

Leafap

Leading and Facilitating Professional Learning Communities
in Schools towards an Inquiry-based and Reflective Practice
KA220-SCH - Cooperation partnerships in school education

Lede og tilrettelegge for
profesjonelle læringsfellesskap



AKTIVITETER LEDE OG LEGGE TIL RETTE FOR PROFESJONELLE LÆRINGSFELLESSKAP

NTNU

18. Mars 2026

Anne Berit Emstad og Bård Knutsen



ARISTOTLE
UNIVERSITY
OF THESSALONIKI



Desarrollo
Educativo y
Formación
Profesional
CEP Marbella - Coin



Desarrollo
Educativo y
Formación
Profesional
CEP Málaga



European
University Cyprus
SOSCIETH
The Center of Excellence in Research & Innovation
in Social Sciences, the Arts & Humanities



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA



Norwegian University of
Science and Technology



Pädagogische
Hochschule Weingarten



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



MÅLET MED LEAFAP

- Å styrke skoleutvikling og elevenes læringsutbytte gjennom profesjonell utvikling av lærere og lærerstudenter. Prosjektet fokuserer særlig på å videreutvikle profesjonelle læringsfellesskap (Professional Learning Communities – PLC) ved å fremheve betydningen av undersøkende praksis og refleksjon i lærernes arbeid.
 - Et sentralt mål er å fremme nye læringsmetoder og bidra til overføring av innovative praksiser på tvers av ulike grupper og kontekster. Dette skjer blant annet ved å styrke kompetansen til ledere og fasilitatorer av profesjonelle læringsfellesskap. Gjennom dette arbeidet ønsker prosjektet å forbedre kvaliteten på samarbeid og profesjonell læring i skoler over hele Europa.
-

KUNNSKAPSGRUNNLAGET

- Gjennomgang av forskningsartikler skrevet på norsk, tyske, spansk, gresk og engelsk
 - International Report – basert på alle forskningsgjennomgangene
- Fokusgruppeintervjuer i Norge, Tyskland, Hellas, Kypos, Østerrike og Spania
 - «International Report» – basert på alle fokusgruppeintervju
 - I Norge er intervjuene gjennomført av masterstudenter i skoleledelse, som har intervjuet ledere med erfaring i å lede profesjonelle læringsfelleskap

HOVEDFUNNENE I FORSKNINGSGJENNOMGANGEN

1. Profesjonelle læringsfellesskap (PLC) er et sentralt verktøy for skoleutvikling

- PLCs beskrives som samarbeidsarenaer der lærere (og andre profesjonelle) arbeider sammen for å forbedre undervisning og dermed elevenes læring. Samarbeid, felles refleksjon og deling av erfaringer står i sentrum.”

2. Samarbeid og refleksjon er kjernen i profesjonell læring

- Lærere utvikler seg profesjonelt gjennom dialog, refleksjon over praksis og kritisk undersøkelse av undervisning. Dette skjer gjennom det som ofte beskrives som reflekterende dialog og kollektiv undersøkelse av praksis.

3. PLCs skal bidra til bedre undervisning og bedre elevresultater

- Det overordnede målet med PLC-arbeid er å forbedre undervisning, styrke profesjonell kompetanse og dermed øke elevenes læringsutbytte og trivsel.

4. Ledelse og fasilitering er avgjørende for at PLCs fungerer

- Skoleledere og fasilitatorer har en viktig rolle i å:
 - legge til rette for struktur og tid til samarbeid
 - støtte læringsprosesser i gruppene
 - bidra med ressurser, kunnskap og støtte til refleksjon og utvikling.

5. Effektive PLCs krever bestemte forutsetninger

- Forskningen peker særlig på:
 - tillit og gode relasjoner mellom deltakerne
 - tid og organisatorisk støtte
 - tydelig struktur og mål for arbeidet
 - kobling mellom samarbeidet og lærernes praksis i klasserommet.

6. Undersøkelse (inquiry) og refleksjon er sentrale arbeidsmåter

- PLCs fungerer best når lærere undersøker egen praksis systematisk, for eksempel gjennom:
 - analyse av undervisning
 - bruk av data om elevers læring
 - planlegging, utprøving og evaluering av nye tiltak.
-

HOVEDFUNNENE I FOKUSGRUPPE-INTERVJUENE

1. Rollen til fasilitator og leder er kompleks og sammensatt

- Både ledere og fasilitatorer har mange ulike oppgaver:
 - organisere møter og struktur
 - bygge relasjoner og tillit i gruppen
 - støtte læring og utvikling av undervisningspraksis
 - legge til rette for refleksjon, dialog og undersøkelse av praksis.

2. Relasjoner og tillit er avgjørende for at PLC skal fungere

- Effektive læringsfellesskap krever:
 - gode relasjoner mellom deltakerne
 - et trygt klima for å dele erfaringer
 - åpen kommunikasjon og aktiv deltakelse.

3. Tid og organisatorisk støtte er en av de største utfordringene

Mangel på tid og ressurser er den utfordringen som oftest nevnes. Dette gjelder både:

- tid til samarbeid mellom lærere
- tid til refleksjon og utviklingsarbeid
- fasilitator sin mulighet til å følge opp gruppene.

4. Kultur og motivasjon påvirker samarbeidet i stor grad

PLC-arbeid kan bli utfordret av:

- læreres motstand mot endring
- usikkerhet rundt å dele egen praksis
- ulike motivasjoner og forventninger i gruppen.

5. Gode fasilitatorer og ledere trenger spesifikke kompetanser

- **Viktige kompetanser inkluderer:**
 - kommunikasjon og aktiv lytting
 - evne til å stille gode refleksjonsspørsmål
 - håndtering av gruppedynamikk
 - organisering og strukturering av møter
 - støtte til refleksjon og undersøkelse av praksis.

6. Mange ledere og fasilitatorer mangler formell opplæring, og har behov for mer systematisk opplæring i:

- fasilitering av læringsfellesskap
 - refleksjons- og undersøkelsesmetoder
 - kommunikasjon og gruppeledelse
 - bruk av data og forskning i utviklingsarbeid.
-

SKAL VI GI DE OPPGAVER UNDERVEIS??

RESSURSER PÅ NETTSIDENE



Denne veilederen gir praktisk støtte til fasilitatorer og andre aktører som arbeider med profesjonelle læringsfellesskap (PLF) i utdanning. Basert på internasjonal forskning og erfaringer fra LeaFaP-prosjektet, presenterer dokumentet nøkkelbegreper, roller og nødvendige kompetanser for effektiv fasilitering. Den tar for seg dimensjoner som relasjoner, kommunikasjon, refleksjon, digital støtte og organisatorisk planlegging. Målet er å bygge bro mellom teori og praksis og å styrke profesjonell utvikling gjennom undersøkelsesbasert samarbeid i PLF.



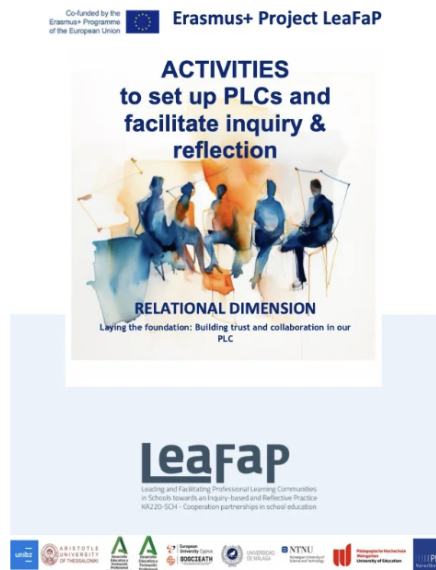
VEILEDER

P-

Dette dokumentet presenterer det konseptuelle rammeverket for fasilitering av Profesjonelle Læringsfellesskap (PLF) som er utviklet i LeaFaP-prosjektet. Basert på internasjonal forskning og praktisk erfaring, beskriver det sentrale prinsipper, roller og kompetanser for fasilitatorer. Det legges vekt på kommunikasjon, refleksjon, samarbeid, digital støtte og demokratisk ledelse. Rammeverket gir grunnlag for profesjonell utvikling og utforming av opplæring for fremtidige PLF-fasilitatorer.



KONSEPTUELT RAMMEVERK



As part of our Erasmus+ project, we have developed a comprehensive set of structured activities to support leaders and facilitators of Professional Learning Communities (PLCs) in fostering inquiry-based and reflective professional learning.

The activities are organized across seven key dimensions that are central to effective collaboration in schools: Relational, Communication, Collaboration, Learning and Knowledge Building, Inquiry and Reflection, Organizational, and Digital.

They are designed for use by student teachers, experienced educators, and school leaders alike. Each activity is grounded in current research and offers practical approaches to strengthen professional dialogue, deepen collaborative learning, and connect theory with everyday teaching practice.

These resources are freely available for download and can be used in both in-person and online PLC settings. We invite educators across Europe to explore and integrate them into their PLC work to support reflective, inquiry-driven school development.

AKTIVITETER FOR Å ETABLERE PROFESJONELLE LÆRINGSFELLESSKAP (PLF) OG LEGGE TIL RETTE FOR UTFORSKING OG REFLEKSJON

16

AKTIVITETER
ER UTVIKLET

Activities to Set Up PLCs and Facilitate Inquiry & Reflection

Katharine Rümmele
12/06/2025



As part of our Erasmus+ project, we have developed a comprehensive set of structured activities to support leaders and facilitators of Professional Learning Communities (PLCs) in fostering inquiry-based and reflective professional learning.

The activities are organized across seven key dimensions that are central to effective collaboration in schools: [Relational](#), [Communication](#), [Collaboration](#), [Learning and Knowledge Building](#), [Inquiry and Reflection](#), [Organizational](#), and [Digital](#).

They are designed for use by student teachers, experienced educators, and school leaders alike. Each activity is grounded in current research and offers practical approaches to strengthen professional dialogue, deepen collaborative learning, and connect theory with everyday teaching practice.

These resources are freely available for download and can be used in both in-person and online PLC settings. We invite educators across Europe to explore and integrate them into their PLC work to support reflective, inquiry-driven school development.

Relational Dimension

Activity	Focus	Stage of PLC development	Download
Laying the foundation: Building trust and collaboration in our PLC	Building connections: Initial activity to strengthen interpersonal relationships and collaboration among members of a PLC	Beginning of PLC development	01_Relational_German 01_Relational_English 01_Relational_Greek

AKTIVITETER

for å etablere PLF og
legge til rette for
undersøkelse og
refleksjon



KOMMUNIKASJON DIMENSJON

Bruke språk for å unngå misforståelser og fremme refleksjon (I):
Oppklarende og undersøkende spørsmål

Leafap

Leading and Facilitating Professional Learning Communities
in Schools towards an Inquiry-based and Reflective Practice
KA220-SCH - Cooperation partnerships in school education

Kommunikasjons dimensjon Aktivitet 1	
• Fokus for aktiviteten • Varighet • Tidligere erfaring med PLF-en (Lærende kollegafellesskap) • Mål for aktiviteten	Hvilke spørsmål skal man spørre for å fremme kommunikasjon og refleksjon? 120-135 minutter (avhengig av antall deltakere som er i PLF-en) Tidlige etableringsstadier av PLF-en • Å modellere og oppmuntre deltakerne til å bruke avklarende og utforskende spørsmål • Å velledede deltakerne i det profesjonelle læringsfellesskapet (PLF) i refleksjonsbasert undersøkelse knyttet til deres praksis og/eller observasjoner • Å engasjere gruppen i meta-samtaler for å reflektere over og forbedre kommunikasjonsprosessene i PLF-en • Å fremme forpliktelse til selvstyrt læring og kontinuerlig forbedring • Å fremme åpenhet for tilbakemeldinger og kontinuerlig forbedring av kommunikasjonspraksis
• Beskrivelse av aktiviteten	Introduksjon: Facilitatoren (F) ønsker gruppen velkommen og kunninger møtets fokus: å oppmuntre medlemmene i det profesjonelle læringsfellesskapet (PLF) til å kommunisere effektivt og reflektere grundig over profesjonell praksis de har gjennomført eller observert - ved hjelp av spørsmål. F forklarer forskjellen mellom overfladiske utvekslinger, som er korte og lite dyptgående samtaler om undervisningspraksis, og respektfull, reflekterende dialog, som har som mål å avklare uklar eller utfordring informasjon og fremme dyprere tenkning. Fase 1: F inviterer en deltaker til å dele oppdateringer om fremdriften i sin handlingsplan (HP) eller til å kommentere en undervisnings- eller profesjonell utfordring. Når deltakeren er ferdig med å dele, oppmunttrer F resten av gruppen til å stille spørsmål som gjør budskapet tydelig, fremmer forståelse i tråd med det taleren ønsker å formidle, og som får taleren til å tenke dyprere rundt temaet. Etter at spørsmålene er stilt, bruker F noen av disse for å oppmuntre til ytterligere avklaring og refleksjon (se Verktøy 1 for eksempler på spørsmål). Fase 2: F gir en kort forklaring på rollen til avklarende og utforskende spørsmål i effektiv kommunikasjon og reflekterende dialog i et PLF (se Verktøy 1 for en kort beskrivelse av begge typer spørsmål). Deretter deleter F ut en kopi av Verktøy 1 til deltakerne, gir dem tid til å lese det og avklarer eventuelle spørsmål. Dette verktøyet kan også deles ut i forkant av aktiviteten, slik at deltakerne får tid til å lese det i eget tempo og forbedre eventuelle spørsmål. Deretter inviterer F de øvrige deltakerne, en etter én, til å dele oppdateringer om sin HP eller kommentere en undervisnings- eller profesjonell utfordring. Etter hver oppdatering oppmunttrer F gruppen til å stille avklarende og utforskende spørsmål, og sørger for at alle deltar i samtalen og at ingen dominerer dialogen. F kan også fortsette å modellere denne typen spørsmål, spesielt etter at deltakerne har stilt sine egne spørsmål. Fase 3: F gir deltakerne spørsmålene fra Verktøy 2: Refleksjon over utviklingen i PLF, for gruppesidisk utveksling som mål å fremme effektiv og rettferdig kommunikasjon og refleksjon i fellesskapet. Fase 4: F gir deltakerne spørsmålene fra Verktøy 3: Refleksjon over egen læring, som de kan bruke til å reflektere enten på slutten av møtet - dersom tiden tillater det - eller i eget tempo i en læringsdagbok eller lignende dokument. Avslutning: F oppsummerer møtet, og deltakerne avtaler tid og sted for neste møte.
• PLF-dimensjoner som adresseres • Læringsutbytte for deltakerne	• Kommunikasjons dimensjon • Undersøkelse og refleksjon Kunnskap: • Teknikker for å legge til rette for produktiv dialog. • Prinsipper for effektiv kommunikasjon, inkludert aktiv lytt (nye tvetydige kommunikasjon.

Verktøy 1: Klargjørende og utforskende spørsmål: Kjennetegn, kategorier og eksempler

Klargjørende spørsmål

Klargjørende spørsmål er forespørsler som har som mål å sikre forståelse og fjerne forvirring. De søker å tydeliggjøre uklare eller ufullstendig informasjon ved å be om ytterligere forklaring eller detaljer. Disse spørsmålene brukes ofte i samtaler for å sikre at lytteren tolker det som blir kommunisert riktig, noe som forhindrer misforståelser og legger til rette for en mer effektiv dialog.

Kategori 1: Bekreftelse av forståelse

Disse spørsmålene har som mål å verifisere om lytteren har forstått budskapet til taleren korrekt. De bidrar til å sikre at det ikke oppstår misforståelser, og at begge parter har en felles forståelse.

- Du sa at ... Har jeg forstått det riktig?
- Forstod jeg poenget ditt riktig da du sa ...?
- Oppsummerte jeg det du sa korrekt?
- Forstår jeg deg riktig når du sier ...?
- Hvis jeg forstår deg rett, foreslår du at ...?
- Bare for å være sikker - sier du at ...?

Kategori 2: Forespørsel om utdyping

Disse spørsmålene søker ytterligere forklaring eller detaljer for å øke forståelsen av et bestemt poeng eller en uttalelse fra taleren.

- Da du nevnte ..., kunne du utdype det?
- Kan du gi oss mer informasjon / flere detaljer om ...?
- Kan du utdype det du nettopp sa?

Kategori 3: Forespørsel om avklaring eller omformulering

Disse spørsmålene fokuserer på å forstå ideer, begreper eller uttrykk brukt av taleren for å sikre at meningen er tydelig.

- Hva mener du når du sier ...?
- Kunne du forklare hva du mente med ...?
- Kan du tydeliggjøre hva du mente da du refererte til ...?
- Hva mener du helt konkret med [spesifikt begrep/konsept/idé]?
- Kan du omformulere det, så jeg er sikker på at jeg forstår det riktig?

Kategori 4: Forespørsel om eksempler

Disse spørsmålene ber om konkrete eksempler eller illustrasjoner for å tydeliggjøre ideer og gjøre dem lettere å forstå.

- Kunne du gi meg et eksempel på hva du mener med ...?
- Kan du gi et eksempel for å illustrere poenget ditt?

Utforskende spørsmål

Utforskende spørsmål er åpne spørsmål som er utformet for å oppmuntre til dyper refleksjon, utforskning og avklaring av ideer, beslutninger eller erfaringer. Disse spørsmålene brukes for å hente frem mer detaljerte opplysninger, utfordre antakelser og fremme kritisk tenkning. I profesjonelle sammenhenger hjelper utforskende spørsmål enkeltpersoner med å reflektere over egen praksis, analysere underliggende utfordringer og skape innsikt som kan føre til bedre prestasjoner og mer informerte beslutninger.

Kategori 1: Forespørsel om selvrefleksjon

Disse spørsmålene fokuserer på refleksjon over egne erfaringer, motivasjoner og følelser knyttet til praksis. De oppmuntrer til økt selvbevissthet og dypere ettertanke.

- Hva var/er din hensikt med dette?
- Hva gjorde at du følte deg spesielt stolt eller ... (referanse til ulike følelser)?
- Kan du forklare hvorfor du følger/følte det slik?

INNHold

- **Innledning og mål:** Aktiviteten starter med en tydelig beskrivelse av hensikt, mål og kontekst – f.eks. å styrke relasjonskompetanse, empati, kommunikasjon og konflikthåndtering i profesjonelle læringsfellesskap.
 - **Strukturert prosess i faser:** Aktiviteten er delt inn i flere trinn – først utforsker deltakerne egne erfaringer, deretter reflekterer de over konkrete situasjoner, og til slutt utvikler gruppen nye ideer og praksiser sammen.
 - **Bruk av konkrete refleksjonsverktøy:** Underveis brukes ulike verktøy (f.eks. spørsmål, refleksjonstabeller og post-it-øvelser) som hjelper deltakerne til å analysere erfaringer, identifisere mønstre og utvikle nye strategier.
 - **Kobling til profesjonell læring:** Aktiviteten avsluttes med refleksjon over hva deltakerne har lært, og hvordan innsikten kan tas videre i egen praksis og i arbeidet i profesjonelle læringsfellesskap.
 - **Praktisk gjennomførbarhet:** Dokumentet gir også forslag til organisering av rom, arbeidsformer (individuellt, par, gruppe) og hvordan aktiviteten kan gjennomføres både fysisk og digitalt.
-

SKAL DE FÅ PRØVE UT EN AKTIVITET I GRUPPEROM?
ELLERS SKAL DE SE PÅ OG VURDERE NOEN VI
PLUKKER UT.... DELE MED HVERANDRE?

SPØRSMÅL?

- Skrive i chat – og vi svarer?

