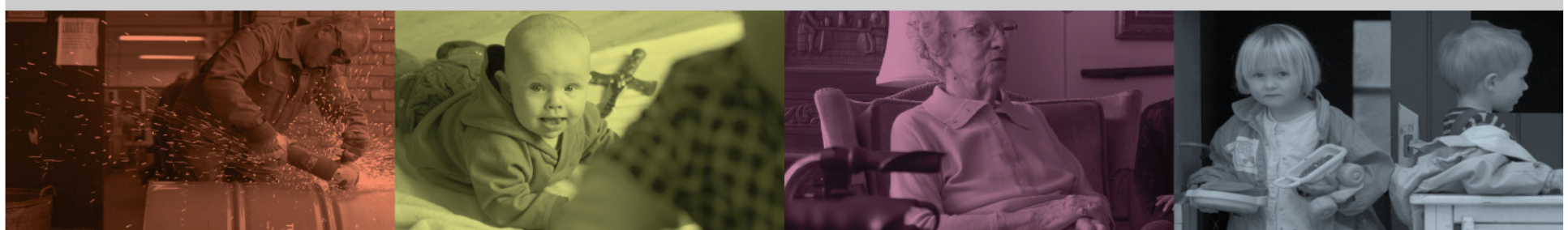


# ORGANISATION OG STYRING PÅ SKOLEOMRÅDET – HVAD KAN VI LÆRE AF ANDRE LANDE?

Jørgen Søndergaard

Produktivitetskommissionen 12.12.12



# Sammenhæng mellem elevers læring i skolen og deres produktivitet som voksne

SFi<sup>+</sup> DET NATIONALE FORSKNINGSCENTER FOR VELFÆRD

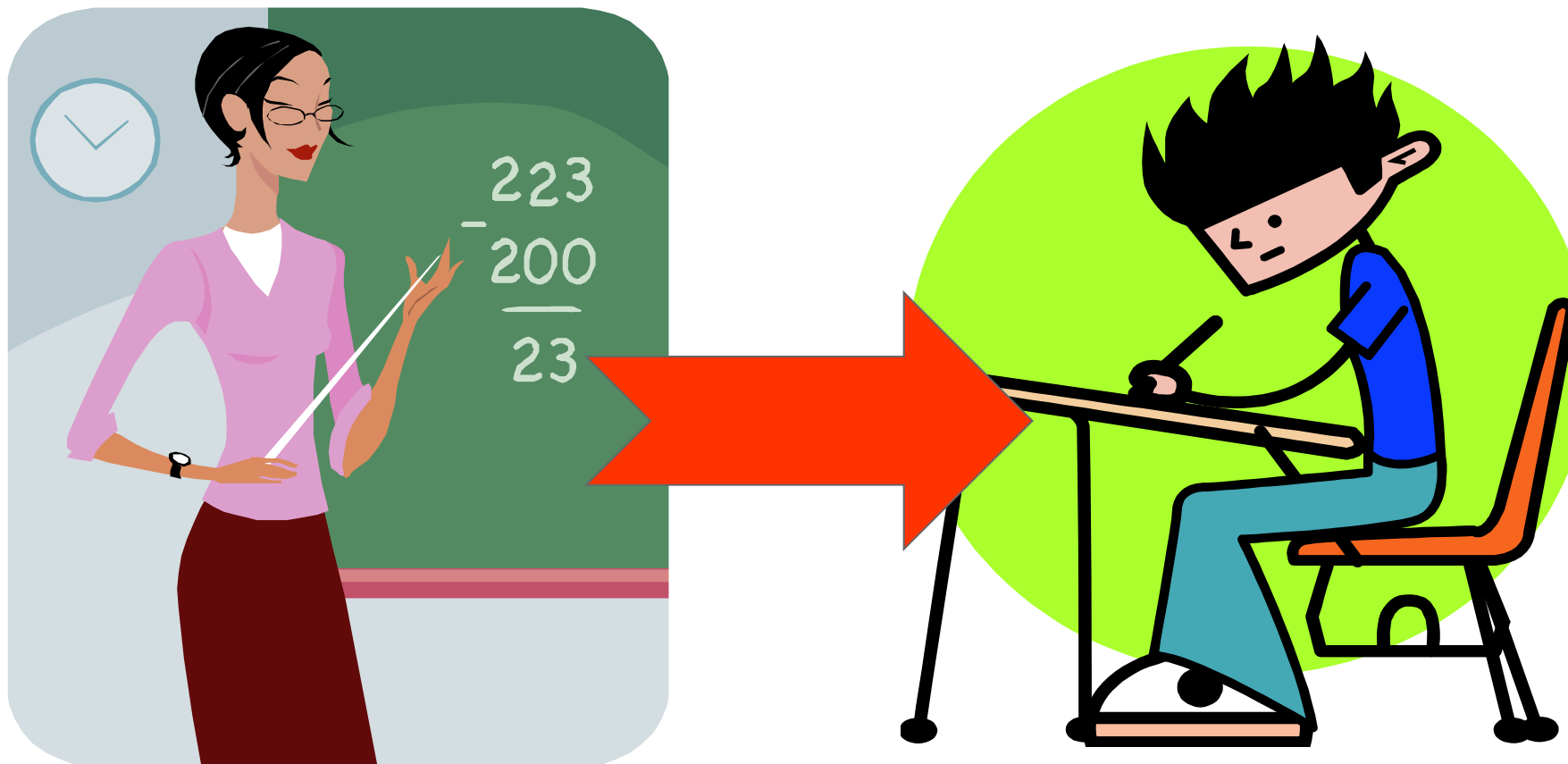


# Sammenhæng mellem elevers læring i skolen og deres produktivitet som voksne

SFi<sup>+</sup> DET NATIONALE FORSKNINGSCENTER FOR VELFÆRD



# Skolens betydning for elevernes læring



# Er det muligt at opnå mere læring uden flere ressourcer?

---

***“Improvements are a matter of “will” and of “skill”***

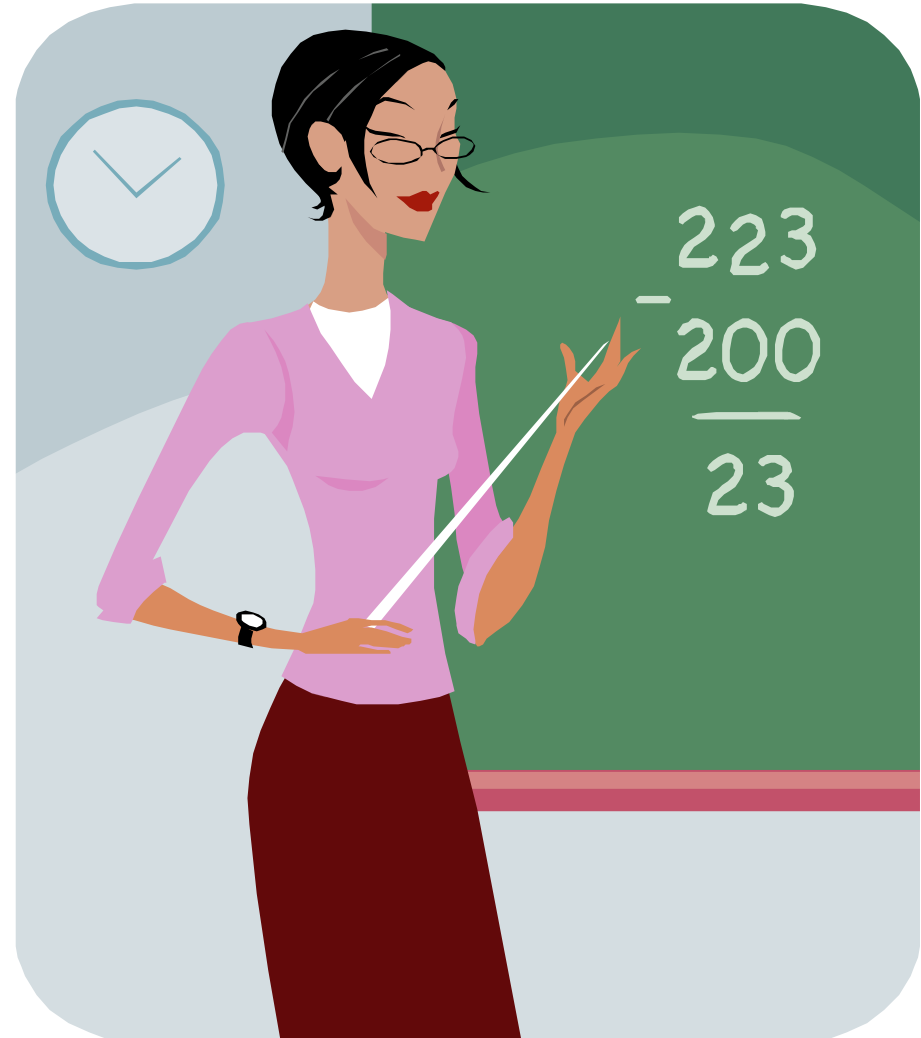
***“We do not know the limits of human capacity to improve; all we know is that we have not reached those limits yet and that people continue to surprise us with their abilities to achieve and their resilience sometimes in the face of enormous obstacles”.***

Ben Levin (2010): “How to change 5000 schools”

---

## DK i forhold til lande med high performance skoler:

- Flere lærere pr. elev
- Færre undervisningstimer pr. lærer
- Læreruddannelsen er kortere og mindre forskningsbaseret
- Langt færre dygtige unge optages på læreruddannelsen



***“The quality of an education system cannot exceed the quality of its teachers”***

McKinsey (2007): “How the worlds best-performing school systems come out on top”

Bedre undervisning er den eneste vej til bedre resultater.

**Hvordan får man bedre undervisning med de nuværende lærere uden flere ressourcer?**



Ofsted:

“For every 100 schools that have good leadership and management 93 will have good standards of student achievement.

For every 100 schools that do not have good leadership and management, only one will have good standards of achievement”.

McKinsey (2011): “Capturing the leadership premium.  
How the world’s top school systems are building leadership capacity

# Reviews af studier af betydningen af skoleledelse

**Kenneth Leithwood et. al. (2004):  
"How leadership influences student learning"**

**Viviane Robertson et.al. (2009):  
"School leadership and students outcomes: Identifying  
What works and why".**

**En enkelt dansk undersøgelse af Simon Calmar Andersen  
og Søren Winter (red.)(2011):  
"Ledelse, læring og trivsel i folkeskolerne"  
SFI Rapport, 11:47**

# Men hvilken ledelse?

**Getting the right  
teachers to become  
principals**

**Developing  
instructional  
leadership skills**

**Focusing each  
principal's time on  
instructional leadership**



---

Hvilken form for organisering og styring er bedst til at skabe effektiv ledelse?

**Top down**

eller

**Bottum up?**



**Sanktioner**

eller

**Støtte?**

# Hvad kan vi lære af andre lande?

---

## Hvad skal ledere lede efter?

**Få, klare og ambitiøse mål, som "alle" er enige om.**

**Indikatorer til at overvåge om målene nås.**

## Ressourcer?

**Faglig støtte og rådgivning til at udvikle bedre undervisning.**

## Kompetencer?

**Uddannelse af ledere i strategisk, pædagogisk ledelse.**

## Motivation?

**Efterspørgsel og anerkendelse.**

---

# Det kan kun gå for langsomt....

Næsten hver fjerde elev har svært ved læsning og matematik, når de forlader skolen i dag

