

# Kompetencepakker og praksisnær kompetenceudvikling på skoleområdet

**Kort resumé:** Børne- og Ungdomsforvaltningen ønsker med dette forslag at indføre en mere praksisnær kompetenceudvikling for samlede medarbejdergrupper på kommunens skoler. Kompetencepakkerne erstatter kursusforløb mv. rettet mod enkelte medarbejdere - og skal sikre lettere adgang til kompetenceudvikling, tættere på praksis og bredere funderet i medarbejdergrupperne på skoleområdet.

**Fremstillende forvaltning:** Børne- og Ungdomsforvaltningen

## 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Kompetenceudvikling af lærere og pædagoger er en central del af skolernes arbejde med at sikre læring og trivsel for alle børn og unge på kommunens skoler.

Udfordringen er, at det i dag oftest er enkeltpersoner, der bliver kompetenceudviklet - primært væk fra praksis i form af et kursus eller lignende - og der sker derfor ikke efterfølgende en tilstrækkelig organisatorisk forankring i skolens medarbejderteams. Nye kompetencer hos enkelte medarbejdere bliver ikke i tilstrækkelig grad omsat til forbedret praksis i undervisningen blandt skolens medarbejdere.

Viden om læring peger på, at kompetenceudvikling skal ske tæt på praksis, forankret i dagligdagen og for en bredere gruppe af medarbejdere for at have størst mulig effekt.

Forslaget indebærer derfor implementering af kompetencepakker, som er strukturerede kompetenceforløb rettet mod medarbejdergrupper. Kompetencepakkerne erstatter kursusforløb mv. rettet mod enkelte medarbejdere.

Med investeringsforslaget "Kompetencepakker og praksisnær kompetenceudvikling på dagtilbudsområdet" (vedtaget med overførselssagen 22-23) indførte Børne- og Ungdomsforvaltningen kompetencepakker på dagtilbudsområdet. Der har været gode erfaringer med implementeringen af kompetencepakker på dagtilbudsområdet.

Dette forslag bygger derfor i høj grad videre på erfaringerne fra dagtilbudsområdet, hvor læringsforløbene har bidraget til udvikling og forbedringer i den enkelte enhed. Kompetencepakkerne understøtter opbygning af en fælles systematik, fælles viden og udvikling af den pædagogiske praksis i den lokale kontekst. Indsatserne tager afsæt i data og de lokale behov for læring og har bidraget til at løfte kvaliteten. Lederne har drevet den pædagogiske udvikling og processerne, som har understøttet medarbejdernes læring i samarbejde med konsulenter.

Effektiviseringen findes på centrale kompetencepuljer, der på sigt bliver overflødiggjort gennem den nye tilgang. Idet der alene er tale om centrale puljer, fjernes der ikke midler fra skolernes budgetter som konsekvens af dette forslag.

### **Kompetencepakker**

Kompetencepakker på dagtilbudsområdet består, som regel af fire moduler. Til hver kompetencepakke hører et digitalt rum med alle materialer til modulerne. Til forløbene kobler der sig som regel en bog i serien 'Det ved vi om...', der præsenterer viden om aktuelle, pædagogiske temaer. Bogens forfatter(e) har bidraget med refleksionsspørgsmål til forløbets fire moduler og korte videooplæg, som opsummerer bogens indhold. Det skal i implementeringen bl.a. afdækkes, om der er behov for at lave en anden struktur for kompetencepakkerne på skoleområdet. Dette skal i høj grad ske gennem dialog og inddragelse af skolerne.

Forvaltningens erfaringer peger på, at struktur og systematik omkring læring er vigtig, ligesom medarbejderne som en del af forløbet skal have mulighed for at øve det nye, de har lært.

Forløbene kan f.eks. omhandle klasseledelse, praksisfaglighed, A-guide (kursusforløb om autisme og ADHD), specialpædagogiske kompetencer (f.eks. co-teaching), bevægelse i undervisningen og kurser vedr. den sproglige dimension i undervisningen. Et Kompetencepakke-forløb skal ikke nødvendigvis ses som en direkte erstatning for kurser eller videreuddannelse, der findes i dag (som f.eks. A-guide kurserne), men nærmere som en mulighed for at øde tilgængeligheden og udbredelsen af viden i eksisterende kurser mv. til flere medarbejdere end det er muligt at gøre i dag.

Det vil fortsat være op til den enkelte skoleledelse at beslutte, om – eller i hvilket omfang – de vil anvende kompetencepakkerne, ligesom det generelt fortsat vil være skoleledelsens beslutning at disponere midler ud fra skolens driftsbudget til kompetenceudvikling.

## 2. Økonomi

Der investeres i et halvt årsværk til central projektledelse i 2024, stigende til et helt årsværk i 2025 og 2026. Det vil bl.a. være projektlederens ansvar at forestå indkøb og evt. udbudsproces – herunder inddragelse og behovsafklaring med skolerne – dialog med leverandører, koordinering af intern udvikling af kompetencepakker og kommunikationen med områdeforvaltninger og skoler.

Den foreløbige erfaring fra brug af kompetencepakker på dagtilbudsområdet har vist, at der i en indkørigsperiode vil være brug for at hjælpe skolelederne og medarbejderne med at tilrettelægge og drive de lokale læringsforløb med kompetencepakkerne. Derfor investeres der i 2,5 årsværk i 2,5 år til ekstra skolekonsulenter i områdeforvaltningerne, der skal støtte op om implementering på skolerne (posten "konsulenter til støtte af indsatsen i tabel 1). Desuden afsættes der samlet 7,5 mio. kr. fordelt over årene 2024-2027 til implementering på skolerne i en indkørigsperiode, så de har mulighed for at afsætte ekstra timer til medarbejdere og ledelse, der skal lære at bruge kompetencepakkerne og/eller give feedback ift. udvikling og tilretning af pakkernes indhold. Beløbet er estimeret ud fra, at skolerne vil have behov for at have ca. 80-100 timer om året, som de internt på skolen kan prioritere til frikøb af lærere og/eller skoleledelse til deltagelse i møder og anden dialog med forvaltningen om implementeringen af pakkerne, herunder deltagelse i udvikling af kompetencepakker mv.

Udviklingen af kompetencepakker forventes at skulle ske gennem udbud til leverandører – og desuden gennem internt udviklede kompetencepakker i forvaltningen, primært hos skolernes kompetencecentre, der trækker på materiale, viden og indsatser, som allerede findes i organisationen i dag. Der sættes derfor midler af til kompetencecentre - 0,8 mio. kr. i 2024 og 0,4 mio. kr. i 2025. Ligeledes sættes der sammenlagt 4,0 mio. kr. af fordelt over 2024-2026 til udvikling af kompetencepakker hos interne såvel som eksterne leverandører. Begge beløb er estimeret ud fra erfaringer med udvikling af kompetencepakker på dagtilbudsområdet samt dialog med kompetencecentre.

Det er vurderingen, at der skal afsættes 0,5 mio. kr. i varige driftsmidler, som primært skal bruge på at understøtte skolernes brug af pakkerne, tilrette indhold i eksisterende pakker samt løbende indkøbe og/eller udvikle nye kompetencepakker, der imødekommer behovet herfor hos skolerne.

Effektiviseringen i forslaget hentes gennem en fjernelse af tre centrale puljer på knap 5 mio. kr. (2025-pl) til kompetenceudvikling, som overflødiggøres gennem implementeringen af kompetencepakker. Det første år er 2025, hvor puljerne fjernes med skoleåret 25/26, og derfor kun spares de sidste fem måneder af året.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

| 1.000 kr. 2025 p/l  | Styrings-<br>område | 2024 | 2025   | 2026   | 2027   | 2028   | 2029   |
|---|---------------------|------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Varige ændringer (effektiviseringer og drift)                   |                     |      |        |        |        |        |        |
| Afskaffelse af centralt finansierede kompetenceudviklingsforløb | Service             |      | -2.066 | -4.958 | -4.958 | -4.958 | -4.958 |
| Varige driftsmidler   | Service             |      |        |        | 500    | 500    | 500    |
|   |                     |      |        |        |        |        |        |

|   |         |              |              |              |              |              |              |
|---|---------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Samlet varig ændring</b>                                 |         |              | <b>-2066</b> | <b>-4958</b> | <b>-4458</b> | <b>-4458</b> | <b>-4458</b> |
| Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen) |         |              |              |              |              |              |              |
| Projektledelse  | Service | 429          | 858          | 429          |              |              |              |
| Konsulenter til støtte af indsatser                         | Service | 786          | 1.966        | 1.966        |              |              |              |
| Midler til implementering på skolerne                       | Service | 500          | 2.500        | 2.500        | 2.000        |              |              |
| Midler til kompetencecentre                                 | Service | 800          | 400          |              |              |              |              |
| Udvikling af kompetencepakker                               | Service | 500          | 2.500        | 1.000        |              |              |              |
| <b>Samlede implementeringsomkostninger</b>                  |         | <b>3.015</b> | <b>8.224</b> | <b>5.895</b> | <b>2000</b>  |              |              |
| <b>Samlet økonomisk påvirkning</b>                          |         | 3015         | 6158         | 937          | -2458        | -4458        | -4458        |
| Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering       | 6       |              |              |              |              |              |              |
| Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi                 | 6       |              |              |              |              |              |              |

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2025 p/l, men udmøntes i overførselssagen i 2024 p/l. Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

### 3. Implementering og opfølgning

| Opfølgningsmål  | Hvordan måles opfølgningsmålet?  | Hvem er ansvarlig for opfølgning? | Hvornår gennemføres opfølgningen?  |
|---|--|-----------------------------------|------------------------------------|
| Implementering og anvendelse af investeringsmidler  |  |                                   |                                    |
| Der allokeres ressourcer til projektledelse til at forberede og drive implementeringen.                                       | Det konstateres ved ansættelse.  | BUF                               | Medio 2024                         |
| Der ansættes/alokeres ressourcer til at skolekonsulenter i områdeforvaltningerne kan understøtte skolerne i implementeringen. | Det konstateres ved ansættelse/allokering af medarbejdere.             | BUF                               | Medio 2024                         |
| Der udvikles kompetencepakker internt og/eller eksternt ud fra inddragelse og dialog med skolerne.                            | Løbende fra 2024 til ultimo 2026.                                      | BUF                               | Ved udgangen af årene 2024-2026    |
| Realisering af effektiviseringer  |  |                                   |                                    |
| Tre centrale puljer til kompetenceudvikling overflødiggøres af kompetencepakker og afskaffes.                                 | Det konstateres ved budgetudmelding.                                   | BUF                               | Ved budgetudmelding i 2025 og 2026 |
| Der følges løbende op på, hvor mange der bruger kompetencepakkerne samt skolernes tilfredshed med disse                       | Gennem registrering af brug af pakkerne og løbende dialog med skolerne | BUF                               | Ved årets udgang                   |

### 4. Risikovurdering

Den primære risiko forbundet med forslaget er, at skolerne ikke i tilstrækkelig grad gøres i stand til at bruge kompetencepakkerne til at udvikle medarbejdernes kompetencer. Denne risiko vurderes generelt

at være lav, da den er imødegået i forslaget ved at sikre tilstrækkelig support i områdeforvaltningerne og ved at afsætte midler til at inddrage skolerne i udviklingen af kompetencepakkerne - og på længere sigt hjælpe skolerne med at bruge pakkerne i den løbende kompetenceudvikling af medarbejderne.

## ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

### 5. Effektivisering på administration

Der er ingen effektivisering på administrationen forbundet med forslaget.

### 6. Hvem er hørt?

|  | Ja/Nej | Dato for godkendelse |
|--|--------|----------------------|
| Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen | Ja     | 25-01-2024           |