernes progression.

## Fra forandringsledelse til ledelse af læring

At flytte skolens, medarbejdernes, forældrenes og elevernes fokus fra undervisningen til elevernes læring stiller store krav til ledelse. At læringsbegrebet samtidigt bliver udfordret ved at lægge endnu større vægt på, hvordan børn lærer (børnenes læringskompetencer) og mindre på hvad de lærer (indholdsviden) vil udfordre og måske ligefrem provokere mange - både i og uden for skolen. Det vil være en væsentlig ledelsesopgave at føre både medarbejdere, elever og forældre gennem både et paradigmeskift og et kulturforandringsprojekt. Derfor er det helt centralt, at lederne klædes grundigt på som indledning til projektet, og at de har adgang til løbende sparring og feedback fra eksperter på området og ikke mindst hinanden og deres egne ledere på forvaltningerne.

Lederne skal også selv skifte position. Synlig læring flytter på mange måder lederen tættere på praksis. Ligesom lærernes rolle bliver at *lede børns læreprocesser* skal lederne *lede medarbejdernes læring*. At være lærer og pædagog i en synlig læringsskole kræver, at man selv hele tiden forholder sig eksplorativt, eksperimenterende og systematisk til sin praksis. Det fordrer, at ledelsen er meget klar i sine forventninger til, hvad der kendetegner en professionel lærer og pædagog i den nye kontekst. Samtidig skal lederen have fokus

på, at skolens kultur er præget af nysgerrighed og professionel tillid at skolens organisation og arbejdsgange understøtter medarbejdernes læring samt at lederen selv fremstår som rollemodel.

Det vil blandt andet kræve at ledelsen fokuserer på tre områder:

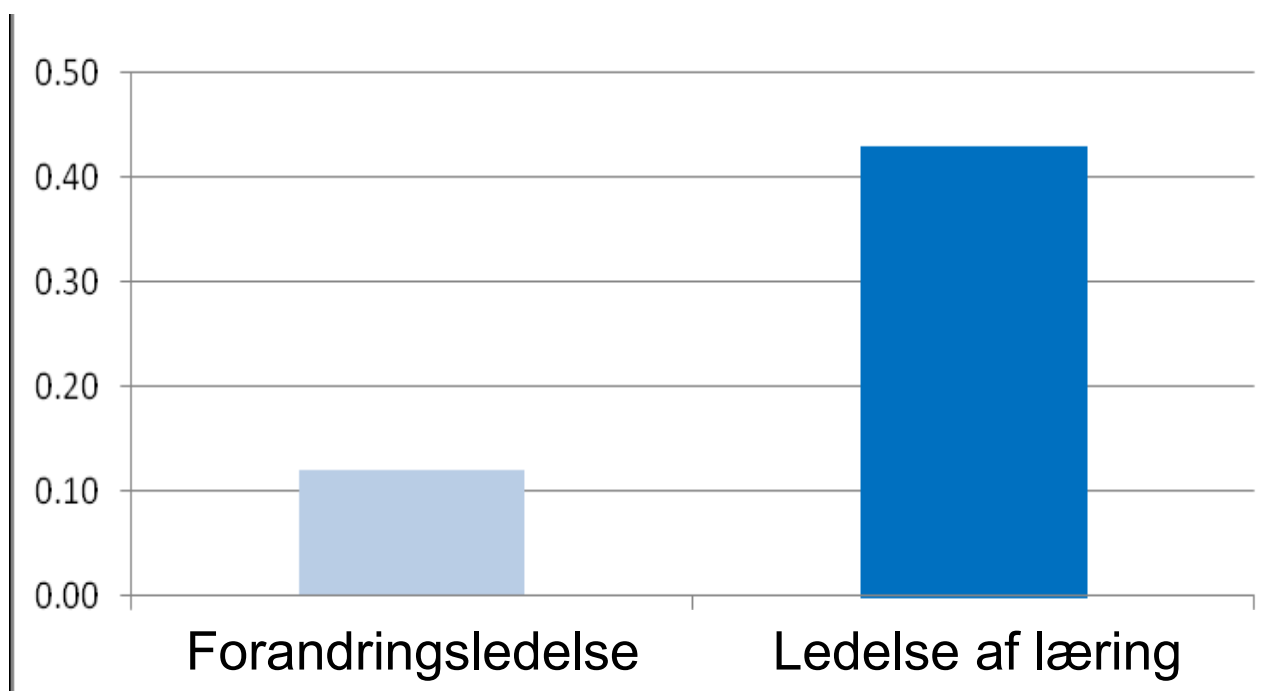
- Skolens værdier
- Fokus på læring
- Tydelighed

Skolens værdier skal tydeliggøre, at dens kerneopgave er at understøtte elevernes læring. I dansk sammenhæng har der været tradition for at skolers værdier primært fokuserer på forhold omkring trivsel, relationer og adfærd. Skolens værdier skal være en levende og central del af skolens hverdag. Det vil sige, at de skal formuleres i et sprog og i en form, der gør dem kommunikerbare til børnene, synlige i læringsrummet, kan inddrages i den daglige undervisning og samtidig tydeliggør overfor medarbejdere og forældre, at det er læring, der er den centrale mission for skolen.

Helt centrale værdier i denne sammenhæng er, at *alle børn kan og skal lære og udvikle sig positivt*. Hvis det viser sig ikke at være tilfældet, skal det være en del af skolens værdigrundlag, at det er skolens ansvar at ændre på det. *Manglende læring eller udvikling er aldrig barnets fejl*. For at ledelser og medarbejdere skal turde tage dette ansvar på sig, betyder det også, at værdier som gensidig tillid, lyst til at eksperimentere, glæde ved at samarbejde fortsat er vigtige - men nu skal de knyttes til læring som den bærende værdi. Det er ledelsens opgave at tilrettelægge en proces, hvor skolens værdier revideres og gøres så læringsorienterede og praksisanvendelige som muligt. Det vil stille krav om inddragelse af medarbejdere, elever og forældre både i formuleringsfasen, såvel som i den praktiske hverdag på skolen.

Fokus på læring skal gennemsyre hele skolens virksomhed og involvere både børn og voksne. John Hatties centrale konklusion er, at skolen opnår de allerbedste resultater, når eleverne er i stand til selv at tage aktivt del i deres læreproces, og når lærerne selv er i konstant læring i forhold til, hvilken effekt de har på elevernes læring. Ledelsesrollen bliver fremover at være meget tæt på læringen. Det betyder også at ledelsen selv skal være aktivt optaget af at følge elevernes progression og se det i sammenhæng med medarbejdernes udvikling. I den sammenhæng vil det blive en meget omfattende ledelsesopgave at opbygge en kultur, der er nysgerrig på data (både kvalitativ og kvantitativ) og er motiveret for og i stand til at indsamle, analysere og anvende data om elevernes progression i en løbende forbedring af praksis på skolen. En skolekultur, der fremover tilrettelægger sin indsats overfor både enkeltelever og grupper af elever på grundlag af viden om børnenes læring fremfor deres personlige egenskaber eller deres adfærd.

Dette er i sig selv en relativt stor rolleforandring for mange ledelser. Ledelsesbegrebet i skolen har gennem de sidste mange år bevæget sig fra administrativ leder til et fokus på forandringsledelse. Den næste bevægelse afskaffer ikke de andre roller, men forskyder vægten endnu mere over på *ledelse af professionelles læring*. Forandringsledelse er en væsentlig forudsætning for at skabe en ny skole, men John Hatties forskning viser samtidig markant forskel i læringseffekten mellem fokus på forandringsledelse og ledelse af læring:



Kilde: Cognition Education "Visible learning plus"

Der knytter sig en konkret praksis til ledelse af læring, som kort kan beskrives som:

- Systematiske iagttagelser af praksis med fokus på elevernes tilgang til læring
- Løbende feedback-dialoger med medarbejderne på baggrund af data om elevernes progression
- Fokus på dialog om god undervisning
- Opmærksomhed på undervisningsplaner med fokus på læring frem for aktiviteter
- Synlighed i læringsmiljøet
- Kommunikerende om ambitiøse forventninger til børn og voksne
- Opbygning af et positivt og trygt læringsmiljø for alle

## Læringsstrategier og progressionsmål

De nye nationale mål ser på nuværende tidspunkt ud til for det første at fokusere på fagenes progression og for det andet fortsat at udelade en række væsentlige kompetenceområder, der set i lyset af Synlig Læring er afgørende for en fortsat udvikling af børnenes evne til at lære – læringsstrategier eller kompetencer til *at lære at lære*.

Hvad det første forhold angår, vil det generelt være nødvendigt, at der sker en fortolkning af fagenes mål, der oversætter dem til læringsmål med fokus på børnenes progression. Det vil sige, at projektet skal understøtte udviklingen af en meget omfattende base af læringsmål, der i sig selv er brudt yderligere ned i *progressionsmål* opbygget i en fælles taksonomi. Disse mål kan opbygges ud fra forskellige modeller. I New Zealand er de gennemgående ganske simple og rummer 3 – 4 niveauer: Basic (det er helt nyt), proficient (har forstået det grundlæggende), above (kan mere end det grundlæggende). Niveau fire

vil så være udtryk for det niveau, hvor eleven kobler sin nye kompetence sammen med andre kompetencer og behersker dem naturligt og nærmest intuitivt. Eleverne bruger dem som pejlemærker for deres næste skridt i deres læring ud fra de tre simple spørgsmål: *Hvor er jeg? Hvor skal jeg hen? Hvordan kommer jeg derhen?* Der findes ikke centralt udarbejdede modeller af denne karakter i Danmark og der foreligger derfor en stor opgave i at omdanne de Fælles Måls overordnede undervisningsmål til læringsmål nedbrudt i måltaksonomier.

For at det skal kunne lade sig gøre vil det være en helt central del af projektet, at der i en dansk kontekst udvikles:

- Et eksplicit begrebsapparat, der beskriver, hvad læringsstrategier er,
- En pædagogik og didaktik, der eksplicit arbejder på at lære eleverne at arbejde med deres egne læringsstrategier,
- Evalueringsformer, der giver elever og pædagogiske medarbejdere mulighed for at iagttage udviklingen i elevens evne til at arbejde med sine læringsstrategier.

Da Danmarks Evalueringsinstitut i 2009 udgav rapporten om Alsidig Udvikling var hovedpointen, at skolen savnede et klart sprog, en pædagogisk-didaktisk værktøjskasse og en klar tilgang til at følge børnenes alsidige udvikling. Dette understreger behovet for at der iværksættes en systematisk indsats for at skabe den nødvendige ramme for et professionelt arbejde på dette område.

Stonefields School i New Zealand har udarbejdet en samlet model i overensstemmelse med denne tænkning. Den grundlæggende model kan ses beskrevet i bilag 1. Til modellen hører en konkret undervisningspraksis, der hele tiden inddrager læringsstrategierne i den daglige undervisning og i den løbende evaluering af elevernes progression. Elevernes beskrivelse af deres 'Learner Qualities' kan ses her:

[Learner Qualities på Stonefields School](http://www.youtube.com/watch?v=tMB7b1rmmrM)

(<http://www.youtube.com/watch?v=tMB7b1rmmrM>)

Som det allerede er fremgået af projektbeskrivelsen er data og dokumentation en væsentlig forudsætning for, at voksne og børn kan arbejde systematisk med at følge elevernes læreproces og effekten af medarbejdernes indsats. Flere forhold skal være til stede for at data og dokumentation kan udfylde den rolle. Vi har tidligere været inde på behovet for en kultur, der er nysgerrig på data og hvad man kan lære gennem systematisk dataanvendelse. Men før det kan komme i spil, er der helt grundlæggende brug for relevante data.

Data skal forstås bredt. Det kan være alt lige fra test og opgavebesvarelser til elevers selvevalueringer eller portfolier. Det væsentligste kriterium for data er, at det skal sige noget relevant om elevens læring og det skal kunne sige noget om progressionen i læringen (Se under afsnittet Læringsstrategier og progressionsmål).

## Digital platform

Der ligger et stort potentiale i at understøtte en databaseret læringsmodel digitalt. Dels vil den gøre elevers og læreres dataindsamling nemmere. Adgangen til data og

dokumentation vil blive nemmere og muligheden for at kunne analysere data på flere niveauer vil være væsentligt nemmere og mere valid. I Danmark findes i dag del-elementer af, hvad en sådan platform kan bestå af i form af de nationale test, elevplansmodeller, digitale portfolier o.l. Men de er ikke på nogen måde i stand til at samle data og anvende dem analytisk med de tilgange, der er en del af synlig læring.

Her skal nævnes nogle af de krav der vil være til fremtidens platform:

- Den skal være opbygget omkring progressionsmål
- Den skal give eleven adgang til selv at foretage dele af sin egen evaluering
- Den skal give medarbejderne adgang til at være i løbende dialog med eleverne om elevens standpunkt og næste skridt.
- Den skal være opsamlingssted for elevernes lærings-portfolio (også fx billeder og musikfiler), der dokumenterer elevens læreproces.
- Den skal kunne aggregere data fra elev-niveau og op til kommuneniveau (måske nationalt?)
- Den skal kunne beregne læringseffektstørrelsen på elev-, klasse-, skole- og kommuneniveau

Som en del af folkeskolereformen er der tiltag i gang, der skal se på dele af sådan en platformstanke. De fire kommuner er i dialog med ministeriet og stiller sig gerne til rådighed for et samarbejde om udviklingen af en digitalunderstøttelse af synlig læring. Det kan blive relevant for kommunerne at søge økonomisk støtte til udviklingen af dele af digitaliseringsprojektet.

Ovenstående er de helt centralt elementer, der skal indgå i projektet og vil være omdrejningspunkt for det samlede projekt. Projektet har et omfang, der gør det vanskeligt at løfte for en enkelt skole, hvilket er baggrunden for at 4 kommuner har fundet sammen for at kunne understøtte det samlede projekt med en samlet projektorganisation, der beskrives i det efterfølgende afsnit

## Projektets form og organisering

### Projektorganisation på tværs af kommunerne

Med projektets omfang vil der blive etableret en samlet projektorganisation på tværs af de 4 kommuner, der skal sikre en samlet koordinering og fremdrift af projektet. Dele af opgaveudførelsen kan uddelegeres og varetages af enkelte af kommuner. Ligeledes kan der være indsatser, som alene gennemføres i enkelte kommuner.

### Kommunal forankring

Projektet er tydeligt i alle 4 kommuner og er kendt som det centrale skoleudviklingsprojekt i Kommunalbestyrelserne og Direktioner. Projektet vil være så omfattende en praksisændring, at det vil kræve samtlige skolers fulde fokus.

### Følgegruppe

Det anbefales, at der i den enkelte kommune etableres en følgegruppe med repræsentation fra lærere, pædagoger og skoleledelse med forvaltningschefen for skoleområdet som formand. Følgegruppen orienteres om og drøfter løbende projektets

fremdrift i den enkelte kommune samt de igangsatte tiltag. Endvidere anbefales det at der på den enkelte skole etableres en tilsvarende følgegruppe med skolelederen som formand, der løbende følger projektets fremdrift og indsætter på egen skole.

## **Projektorganisationen**

Nedenfor ses den foreløbige beskrivelse af den overordnede projektorganisation:

### **Styregruppe**

Der sammensættes en styregruppe med forvaltningschefen med ansvar for skoleområdet fra hver af de 4 kommuner. Projektlederen vil være tilknyttet styregruppen i forhold til løbende at kunne give tilbagemeldinger for projektets fremdrift og indstillinger til beslutninger.

#### *Styregruppens opgaver*

- Styregruppen sikrer udarbejdelse af projektbeskrivelse og godkender den endelige projektbeskrivelse.
- Styregruppen udarbejder og godkender den endelige projektkøkonomi – herunder sikrer evt. medfinansiering fra de deltagende kommuner.
- Styregruppen sikrer udarbejdelse af og godkender den endelige projektorganisation.
- Styregruppen godkender og ansætter evt. medarbejdere i tilknytning til projektet.
- Styregruppen sikrer en løbende opfølgning på projektet og orienteres løbende om projektets fremdrift.
- Styregruppen tager løbende stilling til evt. ændringer i projektplan på baggrund af projektets fremdrift.
- Styregruppen tager initiativ til og godkender aftaler med eksterne partnere/leverandører.
- Styregruppen sikrer udarbejdelse af og endelig samlet kommunikationsplan for projektet.
- Styregruppen sikrer løbende orientering til Direktørgruppen i de 4 kommuner, der har det overordnede ansvar for 4K projekter.

#### *Styregruppens mødeaktivitet*

Styregruppen afholder møde 1 gang i kvartalet og derudover efter behov.

Der er tilknyttet en sekretærfunktion til styregruppen.

#### *Projektlederen*

Projektlederen er overfor styregruppen ansvarlig for projektets samlede fremdrift og koordinering af projektets mange aktiviteter. Projektlederen styrer de forskellige projektgrupper under projektet. Styregruppen tildeler projektlederen beføjelser til at kunne arbejde på tværs af kommunerne og direkte i de enkelte kommuner.

#### *Projektgruppen*

I forbindelse med projektet etableres en projektgruppe, som projektlederen leder. Projektgruppen sammensættes med faste og ad hoc medarbejdere, der bl.a. skal varetage følgende opgaver i mindre arbejdsgrupper eller individuelt:



## *Drift*

Med projektets omfang vil der være en lang række driftsmæssige opgaver, der skal varetages. Disse kan samles et sted eller varetages af de enkelte kommuner.

- Gennemgang og evt. udarbejdelse af kontrakter og evt. ansøgninger
- Udarbejdelse af budget, budgetopfølgning, bogføring mv.
- Eventuel lønadministration
- Intern og ekstern kommunikation
- Mødeindkaldelser og referater
- Invitationer til kurser, lokalereservationer og aftaler om forplejning etc. i forbindelse med kurser, aftaler instruktører, registrering af deltagere, attestering af regninger i forbindelse med kurser.

## *Analyse*

I forbindelse med projektet skal der foretages løbende analyser og evalueringer.

- Foranalyse på skolerne (enten gennemførelse eller vurdering eller begge)
- Statusmåling
  - Elevernes læringsudbytte
  - Ledelse
  - Professionelle miljø
  - Læringsrummet

Der skal indbygges en række surveys i projektet til at understøtte den løbende evaluering af projektet.

## *Data*

Generering af relevante data i forhold til projektet og udvikling af digitale systemer, der skaber overblik over relevante data på alle niveauer (elev, gruppe, skole, kommune).

Tæt dialog med Undervisningsministeriet om datagenerering og relevant data

Udvikling af og kontakt med eventuel leverandør af datasystem til håndtering af progressionsmål mm.

## *Kompetenceudvikling*

Løbende vurdering af kompetenceudviklingsbehov for ledelse, lærere og pædagoger

Kontakt og aftaler med relevante instruktører og kvalificering af kompetenceforløb.

Vurdering af andre former for kompetenceudvikling end kurser og sikring af kobling mellem kursusdage og praksis.

## *Progressionsmål*

Udarbejdelse af progressionsmål på udvalgte områder. I forbindelse med dette arbejde skal der frikøbes medarbejdere og laves aftaler med evt. eksterne sparringspartnere til udvikling af model for arbejdet med udarbejdelse af progressionsmål. Der frikøbes nogle af de 4 kommuners dygtigste medarbejdere til at udvikle disse progressionsmål evt. i samarbejde med eksterne partnere.

### *Konsulenter*

Det vil være væsentligt, at de formelle uddannelsesforløb suppleres med konkret sparring i praksisfeltet i forhold til en lang række områder:

Dette arbejde skal koordineres, prioriteres og kvalificeres løbende.

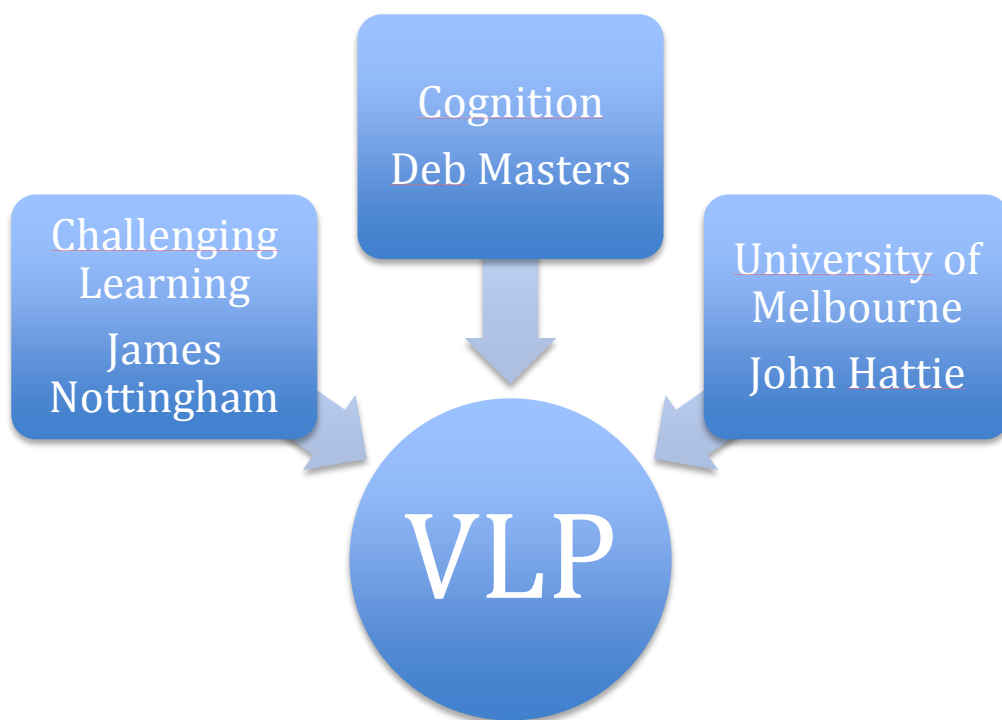
Der vil i forbindelse med projektet blive uddannet særlige konsulenter til at understøtte praksis med "synlig læring" på skolerne. Der vil være brug for ledelsessparring i forhold til personligt lederskab, organisation, instruerende ledelse, faglig ledelse i en synlig læring kontekst, brug af data osv.

Ud over den praktiske sparring i forhold til metoder relateret til synlig læring, vil der formodentlig være brug for nogle steder at træne det professionelle fællesskab mm.

Den endelige projektorganisation vil blive fastlagt inden 1. juli 2014.

### **Samarbejde med Visible Learning Plus**

Til at understøtte projektet påtænkes indgået en aftale for væsentlige dele af projektets udvikling, der vil foregå i et tæt samarbejde med paraplyorganisationen Visible Learning Plus (VLP) og de tre samarbejdspartnere Cognition, Challenging Learning og Professor John Hattie fra University of Melbourne (se nedenfor):



Cognition, der ledes af Deb Masters, er baseret i New Zealand og er den organisation, som i første omgang inddrog John Hatties forskning som grundlag for udviklingen af en pædagogisk praksis. Dette er blandt andet foregået i samarbejde med James Nottingham, hvis organisation Challenging Learning (baseret i England) har arbejdet meget med skoleudvikling i både England, New Zealand og Australien. Challenging Learning er den del af VLP, der har det praktiske ansvar for samarbejdet med interesserede kommuner og skoler i Skandinavien. James Nottingham, der er leder af Challenging Learning har gennem mange års arbejde især i Norge et indgående kendskab til nordiske skoleforhold. John Hattie er fortsat del af VLP, selvom han nu er professor på University of Melbourne i

Australien og ikke længere i Auckland, hvor Cognition har hjemme. Hattie og hans team indgår som den forskningsmæssige del af organisationen. Dels trækker Hattie viden ud af de projekter VLP arbejder med, og dels rådgiver han projekterne løbende på basis af sine forskningsresultater. For firekommune samarbejdet gælder, at det har Hatties helt særlige interesse, da projektet dels har en samlet størrelse, der gør det usædvanligt og dels fordi den skandinaviske kontekst stadig er relativt ny og derfor uhyre interessant i forhold til hvilken betydning vores grundlæggende børne- og læringssyn har for udvikling af en synlig læringskole.

Et VLP-program er ganske omfattende og har det som sin ambition at opnå langsigtet effekt og en dyb forankring i praksis. Det betyder for det første, at kommuner og skoler, der involverer sig i programmet, er indstillet på at prioritere det højt og se andre tiltag i lyset af den indsats, som udviklingen af synlig læring stiller krav om. For det andet, at man er indstillet på at indgå i et flerårigt samarbejde med VLP.

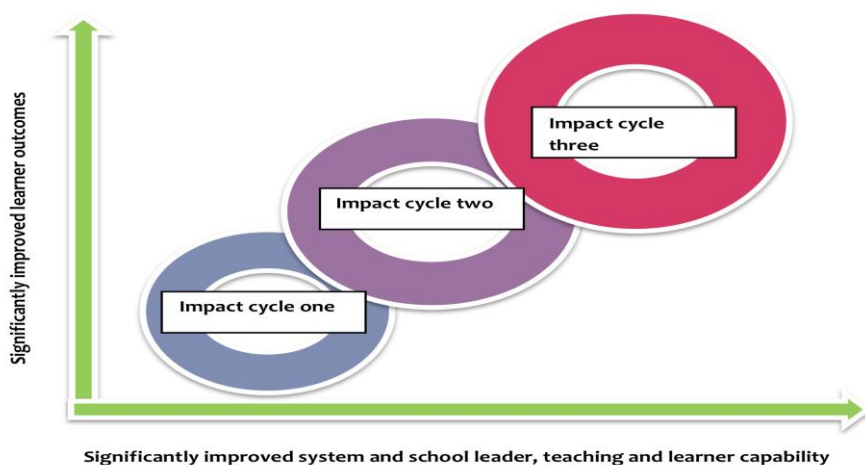
Det stiller samtidigt krav om at deltagende kommuner etablerer en særlig organisation, der har til ansvar at drive projektet lokalt og tage del i både kompetenceudvikling og implementering (. Samarbejdet mellem VLP og den lokale organisation bygger på en række principper:

- Få ambitiøse mål, der bygger på forskning og evidens og er præsenteret offentligt
- Proaktiv og positiv tilgang, der bygger på den gode praksisudvikling, som allerede er i gang på skolerne og på evidens for, hvad der skal til for at løfte medarbejdere, elever og ledere yderligere
- Fokus på forbedret udbytte og fælles ansvar på alle niveauer fra forvaltning til medarbejder – alle skal tage ansvar og være parate til at udvikle sig og føle ansvar for børnenes læring
- Fortløbende og sammenhængende udviklingsforløb, som løbende udvikles og gennemføres over en tre-fem-årig periode
- Prioritering af eksisterende ressourcer og tilgang til supplerende (når det er nødvendigt).

Udviklingsforløbene (såkaldte "impact cycles") er illustreret nedenfor og består både af analyser, planlægning, indsatser, monitorering og evaluering. Dette foregår i så nær kontakt med praksisfeltet som overhovedet muligt, hvilket er en af grundene til, at der skal være en lokal organisation omkring projektet, der konstant kan være tæt på skoler, ledere og medarbejdere i form af sparring, iagttagelser, vidensdeling o.l.

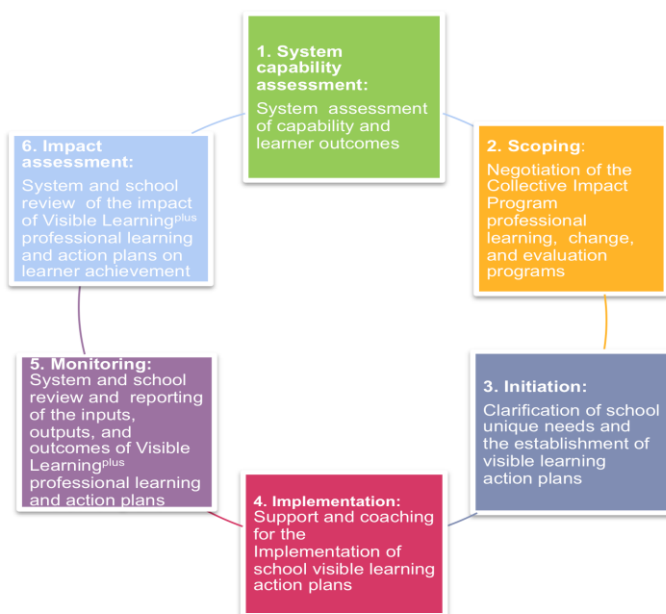
Projektformen består af indsatscirkler (Impact Cycles):

Figure 2: The Visible Learning<sup>plus</sup> Collective Impact Program iterative impact cycle



Hver indsatscirkel består af 6 delfaser, men som i al god udvikling er der ikke tale om lineære processer, men om overlap, gåen tilbage for at justere modellen osv.

Figure 3: The steps in the Visible Learning<sup>plus</sup> collective impact cycle



De centrale elementer i Challenging Learning's program omhandler:

- Børn og unge kender og er aktive i forhold til at sætte deres egne læringsmål og kan give og modtage feedback.

- Lærerne og pædagogerne evaluerer deres egen praksis på baggrund af data og kender derved den læringseffekt de har i forhold til de didaktiske og pædagogiske metoder som de anvender
- Lærerne og pædagogerne skaber stærke relationer til de børn og unge, som de arbejder med og er med til at inspirere og give brugbar feedback
- Ledere og lærere forstår brugen af feedback så det er synligt for eleven hvor han er, hvordan han klarer sig, hvor han er på vej hen og hvordan han kommer derhen
- Skoleledelsen udøver faglig ledelse på baggrund af relevante og anvendelige data, der viser læringseffekten
- Som en del af samarbejdet vil Challenging Learning afholde flere workshops for skoleledere, faglige ledere, lærere og pædagoger samt monitorere og følge udviklingen på den enkelte skole.

### Hvad ligger uden for samarbejdet med Visible Learning Plus?

Det er vigtigt at understrege, at samarbejdet med Visible Learning Plus ikke omfatter alle elementer i udviklingsprojektet. Fx vil den konkrete udarbejdelse af progressionsmål for børnenes læringskompetencer kræve modtagelse af konsultativ bistand, men det vil være nødvendigt at dette arbejde udføres af danske fagfolk med indsigt i den danske skolekultur. Firekommuneprojektet ønsker at sammensætte en gruppe af dygtige lærere og pædagoger fra de fire kommuners skoler, der vil få til opgave at komme med det første bud på en model der udpeger:

1. De centrale læringskompetencer i form af definitioner og en måltaksonomi knyttet til hver kompetence
2. Didaktiske tilgange til at understøtte elevernes udvikling af læringskompetencerne
3. Praktiske tilgange til at evaluere elevernes progression i forhold til måltaksonomien

Punkterne 2 og 3 vil sandsynligvis også involvere bistand fra eksterne samarbejdspartnere – fx professionshøjskolerne.

Heller ikke de digitale hjælperedskaber (se ovenfor) ligger inden for samarbejdet. Der kan også her være tale om dialog og vidensdeling, da der i New Zealand er udarbejdet en digital platform, som består af flere af de ønskede elementer til den danske model. Platformen "e-Asstle" er udviklet af John Hattie, og kan måske tjene som inspiration for udviklingen af noget lignende i Danmark.

Den løbende evaluering af projektets fremdrift og konkrete sparring til skolerne vil ske i et tæt samarbejde mellem de eksterne samarbejdspartnere og projektledelsen fra de 4 kommuner, således at de forsknings- og implementeringsmæssige erfaringer fra andre steder i verden hele tiden forankres i en dansk skolekontekst.

I forbindelse med en studietur til New Zealand i efteråret 2013 fik deltagerne fra Rudersdal Kommune direkte kontakt til skoler i New Zealand, der har arbejdet med synlig læring gennem en længere årrække (3-4 år) og kunne dokumentere markante fremskridt i elevernes læring. Disse kontakter og erfaringer tænkes ligeledes inddraget i projektet

Projektets foreløbige tidshorisont er illustreret og uddybet nedenfor, men er endnu ikke endeligt aftalt.

## Tidsplan for projektet

Der er udarbejdet følgende overordnede tids- og handleplan for projektet, som vil blive udbygget yderligere frem mod 1. juli 2014 og i forbindelse med den konkrete planlægning med de eksterne partnere:

### Overordnet tidsplan for "alle børn skal lære mere"

Årstal	1. kvartal	2. kvartal	3. Kvartal	4. Kvartal
<b>2014</b>	Etablering af styregruppe og fælles forståelse af projektet	Projektmodning Projektbeskrivelse Orientering af fagudvalg og KMB Ansøgning APM	Svar på APM Budget og evt. justeret projektbeskrivelse Etablering af projektorganisation	Forundersøgelse skoler Progressionsmål Kompetenceudvikling ledere
<b>2015</b>	Statusanalyse skoler Progressionsmål Kompetenceudvikling Ledere Uddannelse "Impact coaches"	Test af progressionsmål Ledersparring på alle skoler "foundation day" "Evidence to action" for skoleledelse	Progressionsmål klar Visible learning in action (Day 1) Lederdage (NZ) Baseline progressionsmål	Visible learning in action (day 1) Impact coaches er i gang på skolerne Opfølgning på data 1. Survey efter baseline
<b>2016</b>	Resultat første survey Visible learning in action (Day 2) Ledersparring og gennemgang af survey Lederdag (data)	Visible learning in action (Day 2) Skolebesøg	Inside series (Feedback, data, SOLO)	Projektstatus og vurdering af den videre tids- og handleplan for projektet

4-k  
"Alle børn skal lære mere"  
Gentofte, Gladsaxe, Lyngby-Tårnbæk,  
Rudersdal

#### 2014

##### 1. kvartal 2014

Der har været afholdt møder mellem de 4 kommuners Direktører og Skolechefer med henblik på at skabe fælles forståelser og mål for projektet. Styregruppe nedsat med skolecheferne fra de 4 kommuner. Endvidere har der været møder med "Cognition" og "Challenging Learning" med henblik på at afklare et evt. samarbejde og brug af hinanden i forhold til projektet.

##### 2. kvartal 2014

Projektmodning og arbejde med projektet i udvalgt konsulentgruppe fra de 4 kommuner. Præsentation af foreløbig projektbeskrivelse i firektørgruppen, således at

projektet er forankret, kendt og bakket op i de 4 kommuners direktioner. Konkret udarbejdelse af projektbeskrivelse og udarbejdelse af ansøgning til A.P. Møller Fondens skoleprojekt. Konkretisering af samarbejdet mellem de 4 kommuner og den eksterne partner.

Præsentation af projektet i de 4 kommuners politiske fagudvalg og orientering til ledelsesgruppe og medarbejdere om ansøgning og overordnede mål og tiltag for projektet.

### 3. kvartal 2014

Svar på ansøgning til A.P. Møller Fonden. Endelig udarbejdelse af projektbeskrivelse, Endeligt budget samt afklaring af kommunernes andel i forhold til det fælles budget og finansiering af fælles organisation. Indgåelse af aftale med "Cognition"/"Challenging learning". Etablering af projektorganisation. Udpegning af særlige medarbejdere, der frikøbes til udarbejdelse af progressionsmål.

Nærmere introduktion af det samlede projekt for skoleledelser og følgegrupper i de 4 kommuner.

Planlægning af kompetenceudviklingsforløb i 1. halvår 2015.

Udarbejdelse af baseline survey.

Afklaring af anvendelsen af "de nationale test" og brug af resultaterne i en mere åben form på skole og kommuneniveau.

### 4. kvartal 2014

Gennemførelse af baseline undersøgelse med surveys rettet mod ledere, medarbejdere og elever i forhold til nuværende oplevede praksis på skolerne.

Gennemførelse af kvalitative interview på 16 udvalgte skoler gennemført af ekstern partner.

Igangsættelse af arbejdet med progressionsmål. Vurdering af muligheder for at få progressionsmål digitalt understøttet.

Udpegning af "Impact coaches" i de 4 kommuner.

Planlægning af kompetenceudviklingsforløb i 2. Halvår 2015.

## 2015

### 1. kvartal 2015

Bearbejdning og udarbejdelse af "baseline" rapport for de enkelte skoler.

Udarbejdelse af progressionsmål.

Uddannelse af "impact coaches", der skal kunne supportere lærere og pædagoger i praksisfeltet på de enkelte skoler.

"Evidence into action" lederuddannelse ift. arbejdet med egen baseline og udarbejdelse af strategiplan for egen skole, samt introduktion og forståelse for den ledelsesmæssige rolle og opgave i forhold til projektets hovedmål "alle børn skal lære mere".

Konkret drøftelse med evt. leverandører af system til digital understøttelse af progressionsmål.

### 2. kvartal 2015

Progressionsmål udsendes i testudgave til udvalgte medarbejdere.

Ledersparring på alle skoler med afsæt i baseline rapport og skolernes strategiplan for projektets gennemførelse på skolen. Ledersparringen sker i et samarbejde mellem de 4 kommuner og eksterne partner.

Afholdelse af "foundation day", hvor alle lærere og pædagoger introduceres til det samlede projekt og til forståelse i synlig læring. Der afholdes ca. 12 arrangementer med 250 deltagere i hvert arrangement.

Konkret udarbejdelse af digital platform til understøttelse af progressionsmål.

Planlægning af kompetenceforløb for foråret 2016.

### 3. kvartal 2015

Afholdelse af "visible learning in action", hvor første halvdel af de 3000 medarbejdere introduceres til konkrete redskaber og metoder i forhold til synlig læring.

Medarbejderne på de enkelte skoler introduceres til progressionsmål og deres anvendelse.

Lederdag for skoleledelserne med erfaringer fra andre skoler i verden (bl.a. New Zealand), der har flere års erfaringer med implementering af "synlig læring".

Med udgangspunkt i de udarbejdede progressionsmål gennemføres en baseline-undersøgelse på elevniveau i forhold til elevernes læringskompetencer, der kan indgå i den samlede projektevaluering og i et samlet læringsperspektiv for alle i projektet.

Impact coaches understøtter den konkrete praksisudvikling på skolerne,

Guiding Coalition mellem ekstern partner og styregruppe og centrale medarbejdere i projektorganisationen.

Løbende sparring fra projektorganisationen til deltagende skoler.

### 4. kvartal 2015

Afholdelse af "visible learning in action", hvor anden halvdel af de 3000 medarbejdere introduceres til konkrete redskaber og metoder i forhold til synlig læring.

Impact coaches understøtter den konkrete praksisudvikling på skolerne,

Løbende sparring fra projektorganisationen til deltagende skoler.

Gennemførelse af 1. opfølgning på baseline undersøgelse med surveys rettet mod ledere, medarbejdere og elever i forhold til nuværende oplevede praksis på skolerne.

## 2016

### 1. kvartal 2016

Udarbejdelse af statusrapport på baggrund af 1. Survey efter baseline undersøgelsen.

Ledersparring og arbejde med resultaterne fra survey.

Lederkursus med fokus på anvendelse af data i forhold til elevernes læring,

Visible learning in action 2. Del for de første 1.500 medarbejdere.

Planlægning af kompetenceforløb for efteråret 2016.

Impact coaches understøtter den konkrete praksisudvikling på skolerne,

Løbende sparring fra projektorganisationen til deltagende skoler.

### 2. kvartal 2016

Visible learning in action 2. Del for de sidste 1.500 medarbejdere

Ledersparring på alle skoler med afsæt i 1. survey rapport og opfølgning på skolernes strategiplan for projektets gennemførelse på skolen. Ledersparringen sker i et samarbejde mellem de 4 kommuner og eksterne partner.



Impact coaches understøtter den konkrete praksisudvikling på skolerne,  
Løbende sparring fra projektorganisationen til deltagende skoler.

### 3. kvartal 2016

1. status på nationale test mv.

Kursus for alle 3000 medarbejdere "inside series" (feedback, data, SOLO)

Impact coaches understøtter den konkrete praksisudvikling på skolerne,  
Løbende sparring fra projektorganisationen til deltagende skoler.

### 4. kvartal 2016

Impact coaches understøtter den konkrete praksisudvikling på skolerne,  
Løbende sparring fra projektorganisationen til deltagende skoler.

Gennemførelse af 2. opfølgning på baseline undersøgelse med surveys rettet mod ledere, medarbejdere og elever i forhold til nuværende oplevede praksis på skolerne.  
Udarbejdelse af projektstatus, der kan danne grundlag for projektets indsatser efterfølgende 1 ½ år.

Projektet afsluttes med en samlet evalueringsrapport på skole, kommune og samlet niveau i efteråret 2018.

Tids- og handleplanen er foreløbig og vil kunne korrigeres undervejs. Endelig tids- og handleplan for perioden fra 1. August 2014 – 31/12 2015 vil indgå i den endelige projektbeskrivelse i august 2014.

## Økonomi

### Budget for "Alle børn skal lære mere"

<u>Aktivitet</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>AP Møller Fonden</u>	<u>De 4 kommuner</u>
<i>Projektledelse og styregruppe</i>					
Styregruppen	5.000	10.000	10.000		25.000
Projektleder	200.000	600.000	600.000	700.000	700.000
<i>Administration og analyse</i>					
Administration	200.000	400.000	400.000	300.000	700.000
Analyse (intern formativ evaluering i forhold til mål)	100.000	200.000	200.000	500.000	
Udvikling af progressionsmål for elevernes læring	300.000	300.000		600.000	
Ekstern startmåling og slutmåling	375.000		375.000	750.000	
Ekstern sparring på 50 skoler		1.050.000	1.050.000	2.100.000	
Intern sparring på skoler		1.250.000	1.250.000		2.500.000
Ekstern sparring til projektledelsen (Hattie, Deb m.fl)	100.000	200.000	100.000	400.000	
Ekstern slutevaluering			100.000	100.000	

Eksterne oplægsholdere, ledere fra NZ mm.	100.000			100.000
<b>Kompetenceudvikling</b>				
<i>Ledelse</i>				
"Evidence into Action"	700.000		700.000	
Foundation day	100.000		100.000	
Kursusudgifter, lokaler, forplejning, administration	300.000			300.000
<i>Uddannelse ressourcepersoner</i>				
Uddannelse og sparring	250.000	250.000	500.000	
Afsat tid uddannelse og sparring	1.000.000	500.000		1.500.000
Kursusudgifter lokaler, forpl., adm.	65.000	35.000		100.000
<i>Uddannelse lærere</i>				
<b>Foundation day</b> (hel dag for 250 deltagere pr. gang)	500.000		500.000	
Kursusudgifter, lokaler, forpl., adm.	1.500.000			1.500.000
Arbejdstid medarbejdere	6.000.000			6.000.000
<b>Visible learning in action Day 1</b>	1.500.000		1.500.000	
Kursusudgifter, lokaler, forpl., adm.	1.500.000			1.500.000
Arbejdstid medarbejdere	6.000.000			6.000.000
<b>Visible learning in action Day 2</b>	1.500.000		1.500.000	
Kursusudgifter, lokaler, forpl., adm.	1.500.000			1.500.000
Arbejdstid medarbejdere	6.000.000			6.000.000
<b>Feedback, Data og SOLO-taxonomi</b>		500.000	500.000	
Kursusudgifter, lokaler, forpl., adm.		1.500.000		1.500.000
Arbejdstid medarbejdere		6.000.000		6.000.000
Kursusmateriale til ovennævnte kursusdage	250.000		250.000	
	<b>1.380.000</b>	<b>32.675.000</b>	<b>12.870.000</b>	<b>11.000.000</b>
				<b>35.925.000</b>

I forlængelse af den konkrete afklaring af deltagerantal, skoler mm. vil der blive udarbejdet en konkret fordelingsnøgle mellem de 4 kommuner.

## Vidensopsamling og evaluering i forhold til Synlig Læring i firekommune-samarbejdet

”Know thy impact” eller *kend din effekt* er et helt centralt budskab i John Hatties forskning. For at de voksne hele tiden kan være sensitive i forhold til hvilken betydning deres undervisning har for børnenes læring og justere deres praksis for at opnå en endnu bedre effekt, er de nødt til løbende at følge op på deres effekt.

*Samme perspektiv bør firekommunesamarbejdet lægge på det samlede projekt. Hvilken effekt har projektet og dets mange delelementer for praksis og dermed i sidste ende for børnenes læring?*

Det bærende evalueringsprincip i synlig læring er, at lærende evaluering naturligvis er en del af processen og derfor meningsløs, når ”opgaven er afleveret”. På samme måde som når eleven har brug for løbende feedback fra læreren eller kammeraterne, har projektet brug for løbende at følge sin egen læring gennem en formativ evalueringstilgang. Men evaluering har også et eksternt og kommunikativt sigte. Borgere, forældre, politikere m.fl. har et legitimt krav på viden om, 1) hvordan skolen løfter sin primæropgave i forhold til børns læring og 2) hvordan de menneskelige såvel som økonomiske ressourcer, der er lagt i et projekt som dette, fører til forbedret kvalitet i undervisningen og dermed mere læring til eleverne. Projektet skal derfor også skabe og kommunikere god og lærerig viden til sin omverden – viden, der samtidig kan være til inspiration for alle med interesse i skolens fortsatte udvikling og fornyelse.

### Baselineundersøgelse

For at opbygge en evalueringsmodel, der skaber viden om projektets aktuelle, kortsigtede og langsigtede effekt er det nødvendigt at kende udgangspunktet for de deltagende skoler og kommuner. Projektet har derfor udarbejdet et spørgeskema, der er sendt ud til samtlige skoleledere i de fire kommuner. Spørgsmålene baserer sig i vidt omfang på den grundanalyse som Visible Learning Plus foretager som del af deres indledende tilrettelæggelse af projektet. Deres analyse involverer dog langt flere spørgsmål, interessenter og kilder. Denne model er alene valgt for at få et første pejlemærke på, hvor de deltagende skolars praksis befinder sig i lyset af den udvikling projektet lægger op til. Undersøgelsen er foretaget ultimo april 2014. Hovedresultaterne præsenteres kort her.

Undersøgelsen består alene af svar fra skolelederne i de fire kommuner, der blevet bedt om en vurdering på tre hovedområder:

- Medarbejdernes samarbejde om børnenes læring
- Ledelsens eget fokus på læring
- Ledelsens oplevelse af praksis ude hos eleverne

Spørgsmålene er formuleret som tilstande, som skolelederne skal vurdere på en skala bestående af i høj grad, i nogen grad, i mindre grad og slet ikke.

### Medarbejdernes samarbejde om børnenes læring

Den første gruppe af spørgsmål fremviser en næsten ligelig fordeling mellem i høj grad/i nogen grad på den ene side og i mindre grad/slet ikke på den anden. De samler sig dog ganske klart om kategorierne i nogen grad og i mindre grad. Det er derfor vigtigt at bemærke, at det vil være projektets mål, at tilstandene som spørgsmålene beskriver i høj grad er til stede på skolerne fremover. For eksempel angiver 41% af lederne, at skolens teammøder har fokus på, hvordan skolen udvikler elevernes evne til at følge deres egen læring, mens 2 % angiver, at det i høj grad er tilfældet. Det er et helt centralt mål for projektet, at skolernes praksis i fremtiden har denne tilstand som et centralt fokusområde og i høj grad skal derfor være væsentligt nærmere på de 100% i de efterfølgende undersøgelser. Temaet fremviser samlet set et billede af et udviklingsområde med stor betydning for børnenes læring, hvor skolerne endnu er i en startfase af udviklingen.

### Ledelsens eget fokus på læring

Den anden gruppe af spørgsmål ser på ledelsens eget fokus på læring – både medarbejdernes og elevernes. Her er billedet lidt anderledes. Dels er vurderingen generelt mere positiv. Ikke mindst kategorien i høj grad er anvendt hyppigere. Især ét spørgsmål fremstår meget positivt. 52% svarer i høj grad og 41 % i nogen grad på tilstedeværelsen af tilstanden "Ledelsen arbejder systematisk med udviklingen af et positivt og vækstorienteret børnesyn hos medarbejderne". Selvom det naturligvis vil være projektets mål at styrke ledernes systematiske arbejde med denne dimension, ser projektet det som et positivt udgangspunkt, da det er et helt centralt element i værdigrundlaget for en synlig-lærings-skole. Andre temaer i denne gruppe viser dog også, at der er grundlag for at sætte en forstærket udvikling i gang. Ikke mindst områderne, der handler om ledelsens egen anvendelse af systematiske og regelmæssige iagttagelser ude i praksisfeltet – fx gennem walkthroughs.

### Ledelsens oplevelse af praksis ude hos eleverne

Den tredje gruppe af spørgsmål beskriver en række tilstande omkring eleverne. Her er tendensen generelt, at lederne vurderer, at tilstanden er til stede i nogen grad. Fx mener 70% af lederne, at eleverne i nogen grad er i stand til at redegøre for, hvad de arbejder med og hvilke læringsmål de arbejder frem mod, mens ingen af lederne vurderer, at tilstanden er til stede i høj grad. Det vil være projektets ambition, at der som minimum byttes om på de to svarkategorier. Elevernes viden om målene med deres aktiviteter og hvordan de er knyttet til deres læringsmål er en central faktor i effektiv undervisning. Elevernes engagement i deres læreproces er også en afgørende faktor. Her har lederne et grundlæggende positivt indtryk af tilstanden. 81% angiver at det i nogen grad er tilfældet, mens 9% ser det i høj grad. Der er tale om en meget generel og subjektiv vurdering fra ledernes side, men også her er der grund til at formulere en ambition om et konsekvent højt niveau i forhold til elevernes engagement.

### Formulering af indsats teori med afsæt i synlig læring i en dansk kontekst

De fire kommuner er ikke i tvivl om, at der i en dansk kontekst og i de fire konkrete kommuner er et positivt afsæt for udvikling af en synlig læring-skole. Det danske børnesyn, værdsættelse af dialog som grundlag for elev-voksen-relationen, en tillidsfuld og positiv tilgang til at eksperimentere – og nogle gange tage fejl – er allerede naturlige dele af en dansk tilgang til skolen og dens fortsatte udvikling. Disse fordele skal bruges som afsæt for et fælles ønske om, at de tilstande som undersøgelsen afdækker i endnu større grad bliver en del elevernes hverdag som følge af udviklingsprojektet.

På grundlag af dette udgangspunkt formuleres en indsats teori om, hvordan forskellige tiltag vil kunne styrke praksis frem mod nogle eksplicite mål for indsatsen. Mål, alt efter indsatsens karakter og genstand, kan være fokuseret på indsatsens umiddelbare output (fx: lærte kursusedtagerne de ønskede færdigheder?), en kortsigtet effekt (fx: blev færdighederne omsat til en ny praksis i hverdagen?) og endelig et mere grundlæggende outcome (fx: kan vi se at flere børn har en positiv læringsudvikling?).

De to første kategorier vil meget ofte være de mest hensigtsmæssige i forhold til en løbende projektevaluering af denne karakter. Kriteriet for evalueringerne er dog fortsat, at mål og indsats teori kan redegøre sagligt for antagelsen om, at indsatsen i sidste ende fører til mere læring for alle børn. Den tredje og sidste kategori er altså både vigtig og vanskelig: Vigtig fordi den fastholder, at der i sidste ende er et slutmål for alle indsatserne i projektet. Et slutmål, der muligvis kan blive tabt af sigte fx i en forveksling af mål og midler undervejs. Og vanskelig fordi årsags/virkningsforhold er svære at afklare i en kompleks skoleverden.

### Samlet evalueringsstrategi

Synlig Lærings-projektet ønsker at etablere en samlet evalueringsstrategi, der rummer 1) en løbende projektevaluering baseret på en fælles baseline, formulering af hensigtsmæssige indsats teorier og evaluerbare delmål som primært vil måle på output og kortsigtede indikatorer, og 2) ambitiøse slutmål, som ser på konkrete indikatorer for rammebetingelser og kompetenceudvikling, men i sidste ende også inddrager en vurdering af læringseffekten for eleverne. Dette vil i sig selv kræve en bred vifte af evalueringsmetoder i form af surveys, interviews, praksisiagttagelser, casestudier o.l.

Visible Learning Plus (VLP) kan varetage store dele af både den løbende og den afsluttende evaluering. Strategien i deres tilgang er, at deltagerne oplæres i VLP's model for projektevaluering og i stigende omfang overtager ansvaret for den interne og løbende del af evalueringen. Endelig kan VLP også forestå den afsluttende evaluering af det samlede projekt.

Det kan dog være værd at overveje om en dansk aktør kan tilføre projektet noget andet/mere end VLP i denne sammenhæng. For det første er der det kontekstuelle kendskab til dansk skolekultur og ikke mindst evalueringspraksis- og kultur, der muligvis vil være en stor fordel hos en dansk evaluator. Derudover er der det indlysende argument i forhold til slutevalueringen, at troværdigheden ved at benytte en ekstern evaluator vil være højere set med omverdenens øjne.

Der er endnu ikke taget endelig stilling til placeringen af evalueringsopgaven i forhold til projektet. Begge muligheder vil dog stille krav om en finansiering, hvilket også indgår i ansøgningen.

Ud over denne interne evaluering stiller projektet sig gerne til rådighed for ekstern evaluering eller vidensindsamling som del af fondens opfølgning på deres uddelte midler.

Endelig vil projektets erfaringer og resultater blive gjort tilgængelige i forskellige former rettet mod både nationale og internationale modtagere.

## **Fremsyn: Et skandinavisk fællesskab?**

Der er mange fællestræk mellem de værdier og principper, der er bærende i synlig læring og den nordiske skoletradition. Et positivt børnesyn, en dialogbaseret tilgang til undervisning og et lærende fællesskab er allerede nævnt. Men derudover ligger der en ambition hos både de fire kommuner og hos de øvrige involverede i projektet om at ville understøtte elevernes kompetencer på endnu bredere områder, end dem vi traditionelt betegner som de faglige. I nordisk sammenhæng kalder vi det ofte elevernes almene dannelse og tænker i denne sammenhæng på begreber som demokrati, aktivt medborgerskab, socialt ansvar for andre, globalt udsyn, miljøbevidsthed o.l. Denne særlige nordiske dimension vil i videst muligt omfang indgå som en del af udviklingsprojektet. Det er de fire kommuners ambition at etablere samarbejder med kommuner, skoler og professionshøjskoler i de nordiske lande, der ønsker at indgå i erfaringsudveksling, vidensdeling og formidling til andre om arbejdet med at udvikle en skole, hvor alle er optaget af læring – både børns og voksnes.

## Nøgletal for de fire kommuner:

Kommune	Gentofte
Antal skoler	13
Antal elever	7.500
Antal lærere i projektet	750
Antal pædagoger i projektet	250
Antal ledere i projektet	48

Kommune	Gladsaxe
Antal skoler	14
Antal elever	6.600
Antal lærere i projektet	700
Antal pædagoger i projektet	250
Antal ledere i projektet	80

Kommune	Lyngby-Tårnbæk
Antal skoler	12
Antal elever	6.300
Antal lærere i projektet	520
Antal pædagoger i projektet	70
Antal ledere i projektet	36

Kommune	Rudersdal
Antal skoler	13
Antal elever	7.000
Antal lærere i projektet	530
Antal pædagoger i projektet	140
Antal ledere i projektet	60

Kommune	Alle 4 kommuner
Antal skoler	52
Antal elever	27.400
Antal lærere i projektet	2.500
Antal pædagoger i projektet	710
Antal ledere i projektet	224

# Læringsstrategier

	Definition	Kan lidt	Kan mere	Kan det	Gennembrud
Spørgsmål	En måde at undersøge ting på	Jeg har ikke så mange spørgsmål	Jeg kan stille "overfladspørgsmål"	Jeg kan stille forskellige spørgsmål – "overflade"- og "dybdespørgsmål"	Jeg stiller hele tiden spørgsmål for at mere dybere og dybere forståelse.
Reflektere	Overvejer og ser tilbage på læringen, hvordan gik det og hvad er næste skridt	Jeg er ikke sikker på, hvad reflektere er eller hvad det betyder	Jeg kan reflektere over min læring med støtte eller eksempler – fx de første ord af et spørgsmål	Jeg ved refleksion er en vigtig del af læringen. Jeg kan om hvornår, hvad og hvordan jeg reflekterer	Jeg forstår, at refleksion hjælper min læring. Jeg bruger det løbende i mange forskellige situationer
Tænker	At argumentere, overveje eller grunde over	Jeg tænker ikke så meget under min læring	Med støtte kan jeg bruge tænke-strategier eller planer til at hjælpe mig med læringen	Jeg bruger forskellige tænkestrategier og planer til at gøre min tænkning og læring dybere	Jeg kan udvælge de mest hensigtsmæssige tænke redskaber og strategier til at nå en ønsket beslutning, resultat eller løsning på en situation jeg står i
Forbinder	Forbinde forskellig viden til at skabe ny forståelse	Jeg har svært ved forbinde viden	Nogen gange kan jeg forbinde viden med hjælp og eksempler	Jeg laver mange forbindelser mellem forskellig viden for at få nye ideer eller dybere forståelse	Jeg er konstant på jagt efter og bruger viden til at forbinde det nye jeg har lært med et jeg allerede ved til at skabe nye forståelser
Beslutsom	Evnen til ikke at give op over for en svær opgave. Lysten og beslutsomheden til at udvikle sig og få succes.	Hvis opgaven er for indviklet giver jeg op	Jeg kan overtale mig selv til at holde ud når opgaven er indviklet og motivere mig selv til at blive ved	Jeg har nogle strategier, der hjælper mig med at være beslutsom når opgaver er udfordrende	Jeg vælger mellem forskellige strategier for at overvinde forhindringer. Jeg problemløser og selvudvikler mig som en lærende. Jeg har en beslutsomhed om at lære gennem opgaver har afdækket og forpligter mig selv på at opnå de næste læringstrin.
Selvbevidst	Bevidst om dig selv som individ, din væren til, handlinger og tanker	Jeg er ikke så bevidst om mine handlinger og tanker	Jeg ved hvad mine styrker og næste skridt er	Jeg ved, hvad der gør mig til noget særligt. Jeg tager aktivt handling for at øge mine styrker og arbejder frem mod opnåelsen af mine næste mål	Jeg er bevidst om, hvad der tænder mig (styrker, svagheder, personlighed, tankegange) Jeg er bevidst om mine tanker og hvad jeg er nødt til at gøre for at udvikle mig som en lærende
Forundres	At blive forundret, lysten til at vide noget	Jeg ved ikke hvad at undres betyder	Jeg elsker at undre mig og fantasere	Jeg kan tænke over ideer og forestille mig muligheder fra en eller to sider. Jeg kan skelne mellem forundringer jeg kan handle på og dem der er uopnåelige	Jeg undrer mig så jeg kan få nye ideer til hvordan "det kunne være" fra forskellige perspektiver. Jeg kan arbejde med ideerne og skabe en original ide. Jeg kan skelne mellem forundringer jeg kan handle på og dem der er uopnåelige