



Februar 2015

## **KOMPETENCESTRATEGI 2015-2017**

for ledere, pædagogisk personale og konsulenter inden for Børn og Unge

### **1.1 Indledning og baggrund**

Med reformen af folkeskolen er der skabt politisk øget fokus på at styrke efteruddannelsesindsatsen for lærere og pædagoger. Det fremgår af den politiske aftale om et fagligt løft af folkeskolen. I forbindelse med skolereform har regeringen indgået en aftale med KL om fuld kompetencedækning i 2020. Og det er aftalt, at alle kommuner skal udarbejde en kompetenceplan for skoleområdet.

I Fredericia udarbejder vi ikke blot en kompetenceplan for skoleområdet, da vi som led i vores arbejde med kapacitetsopbygning<sup>1</sup> af både dagtilbud, skole, fritid og forvaltning ønsker en samlet kompetencestrategi og en dynamisk kompetenceplan, der sikrer størst mulig udbytte og sammenhæng i opgaveløsning og ruster alle medarbejdere til at møde fremtidens udfordringer.

Kompetencestrategien for 2015-17 skal være med til at sikre, at vi fortsat udvikler og uddanner ledere, pædagogiske medarbejdere og konsulenter på børne- og ungeområdet, så alle - i et stærkt fagligt fællesskab - formår at understøtte opgaveløsningen på en tidssvarende og professionel måde.

### **1.2 Rammen**

Der er to ting, der er rammesættende for denne kompetencestrategi:

Det ene er Fredericia Kommunes samarbejdsaftale med Ålborg Universitet, som er gældende for perioden 2013 – 2018. Dette udviklingsarbejde har et meget stærkt fokus på kapacitetsopbygning af hele det pædagogiske personale. Aftalen handler om at gøre os i stand til at kunne træde ind i et nyt uddannelsesmæssigt paradigme, hvor udvikling af dagtilbud og skolers pædagogiske praksis sker på baggrund af forskningsbaseret viden. I denne forbindelse er "capacity building" et bærende princip.

Det andet fokuspunkt er den digitale udvikling, herunder det offentlige satsning på digital kommunikation med borgerne, men også de digitale muligheder i relation til den pædagogiske indsats. En meget stor del af de forældre og børn som vi i dag står overfor i dagtilbud og skoler har forventninger om, at kommunen benytter sig af og udnytter de digitale muligheder fuldt ud, hvilket kræver at ledere og medarbejdere på børne- og ungeområdet arbejder på flere forskellige digitale platforme - i forskellige sammenhænge - for at kunne være i dialog og indgå i udviklingen af det offentlige uddannelsessystem.

---

<sup>1</sup> If. samarbejdsaftalen med Ålborg Universitet / LSP



Kompetencestrategien er afsættet for en mere konkret kompetenceplan, som der skal arbejdes med dynamisk, og som kræver tæt koordinering med ledere, medarbejdere, forskere og andre leverandører for at kunne realiseres.

Kompetenceplanen sigter mod, at alle bliver en del af en samlet kompetenceudvikling, der betyder, at ledere, pædagogiske medarbejdere og konsulenter vil få ny viden og læring, som de, gennem et tæt samspil, skal arbejde med at omsætte i daglig praksis.

### 1.3 Pejlemærker

#### Mål og prioriterede områder

- Medarbejdere i dagtilbud, på skolerne og i støttestrukturen skal have kompetencer så de, i et professionelt samspil, kan løfte kommunale strategier, på en måde så det får en positiv effekt på børn og unges trivsel og læringseffekt.

Strategierne er:

- Inklusion og AKT
- Literacy
- Naturfag
- Mad, måltider og bevægelse
- IT og digital dannelse
- Kommunikation

- Ledere, læringsvejledere og andre udpegede ressourcepersoner skal have kompetencer, så de på en professionel måde, bidrager til at løfte alle pædagogiske medarbejdere og lærer-/pædagogteam således, at deres pædagogiske praksis i højere grad knytter an til forskningsinformeret viden på området.

#### Bundne mål for kompetenceudvikling på folkeskoleområdet 2015-2020

- Kommunen er forpligtet på at sikre, at 95 pct. af alle timer i 2020 varetages af en lærer med undervisningskompetence. Det betyder, at undervisningen varetages af lærere med linjefag eller kompetencer svarende til dette.<sup>2</sup> Dette gælder alle fag og alle klassetrin. Målet er et niveau på mindst 85 pct. i 2016 og mindst 90 pct. i 2018<sup>3</sup>.

I Fredericia er niveauet (december 2014) på 86,3%.

#### Mål og prioriterede områder for dagplejen:

- Faglig opdatering
- Sundhedsfremme

---

<sup>2</sup> Der er udarbejdet et afdækningsværktøj af KL, BKF, Skolelederne og DLF, som lederne tager afsæt i, når lærernes undervisningskompetence skal vurderes.

<sup>3</sup> Den samlede opgørelse sker på kommuneniveau.

## 1.4 Den lærende organisation og ledelsesansvaret

Børne- og ungeområdet skal være kendetegnet ved, at alle ledere og det pædagogiske personale, enkeltvis og i fællesskab, tilegner sig ny viden, som smitter af på den løbende udvikling af den pædagogiske praksis i henhold til børnenes og de unges behov.

Det er også et kendetegn, at leder og medarbejdere i fællesskab arbejder sammen om at få ny viden forankret i organisationen. Det er et ledelsesansvar at følge op på og støtte op om at medarbejdere lykkes med at få ny viden omsat.

”Opfølgning er en gammel ledelsesdyd, som ofte forsømmes i en fortravlet hverdag, og dermed tabes meget på gulvet” (Hildebrandt og Brandt)

En særdeles vigtig prioritering i dagtilbud og skoler i forbindelse med udmøntningen af kompetenceplanen er, at der sker en høj prioritering af pædagogisk ledelse. Det er ligeledes vigtigt, at alle ledere er i tæt dialog med støttestrukturen (PUC<sup>4</sup>, VRC<sup>5</sup>, Administrativt sekretariat og PPR<sup>6</sup>) og løbende får forventningsafstemt således, at lederne får en god og professionelle hjælp til at understøtte arbejdet med at få ny viden omsat og indarbejdet i institutionernes og skolernes praksis.

Ledelsen af distriktsskolen og distriktsinstitutionen har til opgave

- at gøre brug af alle de muligheder der er for at samarbejde med hinanden om at opnå bedst mulig kompetencedækning
- at have opmærksomhed rettet mod ansættelsesstrategier, så den bedste kompetencedækning sikres
- at skabe rum til faglig dialog om børnenes læringsudbytte samt teamets analyse og og refleksion over egen praksis
- at skabe rammer og processer for medarbejderne, så de løbende opbygger viden og forståelse for, hvordan de bedst kan løfte inklusionsopgaven

## 1.5 Behov

Behovet for kompetenceudvikling afdækkes i distrikterne og i støttestrukturen senest ved udgangen af først kvartal 2015. Afdækningen sker bla. i forbindelse med MUS, TUS, GRUS eller andre individuelle udviklingsplaner.

En oversigt over andelen af undervisningen, der varetages af lærere med undervisningskompetence foreligger primo 2015 for hver af skolerne. Der vil årligt blive iværksat kompetenceløft der sikre, at kommunen når det bundne mål i 2018 (mindst 90%).

---

<sup>4</sup> Pædagogisk Udviklingscenter (afdeling i Børn og Unge)

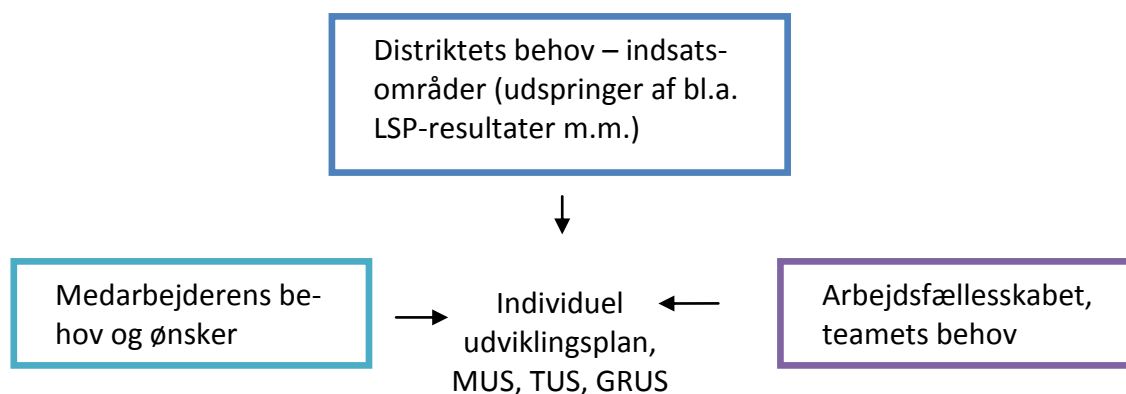
<sup>5</sup> Videns- og Ressourcecenter (afdeling i Børn og Unge)

<sup>6</sup> Pædagogisk Psykologisk Rådgivning (afdeling i Familie- og Børnesundhed)

## 1.6 Valg af metoder til kompetenceudvikling

Der findes en række forskellige metoder til læring og kompetenceudvikling. Der er de formelle, planlagte og ofte eksternt forlagte kursus- og uddannelsesforløb samt de internt planlagte opgavenære udviklingsforløb. De formelle kursus- og uddannelsesforløb er ofte kendetegnet ved et højt teoretisk niveau som kan skabe baggrund for en kompetenceudvikling med et mere langsigtet perspektiv. Desuden findes en lang række uformelle interne læringsformer og processer, som ofte knytter an til de daglige arbejdsopgaver og er tæt forbundet med arbejdsgrupper/netværk af kollegaer og læringsmiljøet. Disse interne metoder egner sig godt til en mere problembaseret, praksisnær kompetenceudvikling.

Det er væsentligt at valg af metode og indhold tager udgangspunkt i en balance mellem de strategisk overvejelser i distrikterne og udviklingsmålene for den enkelte medarbejder og/eller arbejdsfællesskabet. Dette er illustreret nedenfor.



Der skal derfor anvendes metoder til kompetenceudvikling, der sikrer en relevant sammensætning mellem intern og eksternt læring, så der sker tilpas med forstyrrelser i relation til egen/gruppens pædagogiske praksis.

Overvejelser over metoder til kompetenceudvikling bør tage udgangspunkt i erfaringer fra andre kommuner og tidligere kompetenceforløb gennemført i Fredericia Kommune på børne- og ungeområdet<sup>7</sup>. PUC, VRC og LSP (AAU) vil bistå med at kvalificere et godt metodevalg.

## 1.7 Løbende opfølgning - evaluering

Arbejdet med at følge systematisk op på kompetenceudviklingen og de konkrete læringsresultater skal være en naturlig del af arbejdet i Børn og Unge. Ledere og konsulenter i støttestrukturen har et særligt ansvar for at det sker.

Evaluering af sammenhæng mellem indsats, læreprocesser og resultater er dog en kompliceret størrelse. I Fredericia løftes denne indsats derfor i samarbejde med Ålborg Universitet og COK frem til 2018.

<sup>7</sup>Der er gode erfaringer med forløb der kombinerer et højt teoretisk niveau med praksisnære aktionslæringsforløb.-Der er også på nogle skoler gode erfaringer med større fælles løft, som er målrettet alle pædagogiske medarbejdere på samme matrikel (ex. trio-grupper). Job-swap kan også være en metode.

Hvert forår drøftes kompetenceplanen med lederne ift. behov og forankring af viden i institutionerne/skolerne/fritidstilbuddene. Første gang i marts 2015.

Kompetenceplanen forelægges en gang årligt Børne- og Uddannelsesudvalget.

Der nedsættes en følgegruppe, som indkaldes ca. 2 gange årligt eller efter behov.

Følgegruppen består i 2015 af:

---

<b>Claus Bülow</b>	Børne- og ungechef
<b>Anni Thomsen,</b>	Skole- og centerleder
<b>Lars Wahlun Pedersen</b>	PUC afdelingsleder
<b>Egon Sørensen</b>	Distriktsskoleleder
<b>Klavs Jensen</b>	Distriktsinstitutionsleder
<b>Stephan Raahede Kristiansen</b>	Chefkonsulent HR,
<b>Per Breckling</b>	DLF Lærerkredsformand
<b>Helle Secher-Kiib</b>	BUPL Fællestillidsrepræsentant
<b>Lone Rasmussen</b>	FOA Faglig sekretær

---

## 1.8 Finansiering

Midler til at løfte kompetenceplanen 2015 (de foreløbige midler opgjort 1.kvartal 2015):

<b>Ca. 1,8 mio.</b>	<b>over 4 år</b>	<b>Program for læringsledelse 2014 – 2018 (LSP)</b> Midler: A.P.Møller Fonden (21 mio. tildelt LSP, COK og 12 kommuner) – dækker kun skoleområdet
<b>650.000 kr.</b>	<b>over 4 år</b>	Midler: Kommunal medfinansiering
<b>34 mio. ca. 16 mio.</b>	<b>over 4 år over 4 år</b>	<b>Kompetenceløft ift. inklusionsopgaven 2014 - 2017</b> Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (vikardækning) Midler: Kommunal medfinansiering
<b>390.000 kr.</b>	<b>årligt</b>	<b>Kompetenceudvikling af skoleledere 2015</b> (Pædagogisk ledelse) Midler: Undervisningsministeriet
<b>632.729 kr.</b>	<b>årligt</b>	<b>Kompetenceudvikling af lærere og pædagoger i skolen</b> (Undervisningskompetence m.m.) Midler: Undervisningsministeriet 2014
<b>Udgiftsneutral</b>		<b>Generelt kompetenceløft af erfarne dagplejere 2014-</b> Midler: AMU
<b>Ca.500.000 kr.</b>	<b>årligt</b>	<b>Ad hoc kompetenceløft af ledere, pæd. medarbejdere og konsulenter (dagtilbud – skoler)</b> Ex. naturfagsvejledere/ambassadører, PLUCere m.m. Midler: Kommunale (PUC udviklingsmidler)
<b>75.000 kr.</b>		<b>Kompetenceløft af lærere i innovation og entreprenørskab (Forår 2015 / seks lærere fra Fredericia)</b> Puljemidler: Fonden for Entrepreneørskab i samarbejde med Trekantområde Danmark (projektejer)

Puljer der søges til yderligere kompetenceløft:

A.P. Møller Fonden (Skoler)

-Innovation og entreprenørskab (søger i 2015 for skoleåret 2015-16, 2016-17)

Se en mere detaljeret udmøntning af midlerne i Børn og Unges kompetenceplan (foreligger foråret 2015).