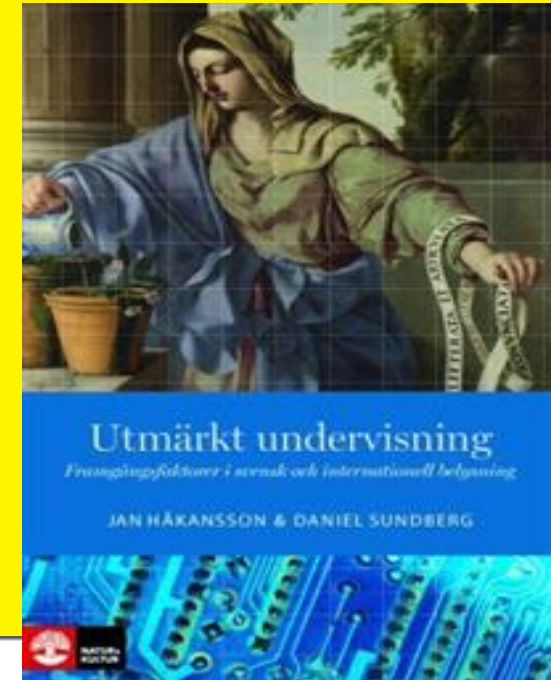


Den fjärde generationens skolutveckling – förutsättningar och utmaningar för den svenska skolan

SKOLLEDARKONFERENSEN

29 september 2017

Daniel Sundberg
Daniel.Sundberg@lnu.se



Var är vi? Vart är vi på väg? Vad har vi för vägval framför oss? Hur ser vår skolförbättringsresa ut? Hur ser vår skolterräng ut? Vilket klimat råder? Vilka kartor har vi? Hur navigerar vi framåt?



Innehåll:

Utmärkt skolutveckling – den fjärde generationens
kartor kring framgångsfaktorer för skolförbättring

Skolförbättringsresor –riktmärken för navigering

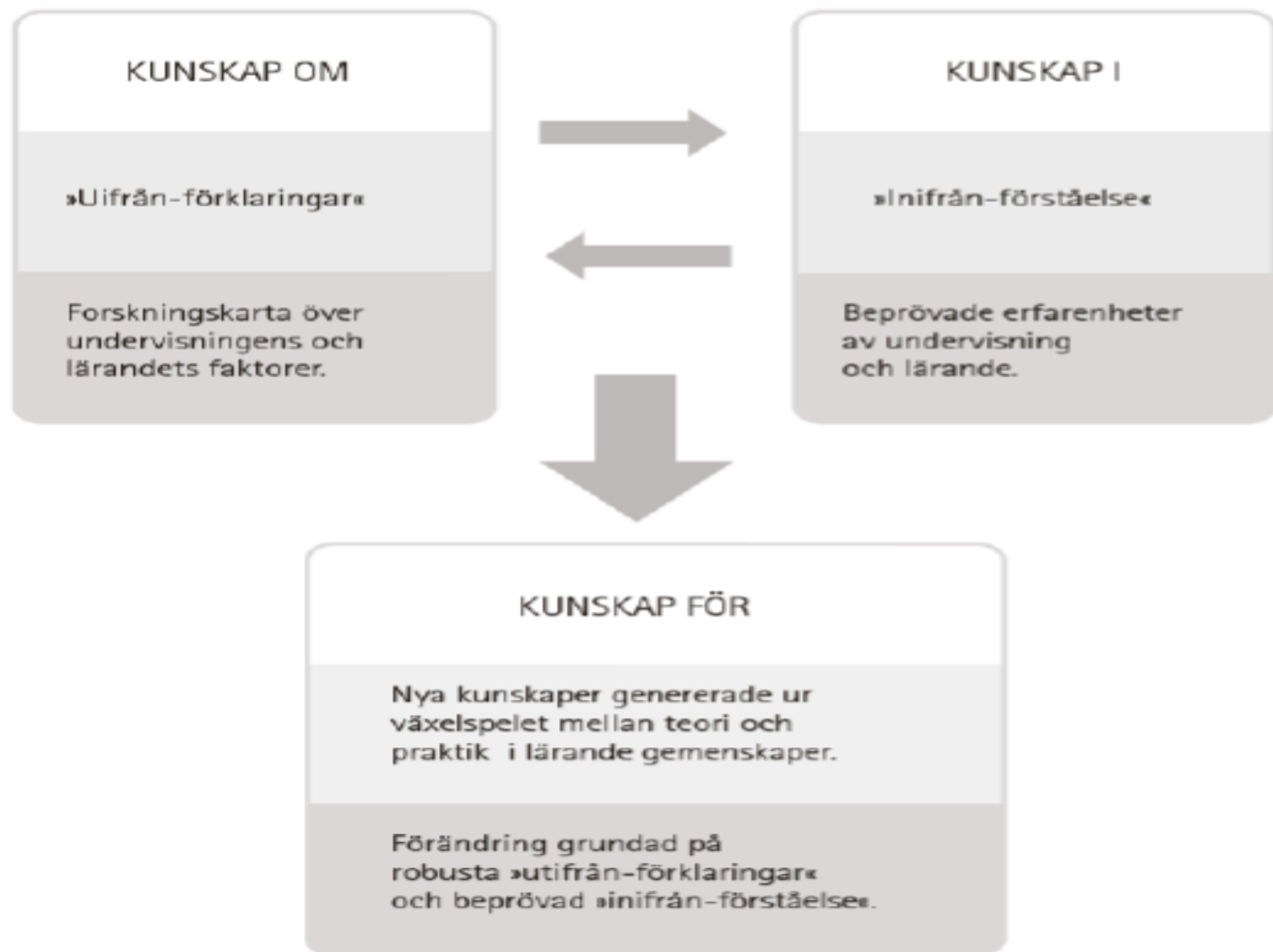


Positionsbestämning, navigering och uppföljning



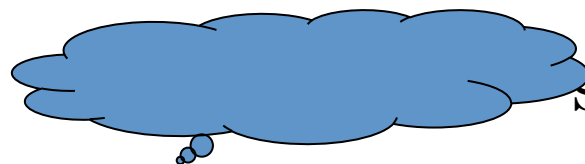
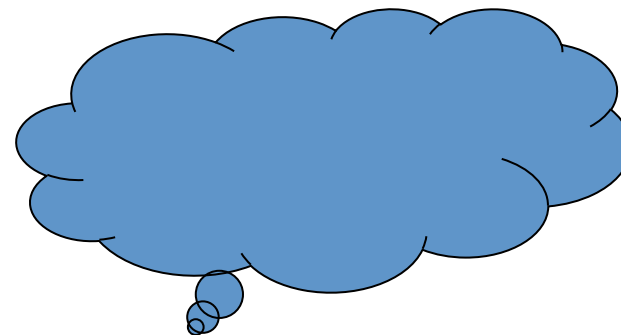
Vad behövs för en skolförbättringsresa?

1. Utveckla en karta....”Utan en gemensam karta är det svårt att sätta upp mål och komma överens om resvägen”
2. Navigera efter terrängen....”För att ange färdriktning och navigera framgångsrikt och hållbart behövs också god kunskap och kännedom om terrängen och att läsa av omgivningen”
3. Följa upp om vi närmar oss uppsatta mål....”undersöka, ta fram underlag, “small data”, indikationer på ökad måluppfyllelse”



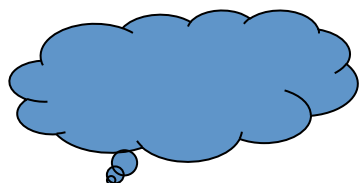
Problembilden:

Skolförbättring ad hoc – fixa akuta problem



Svag forskningsförankring

Skolförbättring vid sidan om ordinarie verksamhet – ”projektfyrverkeri”

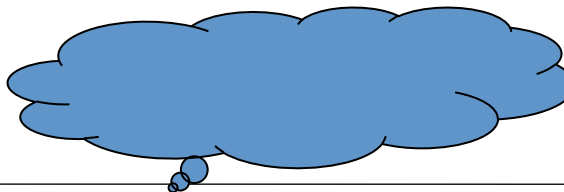


Bristande samspel mellan aktörer och nivåer

Svåra förutsättningar för systematiskt kvalitetsarbete – tid och forum

Bristande underlag – relevant data, kunskap, forskning saknas

Reformtrötthet



PISA 2012, MA*		
PISA 2012, LÄS		
PISA 2012, NO		
TIMSS 2011, MA åk 8		
TIMSS 2011, NO åk 8		
PISA 2006, NO*	ICCS 2009, MED	
PISA 2009, MA	PISA 2003, NO	
PISA 2009, LÄS*	PISA 2003, MA*	
PISA 2009, NO	PISA 2003, LÄS	
TIMSS 2003, MA åk 8	TIMSS 2011, MA åk 4	
TIMSS 2003, NO åk 8	PISA 2006, LÄS	
PIRLS 2006, LÄS åk 4	PISA 2003, LÄS	PISA 2015, TIMSS 2015
PIRLS 2011, LÄS åk 4	PISA 2006, MA	TIMSS 2011, NO åk 4
Negativ förändring	Ingen förändring	Positiv förändring

Förändringar av elevresultat i internationella kunskapsmätningar

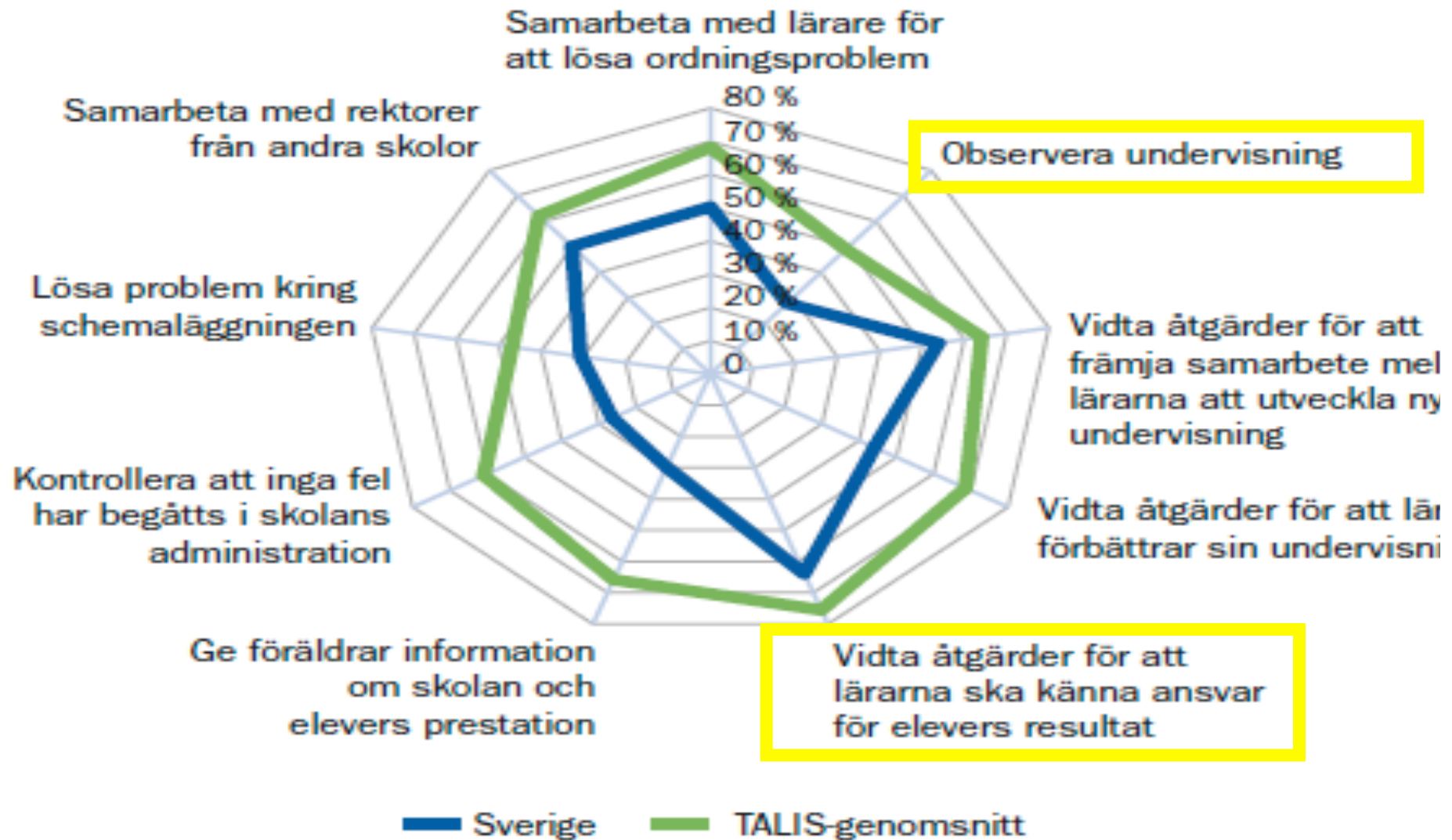
Change in variation and change in reading performance



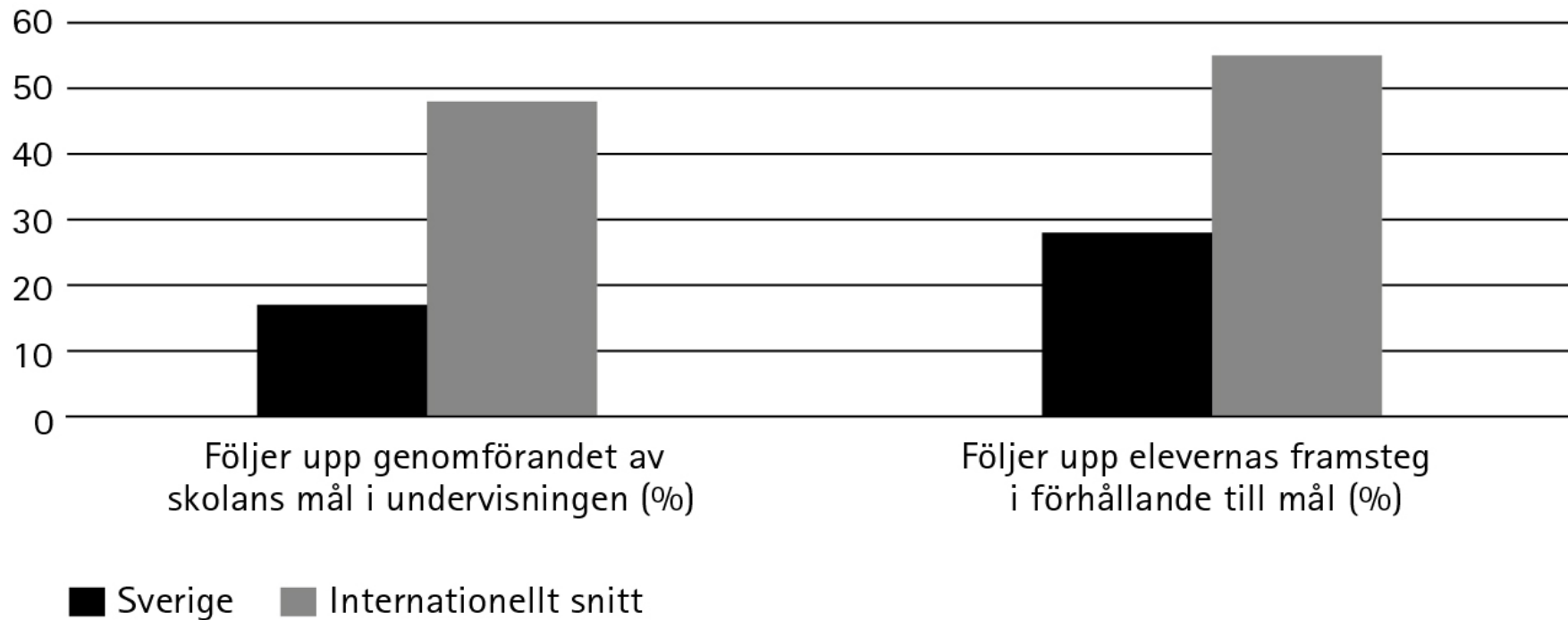
Note: Countries in which both the change in variation and score point change in reading are statistically significant are marked in a darker tone.

Source: OECD, PISA 2009 Database, Tables V.2.1 and V.4.1.

Figur 3.3. Aktiviteter som rektorer ofta eller mycket ofta har utfört under de senaste 12 derna



Skolledares tid...

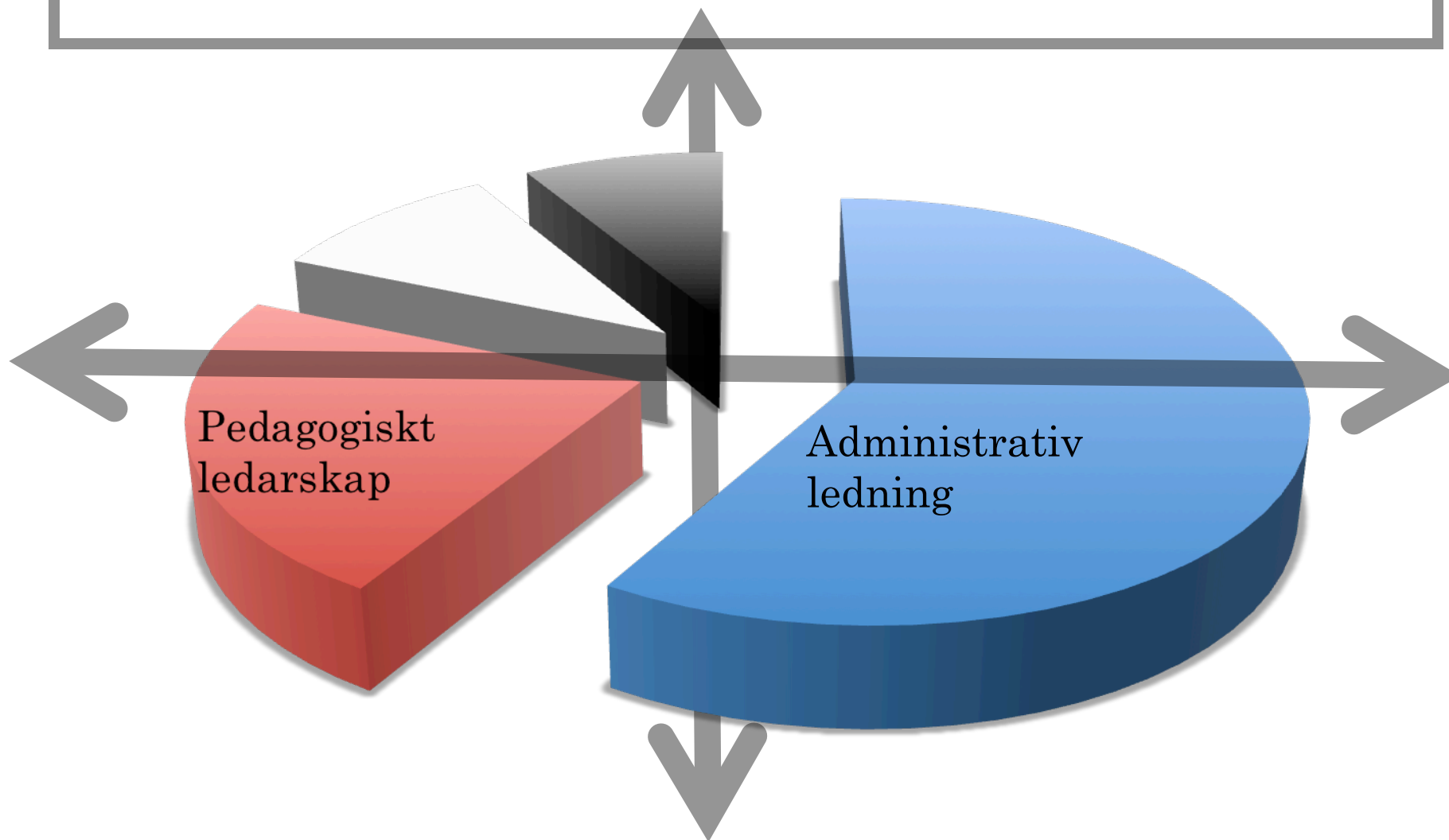


Utmaning 1: Ett skolsystem som inte genererar tillräcklig kvalitet.

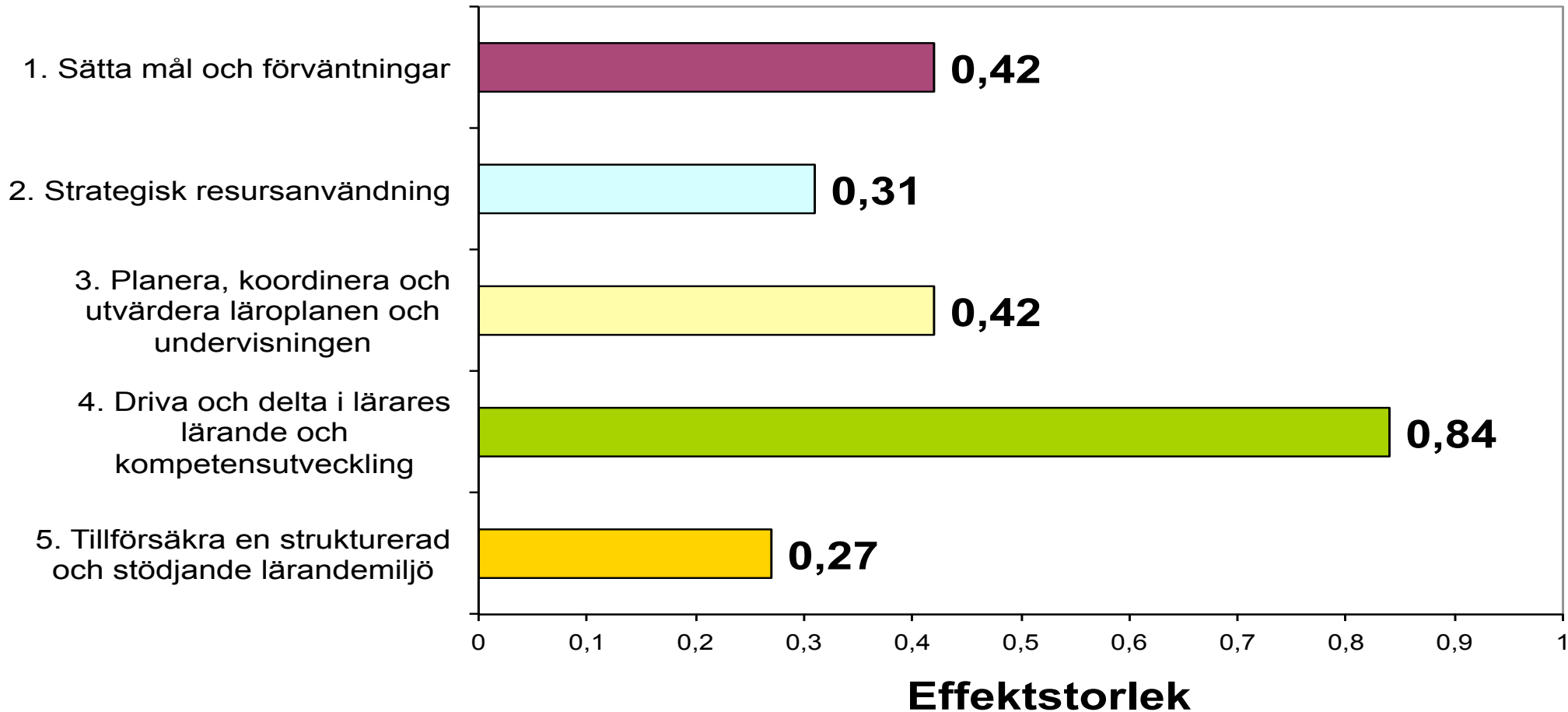
Utmaning 2: En ökande resultatspridning - Skillnaden mellan skolor och elever ökar.

Utmaning 3: Många svenska skolor sitter fast i sin skolutveckling.

Utmaningarna för pedagogiska ledare....



Fem dimensioner av att leda skolförbättring - baserat på kvantitativa studier kring rektors ledarskap och elevers studieresultat (Robinson, Hohepa & Lloyd, 2009)



Pedagogiskt ledarskap innebär

Gemensamt **skapa förutsättningar** för:

- Elevers lärande och lärares undervisning
- Stärka professionen genom att **leda** lärares kollegiala **lärande**

Analysera sambanden mellan:

metoder, elevers lärande och skolans resultat

ORGANISATORISKT

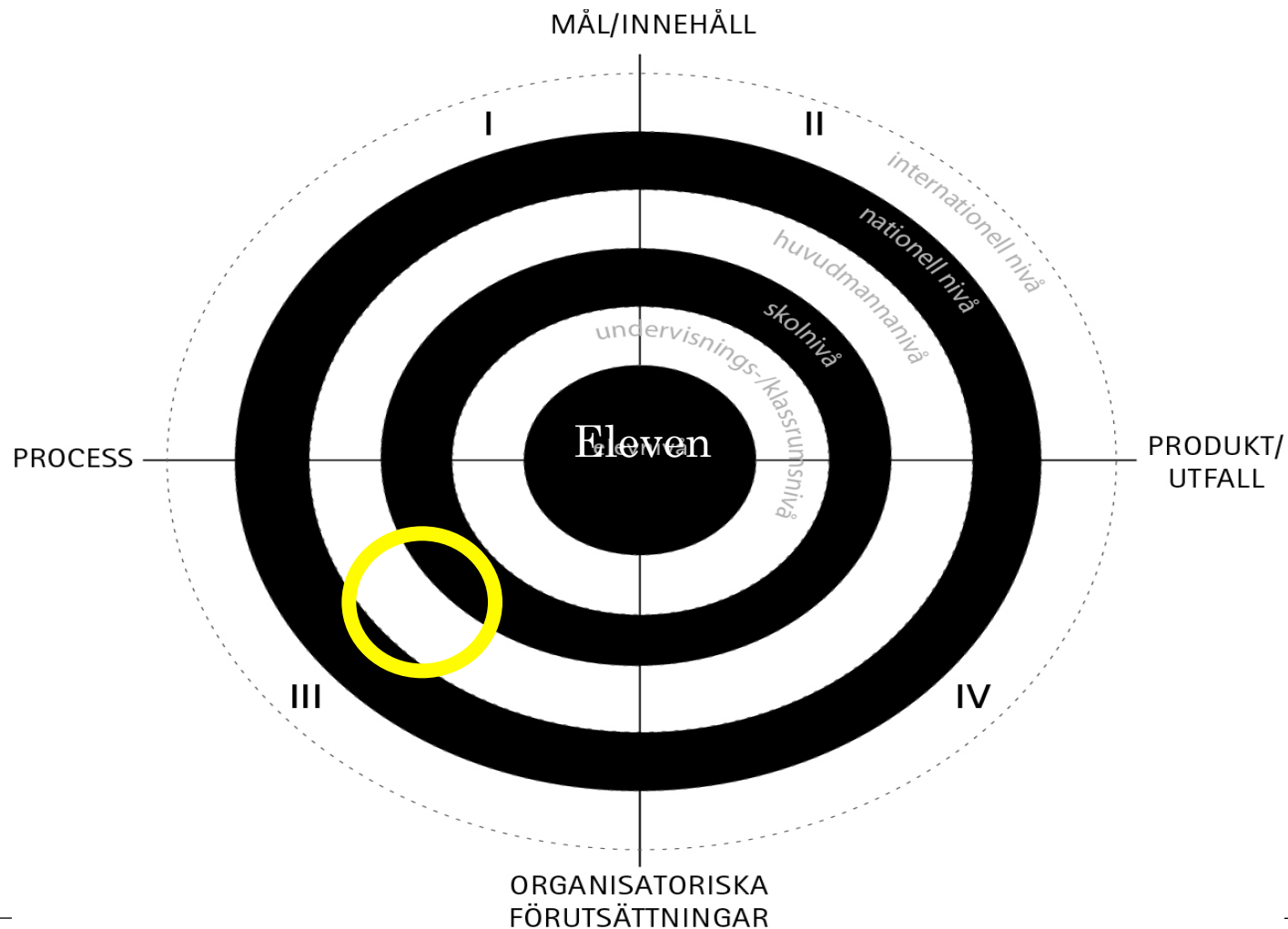
- **Förutsättningar** (ekonomi, material, lokaler, personal m.m.)
- **Organisation** (barn- och elevgrupper, arbetslag, ledning m.m.)
- **Struktur** (läsårsplaner, scheman, vecko- och dagsrutiner, tidsfördelning m.m.)

Kollegial uppföljning, dokumentation, analys av undervisning och varje barns och elevs utveckling och lärande i förhållande till målen

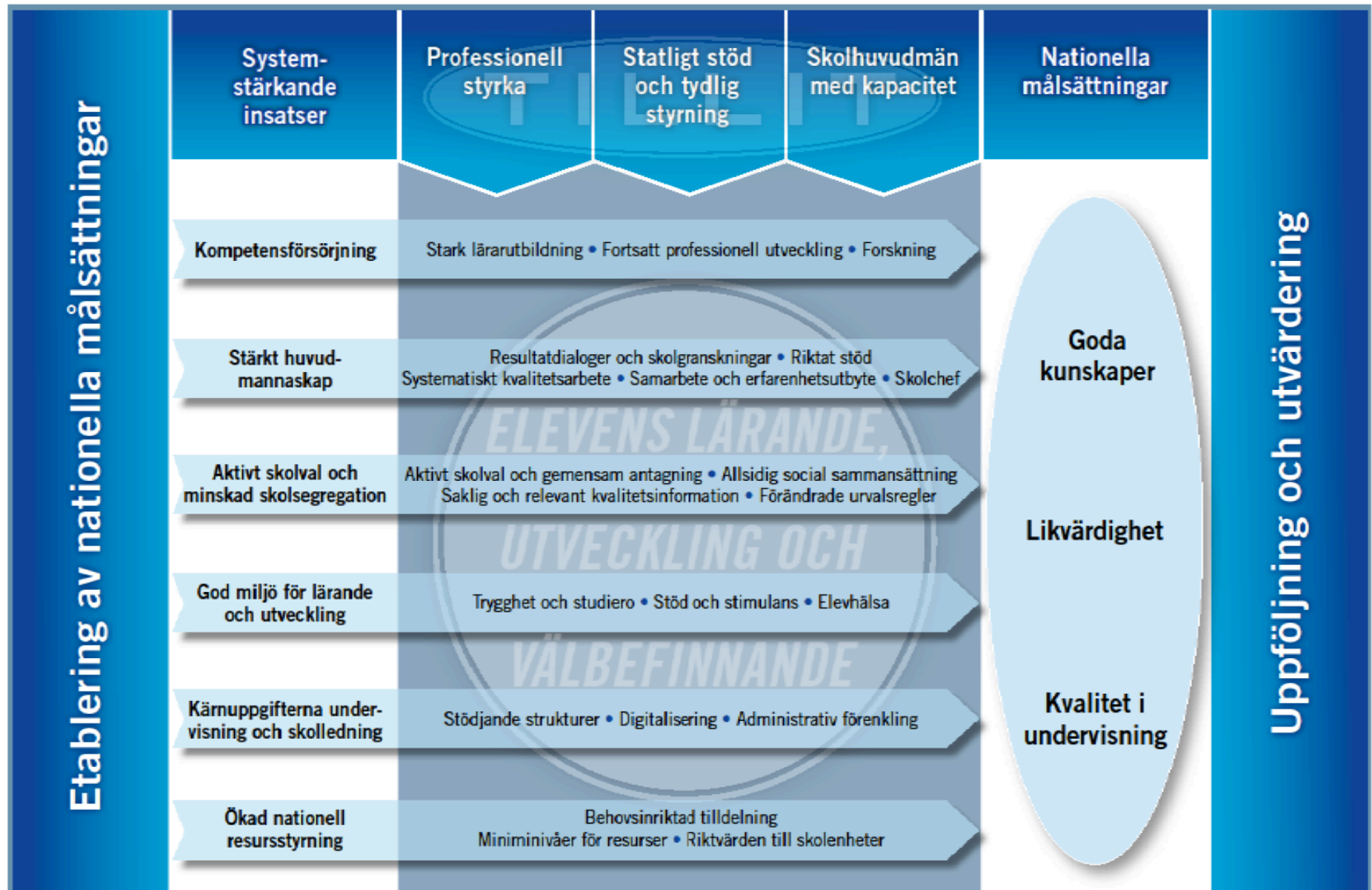
PROCESSER

- **Skolkultur** (arbetsklimat, värdegrund, förhållningssätt etc.)
- **Innehåll** (kunskapsområden, värden, social, demokratisk och personlig utveckling etc.)
- **Utvecklingsprocesser** (förbättra och förfina skolverksamheten)

Skolförbättringens "bulls-eye"



Nationell strategi



Två logiker för skolförändring

Den första ordningens förändring (inom befintlig struktur och organisation)

Den andra ordningens förändring (förändring av strukturer, styrning, läroplaner och undervisning)

(Cuban, 2013)

Den fjärde generationens skolförbättring



Fyra generationer av skolutveckling – snabbversionen

1. 1960-70-talen: Storskaliga strukturreformer – top-down-organisering
2. 1970-1990-talen: Omstrukturering och decentralisering- bottom-up-försök
3. 1990-2000-talet: Standardisering och marknadisering – top-down-kontroll
4. Från mitten av 00-talet- Samspel och lärandefokus – top-down-initiativ som stödjer och driver bottom-up-utveckling

Tredje generationen

Fokus på förbättrade
testresultat

Foglig anpassning till uppsatta
resultatkrav

Skolor blickar uppåt

Summativa emfaser

Enkla resultatmått

Universallösningar ('one-size
fits all')

Formella kvalifikationer

Fjärde generationen

Alla elevers allsidiga utveckling
och djuplärande

Kapacitetsbyggande

Delat ansvar för resultat och utveckling

Formativa emfaser

Flerdimensionella resultatmått för hela
systemet

Anpassade insatser

Behålla, stödja kompetenta ledare, lärare



Why some education systems don't improve?

Competition

Test-based accountability

De-professionalisation

Addition to reform

Choice

Why some education systems do better?

Collaboration

Trust-based responsibility

Teacher professionalism

Continuous improvement

Equity

Sahlberg, 2017)

Enligt Pasi Sahlberg....

GERM spread in 2017



Bygga kapaciteter i skolan – Den 4:e generationen

Från:

Till:

Motvilligt fogande

Engagemang

Beroende (ängsligt regelföljande)

Ansvarstagande

Isolering

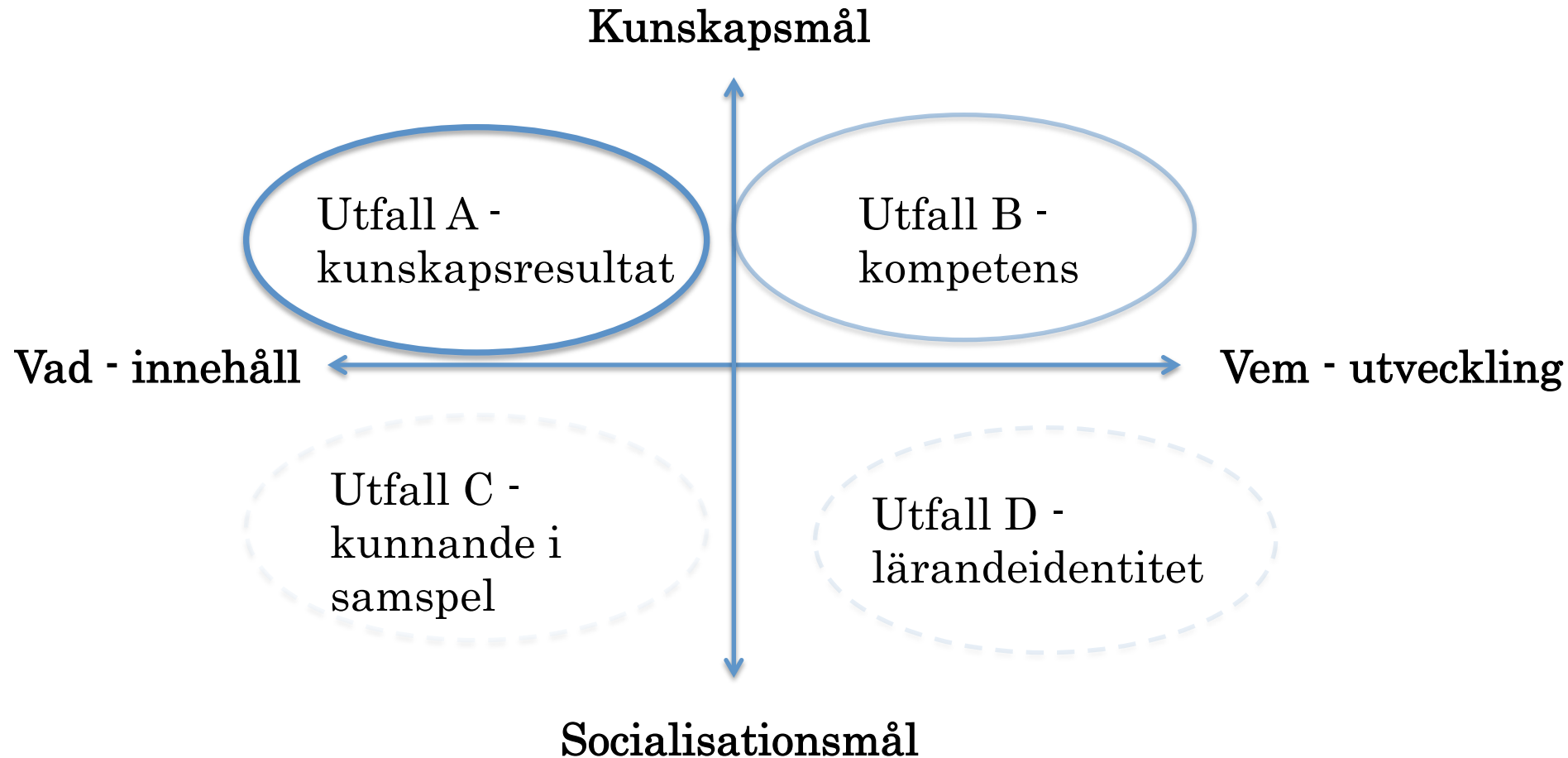
Samarbete

Byråkrati

Professionalism



Vad är skolresultat och vad är det som mäts?



(Håkansson & Sundberg, 2016)

Två slags skolkulturer

Passivt godtagande kultur:

”Detta är vad vi kan förvänta oss med elever som dessa!”

Aktivt undersökande kultur:

”Är detta verkligen allt vi kan förvänta oss av våra elever?”

Utmaningar i den fjärde generationens skolutveckling

Elevens djuplärande och lärandeprogression

Professionellt kollegialt lärande

Repertoarer av metoder och strategier

Intelligent implementering

Uthålligt skolförbättringsarbete

Den fjärde generationens skolförbättring – de centrala begreppen

Förändringsteori

Forskningsbaserad

Tre-nivå-lösningar

Intelligent implementering

Kapacitetsbyggande

Kollegialt lärande

Datadriven



Skolförbättringsresor – riktmärken för navigering

Vad vet vi är viktigt?

- Fokus, fokus och fokus
- Investera i kapacitetsbyggande
- Långsiktighet och uthållighet
- Systematik

Exemplet Ontario

- Styrningsprincip: Bort från detaljstyrning ovanifrån
- Håll fast vid ett litet antal begränsade mål
- Använda data och bedömningar för att testa systemet, inte individer
- Kollegialt samarbetande professionellt lärande
- Forskningsbaserad skolförbättring (t.ex. KNAER-nätverket)



Fyra avgörande kapital för att utveckla skolan

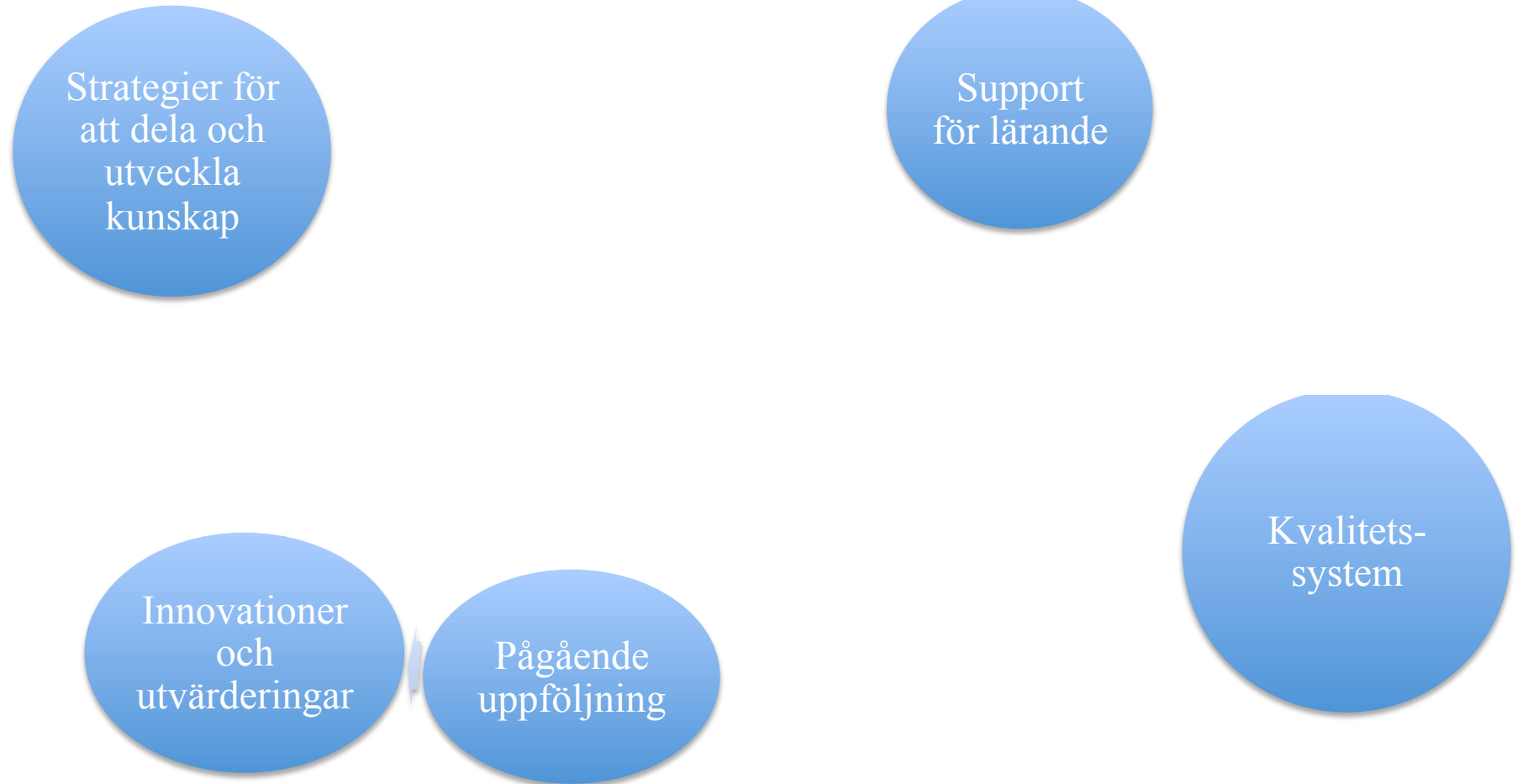


Hur utvecklas utmärkt undervisning?

Gemensamma drag i strategier som pekas ut i
internationell forskning

1. Fokus på elevers lärande och studieresultat.
2. Egna data/underlag om ovanstående.
3. Samtal kring sambandet undervisning-lärande.
4. Transparens i planering, genomförande och utvärdering av undervisning.

Skolans utvecklingsorganisation...



Förbättringsarbete i fjärde generationens skolutveckling på lokal nivå



Professionellt lärande gemenskaper

1. Fokus på lärande
2. En samarbetande kultur där alla lär
3. Gemensamma förbättringsinsatser utifrån rådande läge
4. Handlingsorientering: learning by doing
5. Siktet inställt på kontinuerligt lärande under resan
6. Fokus på olika utfall

Former av kollegialt lärande

Learning studies/lesson studies

Undervisningsronder

Lärande klassrumsbesök
("learning walks")

Forskningscirklar

Aktionsforskning

Coaching (mentorsguidning/handledningsstöd)

'Undervisningsrond'

1. Fokusering på vad som ska observeras/analyseras
2. Förberedelse inför ronderna
3. Undervisningsrond/besök i undervisningen
4. Reflektion/tillbakablick av ronden
5. Det professionella lärande samtalet (PLS)

Ett exempel...

- PLANERA OCH GENOMFÖRA
- Ett team gör besök i klassrum/verksamhet
- Datainsamling som följer ett överenskommet protokoll
- Ett kort PLS efter dagens slut tillsammans med lärare som deltagit
- Ett större PLS efter datainsamlingen är genomförd

Ett exempel...

- ANALYSERA OCH AGERA
- Teamet går igenom insamlad data, tar hjälp av forskare och forskning
- Teamet träffar rektorer och lärare och diskuterar utpekade förbättringspotentialer (t.ex. förutsättningar, didaktiska faktorer, normer, ledarskap, samarbetsrutiner etc.)

Professionellt lärande samtal

Analys:

Vilka indikationer finns på att eleven lärt sig innehållet?

Konstruktiv kritik:

Utifrån analyser av klassrumspraktiker peka på förtjänster och problem

Utmaning:

Utmana undervisningspraktiker genom analys och konstruktiv kritik

Tack för uppmärksamheten!

Det här var en liten rekognosering av vägar till skolutveckling. Den stora skolförbättringsresan pågår varje dag...