

Välkomna!

Avslutning för lärprocessen: *Lärprocess för rektorer – pedagogiskt ledarskap och skolutveckling med vetenskaplig grund*

Sundbyholms slott, 15 -16 januari

- Presentationer av kollegaskuggning
- Om lärprocessen och samverkan för utveckling av rektors pedagogiska ledarskap
- MKL - regionens plattform för samverkan kring skolutveckling, lärarutbildning, kompetensutveckling och forskning inom utbildningsvetenskap.



Program dag 1, 15 januari

10.00 – 10.15 Inledning

10.15 – 10.45 Presentation: Angela, Stina och Helena

10.45 – 11.05 Presentation: Susanne och Susann

11.05 – 11.15 Bensträckare (10 min.)

11.15 – 11.35 Presentation: Karolina och Karin

11.35 – 11.55 Presentation: Ann-Marie och Anna

12.00 – 13.00 Lunch

13.00 – 13.15 *Lärprocessen: En möjlighet för en gynnsam samverkan*

13.15 – 13.35 Presentation: Jessica och Jatta

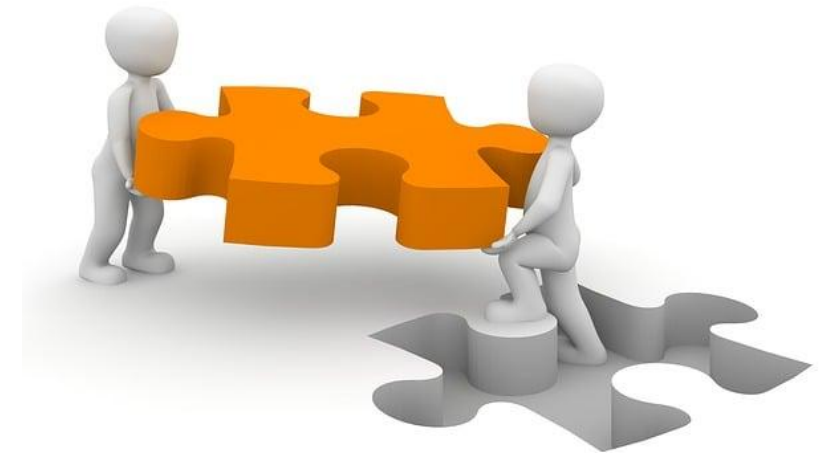
13.35 – 13.45 Bensträckare (10 min.)

13.45 – 14.05 Presentation: Jenny och Teresia

14.05 – 14.30 *MKL:s satsningar för samverkan*

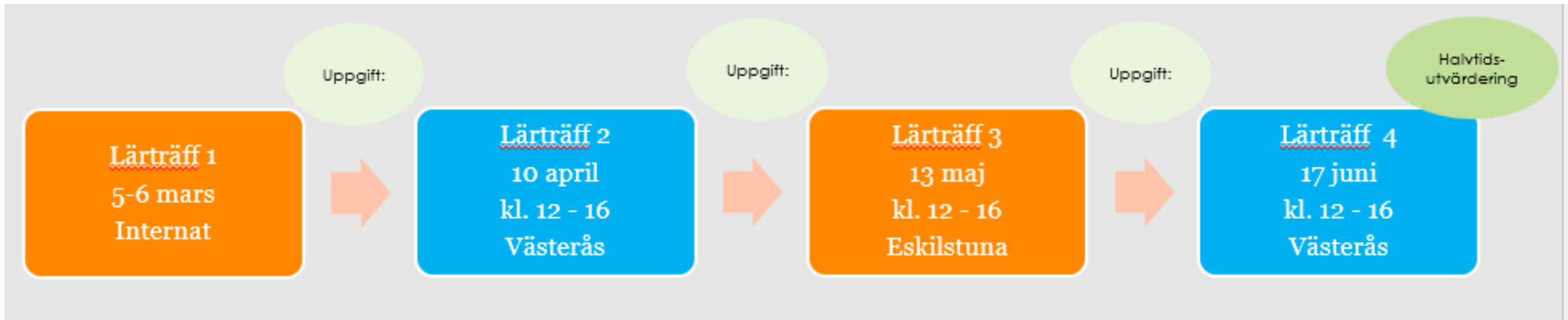
14.30 – 15.00 Fika

15.00 – 17.00 Lärprocessen fortsätter med deltagande rektorer



Lärprocessen, 2025

Vårterminen



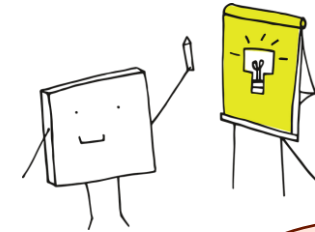
Innehåll:

- Ledarskapsstilar
- Ledarskapet och den sociala kontexten
- Distribuerat ledarskap
- Organisationsteori
- Skolkultur

Former:

- Föreläsningar
- Metoder för reflektion och lärande samtal
- Kollegahandledning
- Samtalsövningar och feedback

Höstterminen 2025: Skuggningar i process



Planering

- Syfte
- Tillvägagångssätt
- Praktikaliteter

Genomförande skuggning och dokumentation

Analys 1

Sammanställning (ev. renskrivning) av dokumentation och gemensam reflektion

Analys 2

Analys av material från skuggning utifrån tolkningsram

Presentation

Sammanställning av resultat för presentation, januari 2025

Lärträff 5

Lärträff 6

Lärträff 7

Lärträff 8

September

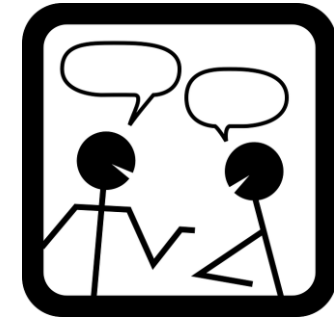
Oktober - November

December



Kollegaskuggningens dubbla möjligheter!

Ett väl genomtänkt syfte och en god planering för skuggningen samt att skuggaren antar rollen som kritisk vän ger goda förutsättningar för att **skuggningen blir värdefull för såväl skuggaren som den skuggade.**



”En lärdom från grundskolor som prövat kompetensutvecklingsformen är att inte bara kollegan som blir skuggad får utmaningar. Även den som skuggar andra får nya tankar om sin egen undervisning.”

Ann-Christine Wennergren, s. 108

Arbetet med kollegaskuggning har bidragit och öppnat upp för många utvecklande och intressanta samtal, både för den personliga delen men också för verksamheten.

Deltagare, lärprocessen 2024

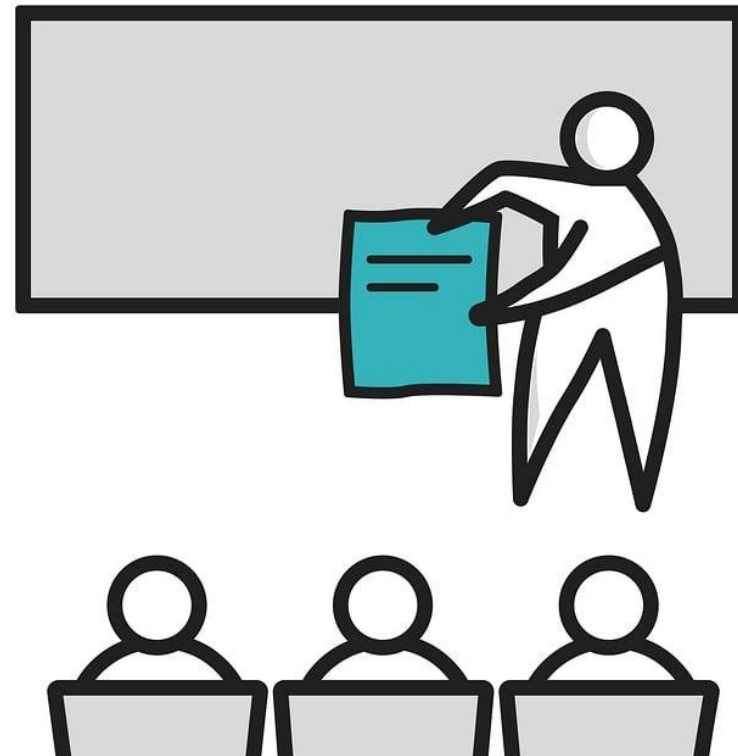
Rektorernas presentationer

Förmiddag

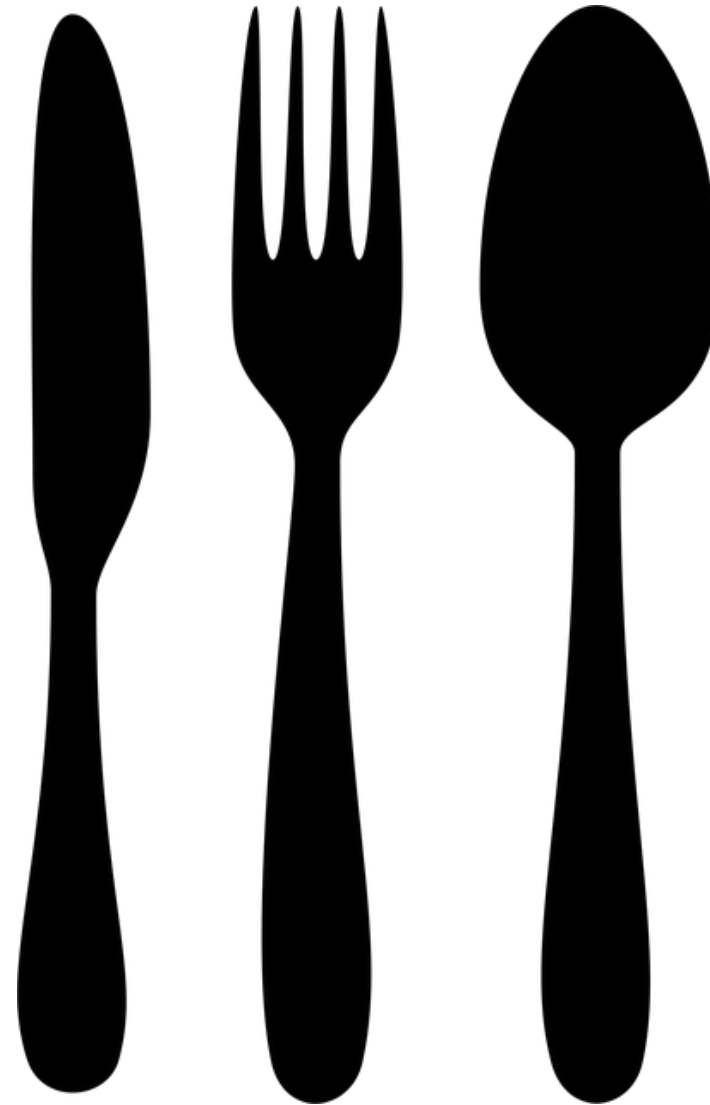
- Angela, Stina och Helena
- Susanne och Susann
- Karolina och Karin
- Ann-Marie och Anna

Eftermiddag

- Jessica och Jatta
- Jenny och Teresia



Lunch 12.00 – 13.00



Program dag 1, 15 januari

10.00 – 10.15 Inledning (Max Jakobsson)

10.15 – 10.45 Presentation: Angela, Stina och Helena

10.45 – 11.05 Presentation: Susanne och Susann

11.05 – 11.15 Bensträckare (10 min.)

11.15 – 11.35 Presentation: Karolina och Karin

11.35 – 11.55 Presentation: Ann-Marie och Anna

12.00 – 13.00 Lunch

13.00 – 13.15 Lärprocessen: En möjlighet för gynnsam samverkan (Max Jakobsson)

13.15 – 13.35 Presentation: Jessica och Jatta

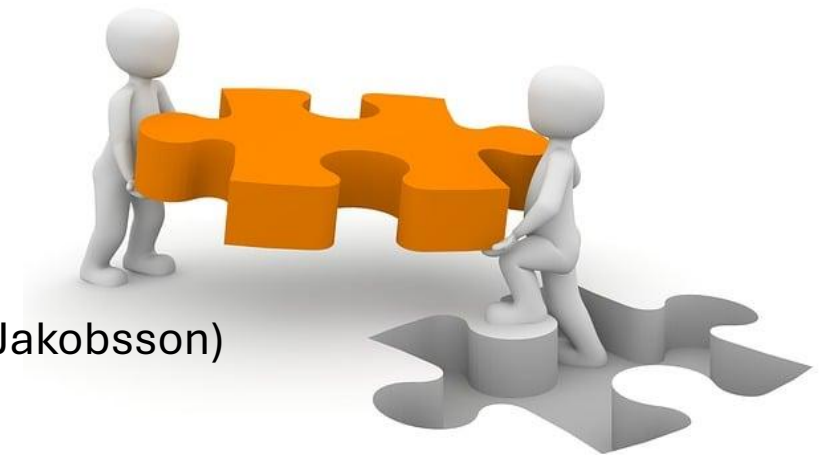
13.35 – 13.45 Bensträckare (10 min.)

13.45 – 14.05 Presentation: Jenny och Teresia

14.05 – 14.30 *MKL:s satsningar för samverkan* (Jessica Götberg)

14.30 – 15.00 Fika

15.00 – 17.00 Lärprocessen fortsätter med deltagande rektorer





*Rektor – ett ansvarfullt uppdrag med
ett starkt mandat!*

9 § ***Det pedagogiska arbetet*** vid en förskole- eller skolenhet ska ***ledas*** och samordnas av en rektor. Rektorn ska ***särskilt verka för att utbildningen utvecklas.***

10 § Rektorn ***beslutar om sin enhets inre organisation*** och ansvarar för att fördela resurser inom enheten efter barnens och elevernas olika förutsättningar och behov. Rektorn fattar i övrigt de beslut och har det ansvar som framgår av särskilda föreskrifter i denna lag eller andra författningar.

(Skollagen, SFS 2010:800)

*Vad motiverar att lägga resurser på
 en lärprocess för rektors pedagogiska
 ledarskap?*

Många rektorer upplever att det kan vara **svårt att räkna till** för alla uppgifter.
 (Skolverket, 2024)

Omsättningen av rektorer (rektorer ofta byter arbetsplats eller lämnar yrket) är ett utbrett problem, enligt Skolverket (2024).

Hög omsättning av rektorer innebär inte sällan:

- "sjunkande elevprestationer och störningar i pågående undervisnings- och skolutvecklingsprocesser" (skolnivå)
- "kostnader för anställning och utbildning av nya rektorer" (huvudmannanivå)

(Thelin & Lund, 2022, s. 3)

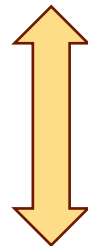
Huvudmannens arbete för kontinuitet på skolor med många rektorsbyten

(Skolinspektionen, 2019)

Få huvudmän ger rektorer strukturerat stöd i organisations- och ledningsfrågor.

Generellt stöd: administration, ekonomi och personalfrågor. (ges oftare)

Proaktivt stöd/utbildningsprofessionellt stöd: lokal läroplansutveckling, analys av kunskapsresultat, ledarskapsutveckling, m,m. (ges sällan)



Område för, ömsesidigt gynnsam, samverkan mellan MDU och skolhuvudmän!
En sådan samverkan sker till exempel inom ramen för lärprocessen!



Forskning om skolledarskap

Ledarskapsstilsforskning

- Individen, personliga egenskaper
- Psykologisk

Praktikteoretisk forskning

- Betydelsen av det sociala, situerade och kontextuella
- Samhällsvetenskaplig, filosofisk

Organisationsteoretisk forskning

- Ramar och strukturer, det institutionella
- Nyinstitutionalism; värde och tankegemenskaper snarare än strukturer, hur olika noder/verksamhetsdelar/system påverkar varandra
- Stats- och förvaltningsvetenskaplig

Anette Olin Almqvist, 27 november 2024 [föreläsning vid lärträff 8, MDU, Eskilstuna]

Slututvärdering av lärprocessen 2024: *Vad har varit betydelsefullt?*

att jag fått diskutera mina utmaningar med personer som är utanför min organisation

Att få träffas över skolformer och kommuner. att byta problem, tankar och idéer med varandra

Mötet med andra kollegor. Ta del av forskning. Ledarskapet i stort

Metoderna och diskussionerna utifrån föreläsningarna eller det vi läst om.

Att få träffa andra rektorer och utbyta olika erfarenheter.

Diskussion från vår praktik kopplat till forskning och det vi läst med relevant innehåll

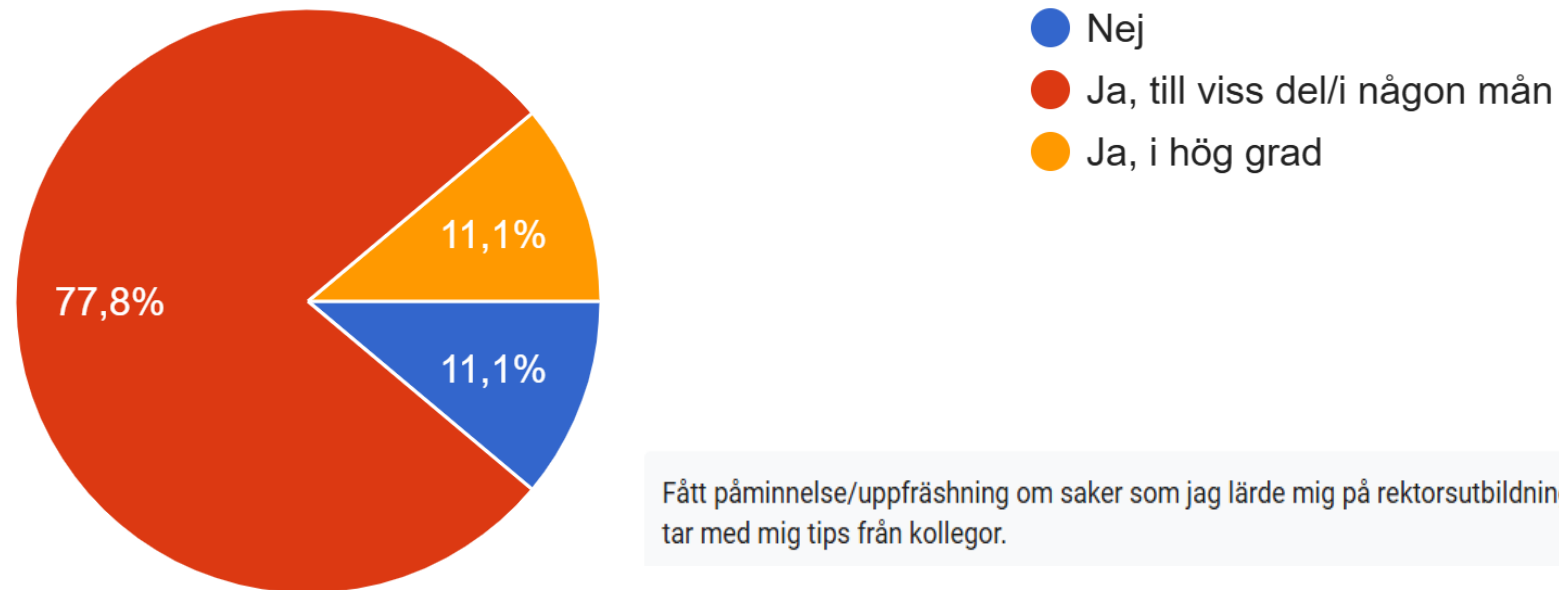
Dialog med andra rektorer kopplat till forskning.

Möjligheten att påminna och förnya min kunskap med min erfarenhet som bakgrund.

Fått ett nytt perspektiv på uppdraget som pedagogisk ledare med utgångspunkt i forskning.

Halvtidsutvärdering av lärprocessen 2025

Har deltagandet i lärprocessen påverkat ditt pedagogiska ledarskap? (kommentera gärna i frisvarstexten)



Fått påminnelse/uppfräschning om saker som jag lärde mig på rektorsutbildningen. Lär mig många saker och tar med mig tips från kollegor.

FIKADAGS



15.00 – 15.30

Program dag 2

8.00 Morgonsamling

8.45 Föreläsning

9.30 Fika

10.00 Workshop

11.30 Utvärdering

12.00 Lunch och avfärd



Walkie Talkie - Walk and talk i skuggningsparen

Kommer du ihåg de tre F:n, som ni fick diskutera på det första internatet, mars 2025?

- **Förutsättningar** (t.ex. tid, mandat och annat som utgör möjliggörande och begränsande förutsättningar)
- **Förväntningar** (t.ex. vad jag hoppas på att lärprocessen ska betyda för mitt ledarskap)
- **Förhållningssätt** (t.ex. vad jag tror att jag och andra behöver tänka på för att samverka och lärande ska fungera, förhållningsregler?)

Frågor att diskutera:

1. Tycker du har haft bra **förutsättningar** för ditt deltagande i lärprocessen?
2. Har dina **förväntningar** på deltagande infriats?
3. Vad tänker du om ditt eget, gruppens och processledningens **förhållningssätt**?



Middag kl. ...

Program dag 2

8.00 Morgonsamling

8.50 Föreläsning - Föreställningskartor

9.30 Fika

10.00 Workshop - Föreställningskartor

11.30 Utvärdering

12.00 Lunch och avfärd





Tankar om gårdagen...

De tre F:n

- **Förutsättningar** (t.ex. tid, mandat och annat som utgör möjliggörande och begränsande förutsättningar)
- **Förväntningar** (t.ex. vad jag hoppas på att lärprocessen ska betyda för mitt ledarskap)
- **Förhållningssätt** (t.ex. vad jag tror att jag och andra behöver tänka på för att samverka och lärande ska fungera, förhållningsregler?)

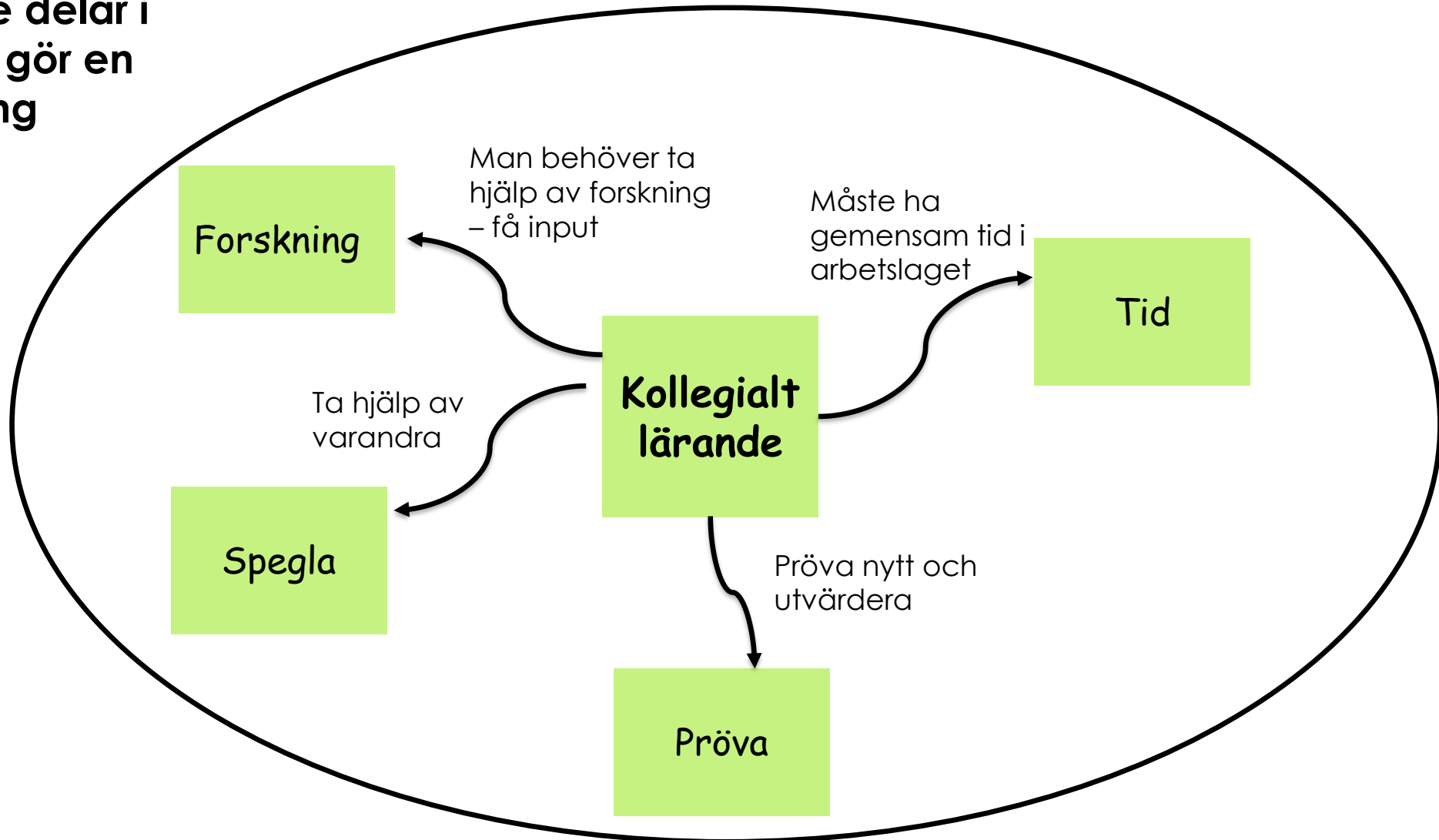
Olika sätt att analysera föreställningskartor

Frågan:

Vilka är dina viktigaste lärdomar om utmaningar och möjligheter för rektors pedagogiska ledarskap i förskola och/eller skola?



Koncentrera analysen på framträdande delar i kartorna och gör en helhetstolkning



Kollegialt lärande, kopplat till:

- **Forskning:** "man behöver ta hjälp av forskning – få input" (stöd)
- **Spegling:** "ta hjälp av andra" (metod/kollegialt stöd)
- **Utvärdera:** "pröva nytt och utvärdera" (praktisera lärdomar)
- **Tid:** "Man måste ha gemensam tid i arbetslaget" (förutsättning)

Exempel på frågor/konsekvenser att jobba vidare med i verksamheten:

- Hur kan vi använda forskning som är relevant för vårt utvecklingsarbete (litteratur, föreläsningar, film, samverkan med forskare etc)?
- Vad har vi för tid att använda till kollegialt lärande? Hur kan vi skapa nödvändigt utrymme?
- Hur gör vi verkstad av lärdomar, och hur kan vi systematiskt utvärdera de förändringar vi gör?
- Vad finns det för möjligheter och eventuella hinder för att gemensamt förbättra undervisning?

Före- och efteranalys

**Föreställningskartor
t.ex. på temat:**

*Vad kännetecknar
språkutvecklande
undervisning i
förskolan?*

Utvecklingsarbete



Fortbildning/kollegialt lärande

**Nya
föreställningskartor på
samma tema**

*Skillnader mot tidigare
kartor?*

*Har kunskaps-
utvidgning skett?*

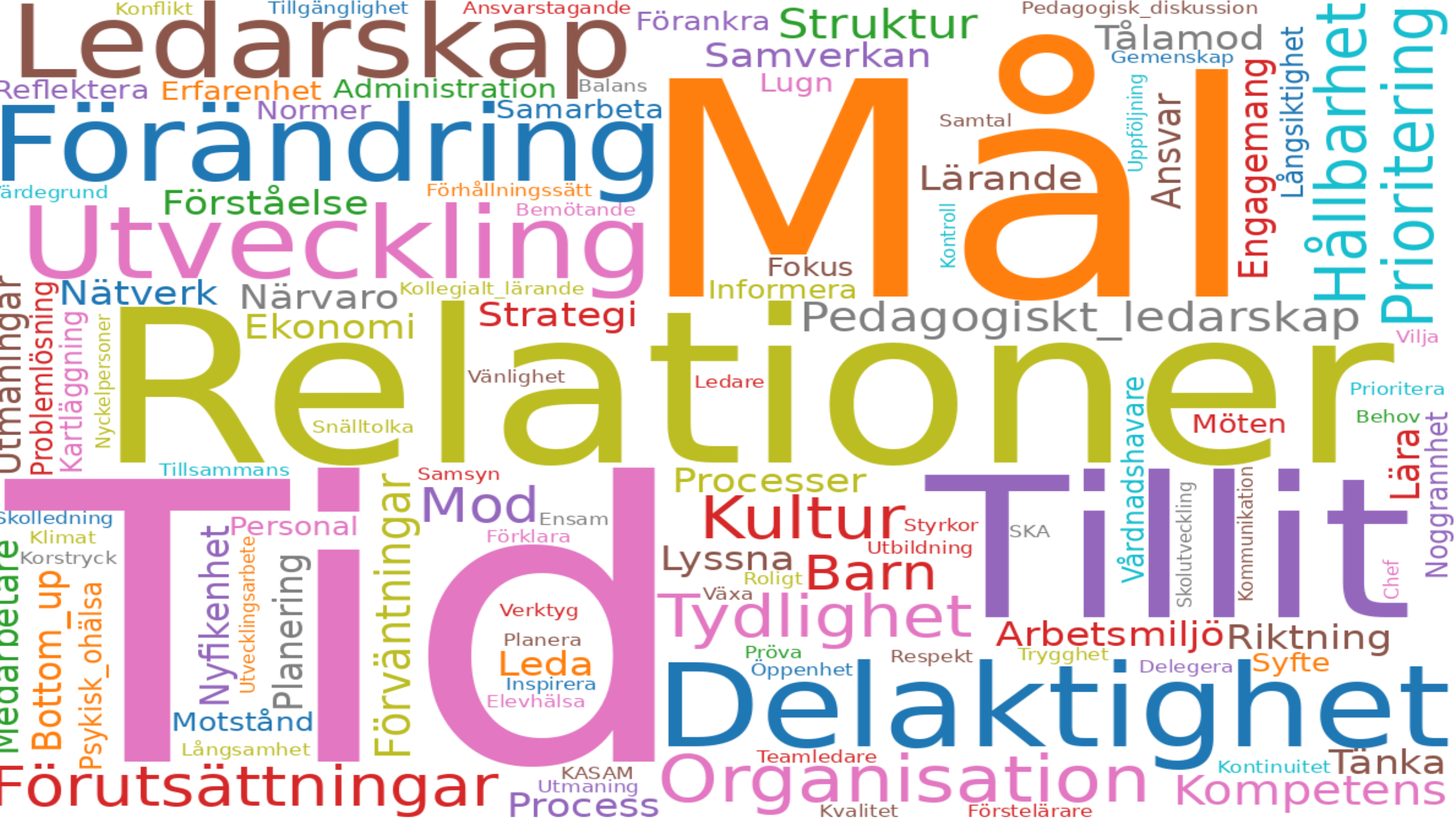
Tematisk innehållsanalys

Texten i föreställningskartorna sorteras i teman som träder fram i texten.



Organisation	Ledaregenskaper	Kvalitetsarbete/skolutveckling	Kärnverksamhet: undervisning
Administration	Ansvarstagande	Mål	Barn
Arbetsmiljö	Balans	Tid	Elevhälsa
Ansvar	Bemötande	Bottom_up	Förstelärare
Chef	Engagemang	Delaktighet	Pedagogisk_diskussion
Delegera	Ensam	Fokus	Teamledare
Ekonomi	Erfarenhet	Förändring	Utbildning
Förutsättningar	Förankra	Hållbarhet	
Gemenskap	Förhållningssätt	Kartläggning	
KASAM	Förklara	Kollegialt_lärande	
Klimat	Förståelse	Kvalitet	
Konflikt	Förväntningar	Långsamhet	
Kontinuitet	Informera	Långsiktighet	
Korstryck	Inspirera	Lära	
Kultur	Kommunikation	Lärande	
Medarbetare	Kompetens	Motstånd	
Möten	Kontroll	Nyckelpersoner	
Normer	Leda/Ledarskap	Planera	
Organisation	Lugn	Prioritering	
Personal	Lyssna	Process	
Psykisk_ohälsa	Mod	Pröva	
Relationer	Noggrannhet	Reflektera	
Samverkan	Nyfikenhet	Riktning	
Skolledning	Pedagogiskt_ledarskap	Samarbeta	
Struktur	Prioritera	Samsyn	
Syfte	Problemlösning	Samtal	
Tillsammans	Respekt	SKA	
Trygghet	Roligt	Skolutveckling	
Värdegrund	Tillgänglighet	Strategi	
Relationer	Tydlighet	Uppföljning	
Vårdnadshavare	Tålamod	Utmaning	
	Tänka	Utveckling	
	Vilja	Utvecklingsarbete	
	Vänlighet	Verktyg	
	Öppenhet	Växa	
	Tillit		

208 ord ur era kartor



FIKADAGS



9.30 – 10.00

Presentation av kartan i fyra grupper (ca. 60 min.)

1. Presentera din karta. Fördjupa och förklara sådant som du har dokumenterat. Resonera hur du tänkte då (när den gjordes) och hur du tänker nu. *Har dina föreställningar förändrats?*
2. Låt de andra i gruppen komma in med frågor om, och reflektioner på, din karta.
3. Var och en har ca 15 minuter för att presentera och diskutera sin karta.
4. Tänk och diskutera gemensamt utifrån nedanstående fråga:

*Hur kan ni ta tillvara på era lärdomar från lärprocessen för att stärka utveckling av det **egna ledarskapet** och **den pedagogisk ledningen** för utveckling i din verksamhet?*

Frågan som ni utgick ifrån:

Vilka är dina viktigaste lärdomar om utmaningar och möjligheter för rektors pedagogiska ledarskap i förskola och/eller skola?

Grupper

Grupp 1	Grupp 2	Grupp 3	Grupp 4
Angela	Anna	Jenny	Karin
Ann-Marie	Helena	Karolina	Stina
Jatta	Jessica	Susann	Susanne
		Teresia	Grupprum
		Grupprum	(mindre)

Utvärdering

<https://forms.gle/7yTJF12MYCveQSEz5>

