

SKOLELEDEREN

Nr. 05 — august 2021 • Fagblad for skoleledelse

Skolelederforbundets
lederundersøkelse 2021:

Hva bruker skolelederne
hverdagen til – og hva vil de
egentlig bruke den til?

Kronikk:
Fagfornyelsen som
puslespill



s 26

Leder	s 3
Lederundersøkelsen: Hva bruker skoleledere hverdagen til?	s. 6
Juristene svarer	s. 12
Styring og ledelse av fagfornyelsen	s. 16
Skoleledelse i praksis: Hjerneforskning og elevenes læring	s. 20
Forbundssidene	s. 24
Presentasjon av kandidatene til sentralstyret	s. 26



s 6



s 16



s 20



Skolelederforbundet

UTGIVER:
Skolelederforbundet
Øvre Vollgt. 11, 0158 Oslo

POSTADRESSE:
Postboks 431 Sentrum, 0103 Oslo
Tlf. 24 10 19 00
E-post: post@skolelederforbundet.no
Web: www.skolelederforbundet.no

Skolelederforbundet er medlem av YS

Ansvarlig redaktør:
Ole Alvik
Tlf. 97 68 92 64
E-post: oa@skolelederforbundet.no

Trykk:
PoliNor AS

Design:
PoliNor AS

Forsidebilde: Istockphoto

Opplag: 7072 eks.
33. årgang

ISSN 082-2062

Signerte artikler gjenspeiler ikke nødvendigvis forbundets mening, og står for forfatterens egen regning.

Annoncesalg:
Anne-Lise Fængsrud
Salgssjef
Tlf. 99648546
E-post: anne-lise@lkmedia.no

Utgivelsesplan		
Nr	Materialfrist	Utgivelse
1	01.02	16.02
2	08.03	23.03
3	26.04	11.05
4	31.05	15.06
5	09.08	24.08
6	13.09	28.09
7	18.10	02.11
8	29.11	14.12



Skolepolitikere må flytte fokus fra detaljnivå til lederskap

Vi er midt inne i valgkampen. Alt for ofte handler skolepolitikken i partiprogrammene om detaljer og ikke om helhet. Jeg har derfor forsøkt å sette meg inn i de ulike partienes perspektiver på hvordan skolen skal ledes.

I sin nye bok skriver professor Viviane Robinson om betydningen av å analysere elevresultater på politisk nivå og vurdere hvilken konsekvens dette har på elevenes læringsutbytte.

For å forbedre elevens læringsutbytte må man forsterke skoleledernes evne til å lede og drive forbedringsarbeid i det profesjonelle fellesskapet innen skolens egne rammer. Politikere, policydesignere og offentligheten burde derfor sette søkelys på kvaliteten på lederskap. Denne kvaliteten er selvfølgelig bare én av mange interne og eksterne faktorer som virker på elevprestasjoner, men det er den nest viktigste av de interne faktorene på skolen, etter undervisningskvalitet, påpeker Viviane Robinson. Nesten samtlige evalueringer av skoleforbedring knyttes delvis til kvaliteten på ledelse.

Lederskap er det som muliggjør forbedring. Det er lederskap som sørger for samspill mellom ulike elementer, slik som profesjonell kapasitet, engasjement i lokalsamfunnet og undervisning av høy kvalitet. Dette er elementer som må virke sammen for å oppnå og opprettholde forbedring i elevenes læringsutbytte. Med tanke på den samlede virkningen lederskap har på elevens læringsutbytte, burde sentrale skolepolitikere stille de gode spørsmålene: «Hva må ledere gjøre for å forbedre læringsutbytte?» og «Hvordan gjør de det?».

Skolelederforbundet har i løpet av det siste året gjennomført to vitenskapelige undersøkelser for å gi oss et enda bedre grunnlag til å fremme hva skoleledere vurderer som kjernen i sin oppgave, - og hvilke rammevilkår som understøtter oppgaven med å lede profesjonsfellesskapet i sin utvikling med fokus på elevens læring. Dette er viktige grunnlagsdokumenter for å fremme lederoppgaven og hva vi mener er kjernen i denne.

Vår stemme må i møte med politikere fra de ulike partier fremheve betydningen av gode ledere som har gode vilkår for å løse vårt samfunnsoppdrag. Forbundets stemme er viktig dersom vi skal bidra til at løsninger som presenteres, avstemmes mot det som er kjernen i det å organisere og lede det profesjonelle fellesskapet med fokus på elevens læring. Og ikke minst bidra til at skoleleders arbeidsbetingelser står i forhold til de forventninger som stilles til oss!

I den nylig gjennomførte lederundersøkelsen (850 ledere har besvart) peker forskerne på noen tilrådninger som jeg vil fremheve og som bør nyttes i arbeidet mot det politiske nivå:

- Skolens sentrale rolle i samfunnet krever at skolelederne også må være de fremste blant ledere i samfunnet. Skolelederrollen bør derfor tydeliggjøres skolepolitisk.
- Lederkompetanse fremstår som særlig viktig for å tydeliggjøre skolelederskap og dyktiggjøre lederne. Siden dette er et fagfelt i stadig utvikling, bør lederne oppdateres jevnlig.
- Denne kompetansen bør særlig inkludere grunnleggende elementer som tillit, autoritet, makt og etikk, herunder bruk av normative redskaper som mål, visjoner, verdier og etiske retningslinjer.
- Profesjonslederskap er et område innen lederskap som bør få stor oppmerksomhet. Siden skolene omgis av stadig mer komplekse omgivelser, bør også strategisk kompetanse vektlegges.

Skolelederforbundet skal være den aktøren som fremmer og påvirker det politiske nivået, slik at anerkjennelse av lederne, deres vilkår og lederskapet blir et viktig element og en del av helheten når skole- og barnehagens utvikling er på agendaen.

Stig Johannessen
Forbundsleder



Undervisningsprogrammet Bruk Hue passerer 100.000 brukere

Bruk Hue er et interaktivt undervisningsopplegg om nettvett og nettmobbing for elever fra 5. til 10. trinn.



I nr. 9/2020 skrev vi om erfaringene med undervisningsopplegget Bruk Hue ved Bjørnegård ungdomsskole i Bærum. Hvis du ikke fikk med deg artikkelen, finner du den på Skolelederforbundets nettsider: Skolelederforbundet.no.

Det har gått 11 år siden Telenor sammen med Røde Kors først lanserte Bruk Hue for å bevisstgjøre barn og unge om nettvett og nettmobbing. Programmet ble relansert i 2019 i et heldigitalt format, tilpasset mål i læreplanen, samt barns digitale hverdag.

– Vi pleier å si at Bruk Hue handler om mer enn å bare bruke hue. Det handler om å også bruke hjertet, og stemmen for å si ifra når noe er ugreit, både på egne vegne, men også på vegne av andre. Jeg er glad for at Bruk Hue har skapt konkret læring, samt skapt mot blant barn til å si ifra. Men at så mange som minst en av fire elever bærer på og forteller om vonde historier, viser oss at vi fremdeles har en jobb å gjøre, sier Ragnhild Mathisen i Telenor.

Telenor har nylig målt effekten av programmet. Det viser at seks av ti elever sier de i fremtiden vil tenke seg om før de deler et bilde av seg selv. Nesten hver fjerde lærer har opplevd at elever, etter å ha hatt Bruk Hue i klasserommet, har kommet til læreren med nye historier og utfordringer som læreren ikke visste om. 5 av 10 elever på ungdoms- og mellomtrinn sier at de i fremtiden kommer til å si ifra dersom de ser noen bli nettmobbet.

ØKT BEHOV I KORONATIDEN

Bruk Hue er gratis og tilgjengelig for alle lærere og kan tas i bruk i klasserommet når læreren ønsker det. Men om lag ett år etter lanseringen satte koronaviruset nesten hele landet på hjemmekontor og hjemmeskole. Behovet for å gi barn og unge en verktøykasse og et kunnskapsgrunnlag ble ytterligere aktualisert som følge av at barn har brukt enda mere tid på nettet under pandemien.

– Det kan være vanskelig for oss som står utenfor skolesystemet å forstå hvor krevende dette skoleåret har vært for lærerne. Likevel har de klart å skape meningsfulle dager for elevene og være til stede. Løsningsorienterte lærere flyttet Bruk Hues klasseromsdiskusjon over på Teams, og jeg vil rette en stor takk til lærere som har prioritert å bruke undervisningstiden på nettvett. Jeg tror det reflekterer hvor viktig disse temaene er, sier Nelli Kongshaug, leder i Røde Kors sin samtaletjeneste Kors på halsen, som er partner i Bruk Hue.



– Jeg er glad for at både elever og lærere mener at Bruk Hue kan bidra til mindre nettmobbing og mer nettvett, sier programeier for Bruk Hue i Telenor, Ragnhild Mathisen. (Foto: Martin Fjellanger)

Mange vil bli lærerspesialister

Fristen for å søke på lærespesialistutdanningen var 1. mars og tall fra Utdanningsdirektoratet viser at 337 fått tilbud om plass på utdanningen. Det er 100 flere enn i fjor. Det er flest

som ønsker å være lærerspesialist i norsk/lese-skriveopplæring og realfag. Utdanningen er på 60 studiepoeng på masternivå, over en periode på to år.



Flere søker yrkesfag enn studieforberedende

Flere unge velger yrkesfag på videregående skole. De siste årene har omtrent halvparten av elevene søkt seg til yrkesfag på Vg1. I år er andelen 52 prosent.

Helse- og oppvekstfag er det yrkesfaglige utdanningsprogrammet med flest søkere til vg1 og vg2. Det er imidlertid teknologi- og industrifag som er det yrkesfaglige utdanningsprogrammet med størst økning i søkere, med 290 flere søkere på vg1 sammenlignet med i 2020. Det er også en tendens til at flere jenter velger bygg- og anleggsteknikk og teknologi- og industrifag. I 2012 var kun fire prosent av søkerne til bygg- og anleggsteknikk jenter. På teknologi- og industrifag var andelen jenter 12 prosent. I år er andelen jenter henholdsvis 10 og 17 prosent av søkerne.

Kraftig vekst i antallet med IT-yrker

Unge som velger å utdanne seg innen IT, har gode muligheter i dagens arbeidsmarked. Mens antallet lønnskakere samlet sett steg med 4,0 prosent fra 2015 til 2020, var oppgangen innen IT-yrker 21,1 prosent, ifølge SSB. Det utgjorde 14,5 prosent av den totale økningen i antall lønnskakere i perioden.



IMDi-direktør Libe Rieber-Mohn (Foto: Beate Willumsen)

Fortsatt økende barnefattigdom blant innvandrere

Siden 2013 har barn med innvandrerbakgrunn utgjort over halvparten av alle barn som lever i husholdninger med vedvarende lavinntekt. En ny rapport fra Integrerings- og mangfoldsdirektoratet (IMDi) viser at trenden fortsetter i feil retning.

Norge har på kort tid sett en fordobling av barn som lever i husholdninger med vedvarende lavinntekt og økningen har i sin helhet vært drevet av barn med innvandrerbakgrunn.

–En oppvekst i fattigdom gir dårligere muligheter senere i livet. Økningen i antallet barn som vokser opp i fattige familier er bekymringsfull og viser viktigheten av en sterk satsing på å kvalifisere flere innvandrere til å kunne delta i arbeidslivet og forsørge seg og sine, sier IMDi-direktør Libe Rieber-Mohn.

ARBEID ER NØKKELEN

Forskjellene i sysselsetting mellom innvandrere og resten av befolkningen økte gjennom pandemien. Utviklingen må ses i sammenheng med at innvandrere er overrepresentert i næringer som har vært hardt rammet av smitteverntiltak.

–Det blir viktig å følge med på hvordan sysselsettingen blant innvandrere utvikler seg fremover. Arbeid er nøkkelen til både språk og inntekt, og er helt avgjørende for en vellykket integrering, sier Rieber-Mohn.

En utvikling som er verdt å merke seg er at befolkningen i Norge får stadig mer positive holdninger til innvandrere. Det har også blitt høyere bevissthet rundt diskriminering.



Erfaring er verdifullt Sett pris på det!

Medaljen for lang og tro tjeneste tildeles verdsatte arbeidstakere med minst 25 år hos samme arbeidsgiver. Det er arbeidsgiver som søker og som står for overrekkelsen.



Tlf: 64 83 20 00 • medaljen@norgesvel.no • www.medaljen.no



Skolelederforbundets lederundersøkelse 2021: Hva bruker skolelederne hverdagen til – og hva vil de egentlig bruke den til?

Lederundersøkelsen viser at det er en tydelig forskjell mellom hva ledere og medarbeidere mener bør prege ledernes hverdag og hva de faktisk bruker tiden på. Vedvarende misforhold vil kunne svekke lederfunksjonen, øke turnover og vanskeliggjøre rekrutteringen til skolelederstillinger.

Av professor, dr. philos. Rudi Kirkhaug

Denne artikkelen presenterer data fra Skolelederforbundets lederundersøkelse 2021, som har som mål å kartlegge arbeidsoppgavene og arbeidsbetingelsene for skoleledere. Bakgrunnen er erkjennelsen av at skoleverket generelt har stor innflytelse på kvaliteten i samfunnet både normativt og operativt, og at lederne har avgjørende betydning for om skolene kan levere det som forventes av dem.

Alle organisasjoner må tilpasse arbeidsoppgaver og arbeidsbetingelser til kompetanse og ønsker til den som innehar stillingen og til organisasjonens formål. En mismatch vil ofte gå ut over motivasjon, trivsel, kreativitet, effektivitet og rekruttering.

Problemet er imidlertid at skolelederskap ikke har hatt den samme oppmerksomheten og statusen som lederskap i andre organisasjoner. Ved å tydeliggjøre hva skoleledere bruker arbeidsdagen til, og hva de selv og medarbeiderne ønsker at det fokuseres på, vil denne undersøkelsen kunne bidra til større bevissthet og oppmerksomhet når det gjelder å være leder i skoleverket, og ikke minst gi innspill til å organisere hverdagen slik at ledelse av kjernevirksomheten er mulig.

MER OM BAKGRUNN

En rekke internasjonale studier viser at ledere i alle typer organisasjoner har avgjørende innflytelse både på normative

og operative forhold. De setter standarder for atferd gjennom verdier, som igjen er byggesteiner i kulturen. De er også de mest sentrale beslutningstakerne når det gjelder strategiske valg og har stor innvirkning på konkrete kvalitetsdimensjoner (jfr. Yukl, 2010). Selv om profesjonelle medarbeidere som lærere har stor grad av autonomi i arbeidsutførelsen, viser studier at lederne har viktige funksjoner som koordinatører, tilretteleggere, motivatorer, omsorgspersoner og ikke minst som hoggestabber for å ta ut frustrasjon blant medarbeiderne (jfr. Kirkhaug, 2018; 2019; Mintzberg, 2013).

Slike erkjennelser koplet mot skolens sentrale funksjon i samfunnet som norm-

setter og kompetanseformidler, krever at det rettes søkelys mot hele verdiskapingskjeden i skoleverket – altså der det foregår utveksling av informasjon i en eller annen form. Selv om den primære verdiskapingen foregår i relasjonen mellom lærer og elev, vil verdiskaping også foregå mellom lærerne, mellom lærerne og lederne, og mellom kulturen og ansatte og elever (jfr. Bandura, 1986; Kirkhaug, 2017; Normann, 2000).

Alt dette krever et bevisst og kompetent lederskap som har muligheter til å ivareta primærfunksjonene i skoleverket, nemlig å styre og legge til rette for at det skjer danning og kompetansebygging i samsvar med de krav som er formulert i § 1 i Opplæringsloven, og som derved kan bidra til at Norge kan opprettholde sin internasjonale ranking som et av verdens beste land å bo i.

Det er derfor viktig å avdekke hva lederne faktisk bruker hverdagen til, og hva de selv ønsker å bruke hverdagen til, men også hva medarbeiderne ønsker at de skal være opptatt av. Hvis det er mismatch her, kan det gå ut over trivsel og motivasjon hos dem, og derved også vilje til å forbli i stillingen (jfr. Skaalvik, 2020d).

OM FORFATTEREN



Rudi Kirkhaug er dr. philos. og professor i lederskap og organisasjon ved Institutt for samfunnsvitenskap ved Universitetet i Tromsø. Han har i mange år ledet endrings- og utviklingsprosesser i skole, næringsliv og forvaltning. Hans forskning omfatter lederskap og organisering av virksomheter som har gjennomgått store endringsprosesser. Kirkhaug er også mye brukt som foredragsholder.

TABELL 1: Fordeling på lederkategori

Det er totalt 850 skoleledere som inngår i undersøkelsen. Tabellen viser hvordan disse er fordelt på ulike lederkategorier.

	FREKVENS	PROSENT
Avdelingsleder/inspektør	334	38,6
Ass. rektor	122	14,1
Rektor	394	45,5
Total	850	98,3

TABELL 2: Hvor mange har lederutdanning

Tabellen viser at relativt mange skoleledere har rektorskolen (39,4 %) og mastergrad innen skoleledelse (32,5 %). Hele 94,8 % har en eller annen form for lederutdanning. Kun 5,2 prosent har ingen lederutdanning.

	FREKVENS	PROSENT
Ingen	45	5,2
Enkeltemner	80	9,2
Rektorskolen 30 stp.	341	39,4
Master	281	32,5
Annet	118	13,7
Total	865	100

HVEM INNGÅR I UNDERSØKELSEN

I alt 334 avdelingsledere/inspektører, 122 assisterende rektorer og 394 rektorer inngår i studien (se **tabell 1**).

Disse fordeler seg på grunnskoler med 529, videregående skoler med 259, kulturskoler med 17, og andre med 60. I sammenlignende analyser er bare grunnskoler og videregående skoler inkludert av hensyn til validitet som er avhengig av antall.

Når det gjelder generelt utdannings-

nivå blant respondentene, viser analysene at 21 ledere har lærer/faglærerutdanning, 436 har adjunkt/bachelorutdanning, og 402 har hovedfag/master eller høyere.

Når det gjelder spesifikk lederutdanning viser **tabell 2** et noe nyansert men interessant bilde. Relativt mange har rektorskolen og mastergrad innen skoleledelse. Analysene viser også en ganske jevn fordeling mellom grunnskoler og videregående skoler når det gjelder de ulike lederutdanningene. At så mange som 94,8 % har en eller annen

TABELL 3: Forvaltning og drift.

Tabellen viser en sammenligning mellom hva lederne faktisk bruker tida på, og hva de ønsker å bruke tida på innen forvaltning og drift. Resultatene viser gjennomsnittlig score på en skala fra 1 – 5. (Hele utvalget, N = 850).

OMRÅDER	HVA LEDERNE FAKTISK BRUKER TIDA PÅ	HVA LEDERNE ØNSKER Å BRUKE TIDA PÅ	FORSKJELLER SIGNIFIKANS
Personalsaker	2,89	2,69	Sig.
Budsjettering og økonomistyring	2,61	2,27	Sig.
Dokumentasjon, kontroll og rapportering	3,42	2,09	Sig.
Arbeidsmiljø – HMS	3,25	3,18	Svakt Sig.
Interne møter med medarbeidere/ledere	4,17	3,68	Sig.
Interne faste møter med elevrepresentanter	2,37	3,24	Sig.
Møter med foresatte	2,59	2,66	Svakt Sig.
Eksterne møter	2,94	2,90	Ikke Sig.

(Signifikans er uttrykk for sikkerhet når det gjelder slutninger. Når vi bruker uttrykket «Sig» i tabellene forteller det at det er mindre enn 5 % sannsynlighet for at vi tar feil når vi hevder at det er forskjeller mellom hva lederne bruker tida si på, og hva de ønsker å bruke tida på. «Svakt sig.» betyr at det er mindre enn 10 % sannsynlighet for at vi tar feil. «Ikke sig.» betyr at vi ikke kan hevde at det er noen forskjeller av betydning).

TABELL 4: Personalledelse og personalutvikling.

Tabellen viser hva lederne faktisk bruker tida på, og hva de ønsker å bruke tida på innen personalledelse og personalutvikling.

OMRÅDER	HVA LEDERNE FAKTISK BRUKER TIDA PÅ	HVA LEDERNE ØNSKER Å BRUKE TIDA PÅ	FORSKJELLER SIGNIFIKANS
Opptre som forbilde	4,27	4,53	Sig.
Etiske diskusjoner og refleksjoner	3,60	4,34	Sig.
Motivering av medarbeiderne	4,01	4,44	Sig.
Løse konflikter blant medarbeiderne	2,33	2,20	Sig.
Sosial omsorg og ivaretagelse	3,73	3,86	Sig.
Ros og oppmuntring	3,85	4,35	Sig.
Påtale for dårlig innsats	1,84	1,86	Ikke Sig.
Organisasjonsutvikling og forbedringer	3,87	4,26	Sig.
Tilrettelegging for erfaringslæring	3,48	4,50	Sig.
Kulturtiltak	2,51	3,49	Sig.

form for lederutdanning, antyder at vi bør forvente å finne høy grad av lederbevissthet og lederprofesjonalitet blant skoleledere.

For å undersøke om det er samsvar mellom hva lederne faktisk bruker tida på og hva de ønsker å bruke tida på – har vi inndelt funksjonene til lederne i tre hovedgrupper: Forvaltning og drift, personalledelse og personalutvikling og pedagogisk ledelse.

FORVALTING OG DRIFT

Forvaltning og drift omfatter en rekke funksjoner hvori inngår personalbehandling, økonomistyring, kontroller og HMS. Noen regner også møter med ulike interessenter som en del av forvaltning og drift.

Tabell 3 viser fordelingen for hele utvalget når det gjelder hva lederne faktisk bruker tida på, og hva de ønsker å bruke tida på innen dette funksjonsfeltet.

Svarfordelingen er ganske jevn mellom de ulike ledergruppene (rektor, ass. rektor og avdelingsleder/inspektør), med unntak av budsjettering og økonomistyring, hvor rektorene bruker mest tid (3,08), men også er de som ønsker betydelig mindre av dette (2,40). Det er stort sett samme fordeling mellom grunnskoler og videregående skoler.

Tabellen avdekker ellers noen interes-

sante funn. Lederne bruker en del tid på dokumentasjon, kontroll og rapportering, men ønsker å bruke betydelig mindre tid på dette. Det samme er tilfelle for interne møter med medarbeidere/ledere – her er forskjellen mellom hva som praktiseres og hva som ønskes praktisert enda større. Det er også tydelig at de ønsker å bruke mer tid på møter med elevene. Hovedinntrykket ellers er at lederne ikke synes å bruke uforholdsmessig mye tid på administrative oppgaver.

PERSONALLEDELSE OG PERSONALUTVIKLING

I personalutvalg og profesjonelle organisasjoner som skoler er det avgjørende at lederne er opptatt av å ivareta og utvikle personalet. I tabell 4 har vi gjengitt svarene på de ti spørsmålene som ble stilt for å avdekke tilstanden innen dette fagfeltet.

Et hovedinntrykk fra analysene er at personalledelse og personalutvikling er et felt som lederne bruker en del tid på, men som de ønsker å bruke mer tid på, i motsetning til forvaltning og drift. Særlig interessant er det at lederne scorer svært høyt på det å opptre som forbilde og at de ønsker mer av dette. Det er også høy score på motiveringsfunksjonen, og ønsker om å kunne gjøre mer av dette. At det er lav score på påtale for dårlig innsats, kan

avspeile lite behov for dette, eller også tilbakeholdenhet og ubekvemhet som ofte kan være forbundet med sanksjonering.

Dataene viser også tydelig at utviklings tiltak har en viss plass i hverdagen, men at lederne ønsker å bruke betydelig mer av hverdagen på dette området. Det er også verdt å merke seg at en relativ liten del av hverdagen brukes på kultur, men at man ønsker å ha betydelig mer oppmerksomhet mot dette området.

Det er relativt liten forskjell mellom de ulike ledergruppene når det gjelder disse områdene innen personalledelse og personalutvikling. Også mellom grunnskoler og videregående skoler er det liten forskjell.

PEDAGOGISK LEDELSE

Pedagogisk ledelse innebærer at ledernes fokus er på kjernefunksjonene i skolen, nemlig å støtte opp under de mål og verdier som skolen er satt til å formidle, og de faglige og pedagogiske oppgavene som lærerne utøver. Vi stilte i alt åtte spørsmål som fanger opp ledernes oppgaver både i forhold til medarbeiderne og elevene. Disse er presentert i tabell 5.

Tabellen viser at lederne bruker verken lite eller mye tid på disse funksjonene, men at de ønsker å bruke mer tid her. Det er særlig tydelig at de ønsker å bruke mer tid på å kunne snakke med

TABELL 5: Pedagogisk ledelse.

Tabellene viser hva lederne faktisk bruker tida på, og hva de ønsker å bruke tida på innen pedagogisk ledelse.

OMRÅDER	HVA LEDERNE FAKTISK BRUKER TIDA PÅ	HVA LEDERNE ØNSKER Å BRUKE TIDA PÅ	FORSKJELLER SIGNIFIKANS
Snakke med medarbeiderne om mål og verdier	3,03	4,07	Sig.
Kvalitetssikring gjennom observasjoner etc.	3,07	4,30	Sig.
Veiledning av lærerne faglig/ pedagogisk	3,24	4,19	Sig.
Evaluerer av pedagogisk praksis	3,28	4,37	Sig.
Pedagogisk utviklingsarbeid	3,83	4,30	Sig.
Koordinering mellom fag, tiltak, team og trinn	3,16	3,41	Sig.
Møter med elev-representantene om læringsmiljø	2,27	3,63	Sig.
Bedring av elevenes læringsmiljø og arbeidsmiljø	3,51	4,35	Sig.

(Gjennomsnitt. Skala 1-5. Hele utvalget – N = 865).

TABELL 6: Hva medarbeiderne ønsker at lederne skal bruke arbeidsdagen til.

Tabellen viser lederens oppfatninger av hva medarbeiderne ønsker at de skal bruke arbeidsdagen til. Resultatene er fordelt på svarene fra avdelingsleder/inspektør, assisterende rektor og rektor. Lederne opplever at medarbeiderne etterspør at lederen driver med utvikling av skolen, ivaretar faglig/pedagogisk veiledning, sørger for rammer og tilrettelegging. Samtidig at lederen skal være tett på der ting skjer, vise sosial omsorg og ivareta og motivere og være et forbilde.

OMRÅDER	ALLE (N = 845)	AVD.-LEDER/INSPEKTØR (N = 333)	ASS. REKTOR (N = 122)	REKTOR (N = 390)
Administrasjon	2,87	3,08	3,14	2,62
Arbeidsmiljøet/HMS	3,47	3,45	3,32	3,56
Kulturen	3,45	3,39	3,14	3,60
Etiske spørsmål	3,23	3,21	3,07	3,28
Mål og verdier	3,22	3,04	3,02	3,43
Forbilde	4,00	3,96	3,84	4,07
Utvikling av skolen	4,26	4,11	4,15	4,41
Fag/ped. veiledning	4,01	4,00	3,83	4,06
Koordinering	3,68	3,78	3,86	3,54
D10. Rammer og tilrettelegging	4,67	4,70	4,66	4,65
D11. Være i beredskap uten involvering	3,97	3,95	4,10	3,95
D12. Å være tett på der det skjer	4,47	4,50	4,43	4,48
D13. Sosial omsorg og ivaretaelse	4,30	4,28	4,30	4,32
D14. Motivering	4,29	4,23	4,25	4,34
D15. Å ta på seg ansvar for feil i organisasjonen	3,49	3,39	3,37	3,65

medarbeiderne om mål og verdier, kvalitetssikring, veiledning, evaluering av pedagogisk praksis, pedagogisk utviklingsarbeid og bedring av elevenes lærings- og arbeidsmiljø. Det er liten forskjell mellom de ulike lederkategoriene og skoletypene når det gjelder dette funksjonsområdet.

SAMMENLIGNING PÅ FAKTORNIVÅ

For å få en bedre oversikt over disse viktige funksjonene for lederne, har vi også kjørt en faktoranalyse. Det vil si at vi har gjort kalkulasjoner innen hver enkelt av de tre funksjonsgruppene (forvaltning og drift, personalledelse og personalut-

vikling og pedagogisk ledelse), for å finne ut om svarene på spørsmålene utgjør såkalte underliggende dimensjoner, mønstre eller latente variabler i form av faktorer. Disse analysene viser at vi får ut i alt fire faktorer. En faktor for forvaltning og drift, hvor møtedeltakelse ikke inngår, en faktor for personalledelse, en faktor for utviklingsprosesser, og en faktor for pedagogisk ledelse. Disse dataene er vist i **figur 1**. Forskjellene er signifikante for alle faktorene.



De funn som er presentert her viser tydelig at det er forskjeller mellom det både skolelederne og medarbeiderne ønsker skal prege lederens hverdag, og hva de faktisk bruker tida på.

Vi ser av **figur 1** at det særlig er utviklingsprosesser som er sterkest ønsket, og hvor det er størst forskjell mellom praksis og ønsker. Det er også stor forskjell mellom erfaring og ønskemål når det gjelder pedagogisk ledelse. Hovedinntrykket ellers er det samme som for svarene på enkeltspørsmålene, nemlig at lederne ønsker å bruke mindre tid på rene administrative funksjoner, og mer tid på kjernefunksjoner som personalledelse, pedagogisk ledelse og utviklingsprosesser.



Hovedinntrykket er at lederne ønsker å bruke mindre tid på rene administrative funksjoner, og mer tid på kjernefunksjoner som personalledelse, pedagogisk ledelse og utviklingsprosesser.

Det er ikke signifikante forskjeller mellom verken lederkategorier eller skoletyper på faktornivå.

HVA SKOLELEDERNE OPPLEVER AT MEDARBEIDERNE ØNSKER AT DE SKAL BRUKE TIDA TIL

For å sjekke at vi har fanget opp skoleledernes fortolkning av sin egen hverdag – altså hva som er viktig å bruke tid på – har vi også spurt skolelederne hvordan de opplever forespørselen fra sine medarbeidere når det gjelder hva tida bør brukes på. Her har vi altså vinklet spørsmålene ut fra hva vi antar medarbeiderne er opptatt av.

Vi stilte i alt 15 spørsmål og har spesifisert dem på lederkategoriene, ettersom innledende analyser avdekket at det er signifikante forskjeller her på mange av spørsmålene. Svarene er gjengitt i **tabell 6**.

Vi ser av tabellen at lederne samlet sett særlig opplever at medarbeiderne etterspør at lederen er et forbilde, driver med utvikling av skolen, ivaretar faglig/pedagogisk veiledning, sørger for rammer og tilrettelegging, men også må være tett på der ting skjer, vise sosial omsorg og ivaretaelse og motivere. Rektorene synes å ha høyest score på områder som gjelder kultur, mål og verdier og forbildefunksjonen, og lavest på administrasjon. Svarfordelingen er jevn mellom skoleslagene.

Disse dataene understøtter det hovedinntrykket vi fikk fra analysene av hva lederne selv ønsker å bruke tida på. Det synes altså å være overensstemmelse mellom lederens og medarbeiderens oppfatning av hva som er viktig i skolehverdagen.

KONKLUSJONER

De funn som er presentert her viser tydelig at det er forskjeller mellom det både skolelederne og medarbeiderne ønsker skal prege lederens hverdag, og hva de faktisk bruker tida på. Vedvarende misforhold her vil kunne svekke lederfunksjonen, øke turnover, og ikke minst vanskeliggjøre rekrutteringen.

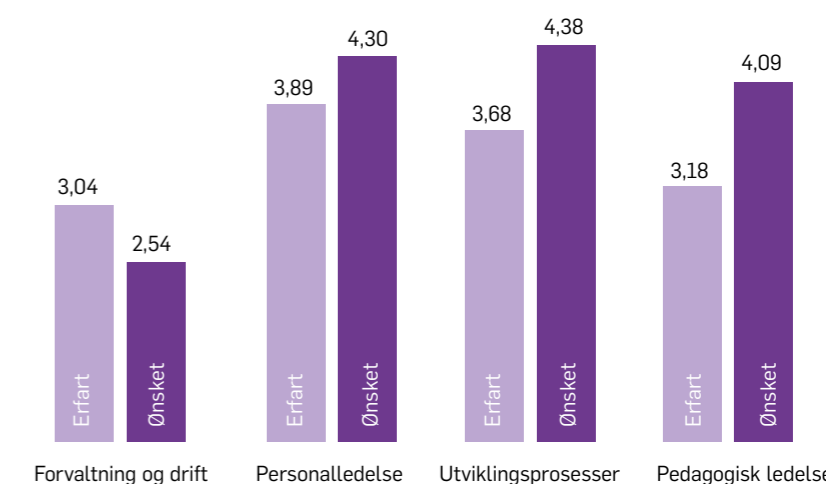
Lærere motiveres gjennom mulighetene for faglig praktisering og profe-

sjonsutvikling, samt å kunne utvikle mennesker og samfunn (jfr. Nesje et al., 2018; Roness, 2011). Siden rektorer rekrutteres blant lærere, vil vi anta at de samme motivene er gjeldende for dem, men da gjennom utvikling av skolen og

pedagogisk ledelse av lærerne. Det er derfor viktig at de gis muligheter for nettopp dette både gjennom konstant faglig utvikling av lederskap som funksjon og tilrettelegging av arbeidsforholdene, og at de får de ressursene som er nødvendige.

FIGUR 1: Gjennomsnitt for de fire lederfunksjonene.

Figuren viser at skoleledere ønsker å jobbe mere med utviklingsprosesser, og at det er her det er størst forskjell mellom praksis og ønsker. Det er også stor forskjell mellom erfaring og ønskemål når det gjelder pedagogisk ledelse. Hovedinntrykket er at lederne ønsker å bruke mindre tid på rene administrative funksjoner, og mer tid på kjernefunksjoner som personalledelse, pedagogisk ledelse og utviklingsprosesser.



LITTERATUR

Bandura, A. (1986). Social foundations of thought and action: A social cognitive theory. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Kirkhaug, R. (2017). Endring, organisasjonsutvikling og læring. Oslo: Universitetsforlaget.

Kirkhaug, R. (2018). Verdibasert ledelse (2. utg.). Oslo: Universitetsforlaget.

Kirkhaug, R. (2019). Lederskap – Person og funksjon (2. utg.). Oslo: Universitetsforlaget.

Mintzberg, H. (2013). Simply managing: What managers do—and can do better. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.

Nesje, K., Brandmo, C., & Berger, J. L. (2018). Motivation to become a teacher: A Norwegian validation of the factors influencing teaching choice scale. Scandinavian Journal of Educational Research, 62(6), 813-831.

Roness, D. (2011). Still motivated? The motivation for teaching during the second year in the profession. Teaching and Teacher Education, 27(3), 628-638.

Skaalvik, C. (2020d). Self-efficacy for educational leadership: Relations with perceived job demands, job resources, emotional exhaustion, job satisfaction, and motivation to quit. Social Psychology of Education, 23, 1343-1366.

Yukl, G. (2010). Leadership in organizations (7. utg.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.



Marie Grønvik



Hilde Pettersen

Hilde Pettersen og Marie Grønvik er juridiske rådgivere i Skolelederforbundet. Dersom du er medlem i Skolelederforbundet og har spørsmål til juristene kan du kontakte dem på hilde.pettersen@skolelederforbundet.no og mg@skolelederforbundet.no



Istockphoto

Rett til lønnsforhandlinger i foreldrepermisjon

? Jeg har nettopp gått ut i fødselspermisjon. Har jeg rett til å være en del av lønnsforhandlingene denne høsten?

! Du har krav på likebehandling når du er i foreldrepermisjon, jf. likestillings- og diskrimineringsloven § 6. Det innebærer blant annet at du skal være sikret samme rett til lønnsutvikling som andre ansatte som er i lønnet arbeid. Du har rett til å være en del av lønnsforhandlinger og å bli vurdert på lik linje med dine kollegaer.

Dette er også regulert i Hovedtariffavtalen i KS-området kapittel 3 punkt 3.2, hvor det heter: «Arbeidstakere i foreldrepermisjoner og andre lønnede permisjoner omfattes av lokale forhandlinger.»

Når du er i permisjon må også arbeidsgiver sørge for at du kan holdes oppdatert på viktig informasjon, for eksempel ledige stillinger i organisasjonen, omorganiseringer og annet. Dette for at du sikres like muligheter til for eksempel forfremmelse og at du behandles likt som resten av de ansatte ved endringer i organisasjonen.

Helserettslig myndighetsalder

? Jeg er rektor på en videregående skole. Når elever på skolen vår har mye fravær, pleier vi å melde fra til foresatte. Det jeg lurer på er om dette er lovlig, i og med at den helserettslige myndighetsalderen er 16 år? I mange tilfeller kan fraværet være begrunnet i helsemessige forhold. Kan vi da fritt dele denne informasjonen med foresatte?

! Det er helt riktig at den helserettslige myndighetsalderen er 16 år. Det betyr at barn i utgangspunktet har selvbestemmelse i alle saker som angår deres

helse fra fylte 16 år. Barn kan bestemme selv når det gjelder valg av utdanning fra fylte 15 år. Skolen skal likevel holde kontakt med foresatte til elever som er under 18 år, og informere om utviklingen til eleven. Foresatte til elever under 18 år skal blant annet få beskjed om fravær, varsles dersom det er fare for at det ikke er grunnlag for vurdering i fag, orden og oppførsel, eller fare for at eleven kan få karakteren nokså godt eller lite godt i orden eller oppførsel. Dette følger av at foreldre med foreldreansvar må ha denne informasjonen for å kunne ivareta sitt ansvar.

Kan jeg ta ut delvis AFP?

? Jeg er født i 1958 og har arbeidet som skoleleder i 20 år. Jeg har full opptjening i Statens pensjonskasse. Jeg kunne tenke meg å gå av med delvis AFP etter kommende skoleår og for eksempel jobbe 50 % og ha AFP i 50 %. Min leder sier at det ikke er mulig å få til en slik ordning. Hvilke rettigheter har jeg? Kan ikke en skoleleder ta ut delvis AFP?

! Det er visse vilkår for å oppfylle rett til å ta ut AFP. Disse finner du på nettsiden til Statens pensjonskasse. Det er ingen regler som tilsier at en leder ikke skal kunne ta ut delvis AFP, men når det er sagt er det slik at de fleste arbeidsgivere ønsker en rektor i full stilling. Det vil derfor være i dialog med arbeidsgiver det drøftes om du kan ta ut delvis AFP. En løsning kan for eksempel være at du går over i en annen stilling dersom du ønsker å ta ut delvis AFP. I en slik drøfting kan man avtale at du skal beholde den lønnen du har nå i en eventuell annen stilling. Dersom du er medlem i Skolelederforbundet, kan du ta kontakt med oss hvis du ønsker bistand i en slik dialog med arbeidsgiver.



Et nytt skoleår er i gang. Besøk FUGs nye hjemmeside hvor du blant annet kan laste ned en inkluderingsplakat som du kan gi til nye foreldre.

Lykke til med samarbeidet!



Ungdom bruker mindre tid til lekser

Siden 2015 har det vært en nedgang i andelen norske ungdommer som daglig bruker en time eller mer til lekser.



Siden 2015 har det vært en nedgang på tilnærmet 10 prosentpoeng i andelen ungdom som daglig bruker en time eller mer til lekser, ifølge en ny forskningsoppsummering fra Utdanningsdirektoratet.

Direktoratet har nå publisert veiledningsmaterieell for lærere og skoleeiere om hvordan lekser kan støtte læring. Den legger vekt på hva som skal til for at lekser skal bidra til bedre læring, at elevene må involveres på en måte som gir motivasjon og lærelyst, og at det er viktig med balanse mellom lekse og fritid.

– Fagfornyelsen og de nye læreplanene er en god anledning til å reflektere over hvordan lekser bidrar til elevenes læring. Vi har samlet nyere forskning og publisert tips til hva skolene bør vurdere når de gir lekser. En rekke skoler ser på alternativer til lekser, eller fornyer måten elevene jobber med lekser på. Det er det interessant å følge med på, sier Hege Nilssen, direktør i Utdanningsdirektoratet.



– En måte å la elevene medvirke på, er å ha dialog om hva slags lekser som er nyttige for dem, hvordan leksene kan gjøres og hvordan elevene kan vise hva de har lært, sier Hege Nilssen, direktør i Utdanningsdirektoratet.

tør i Utdanningsdirektoratet.

Forskningen viser at elever blir mer motiverte når de får lekser om temaer som vekker deres interesse. Involvering av elevene er viktig for elevenes motivasjon og læring.

Rekordmange studenter og færre stryker

Høsten 2020 var det 273 000 studenter i Norge. Det er 12 000 flere enn året før. Studentene avla også flere studiepoeng enn noen gang. I gjennomsnitt avla de 47,2 studiepoeng. Det er en økning på 1,1 poeng sammenlignet med året før. Økningen henger sammen med lavere strykesprosent. I 2019 var det 7,2 prosent

som strøk, mot 5,8 prosent i fjor. Det har også vært en svært stor økning i studenter med innvandrerbakgrunn. I 2020 tok over 33 152 studenter med innvandrerbakgrunn høyere utdanning i Norge. Det er en økning på over ni prosent fra året før.



Forskningsrapporten om flyttingen av elever fra Vivalla til andre skoler i Örebro kommune er laget av forskerne Jan Jämte, Emma Arneback, Andreas Bergh og Anders Trumberg. (Foto: Maria Elisson/Örebro universitet)

Flytting av elever forbedret ikke skole-resultater og integrasjon

I 2017 ble alle nye elever på ungdomstrinnet ved Vivallaskolen i Sverige flyttet til andre skoler i kommunen. Resultatet ble ikke helt som man hadde håpet på.

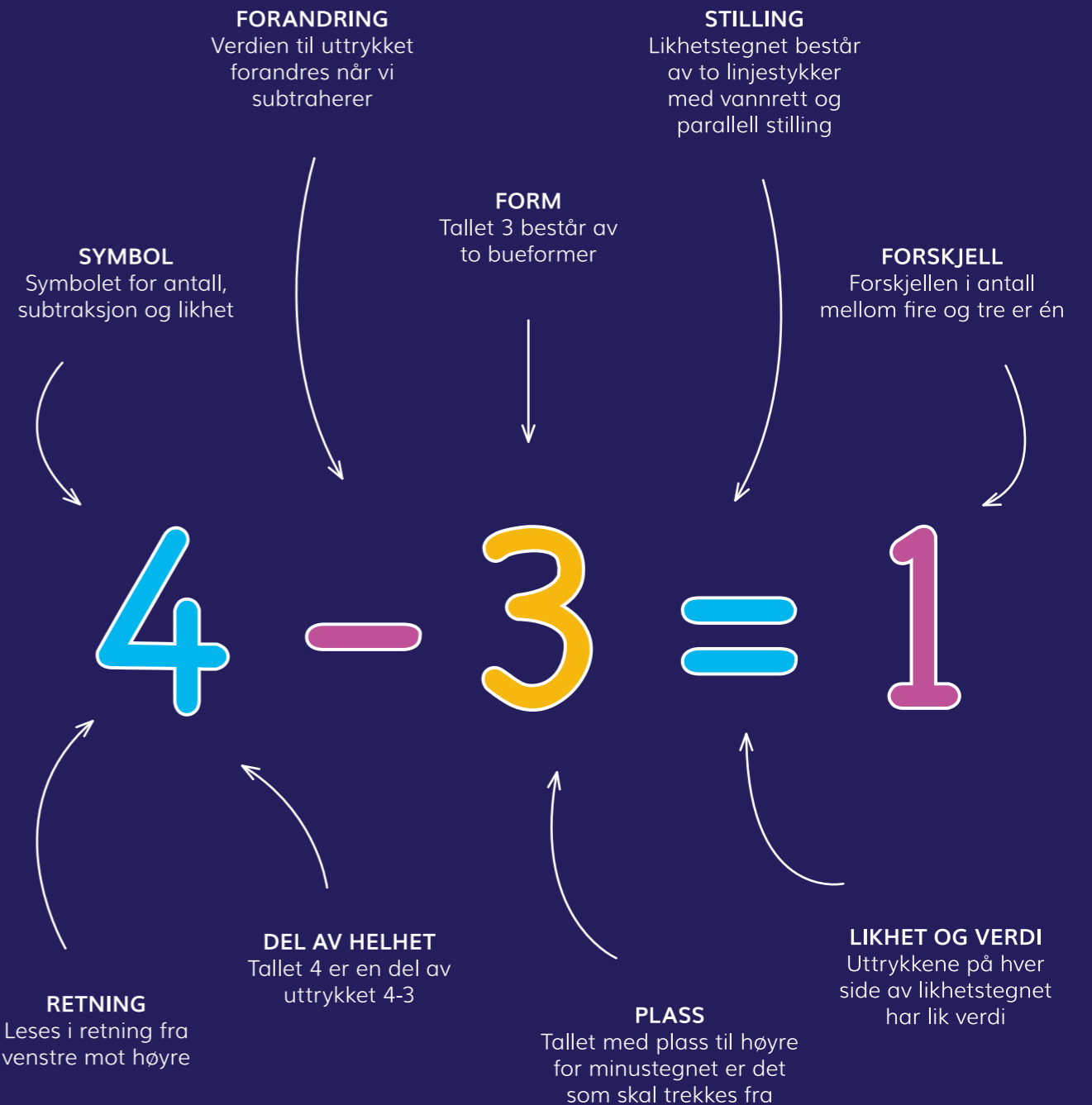
Bydelen Vivala i Örebro i Sverige er en belastet bydel med høy arbeidsledighet, mye kriminalitet og liten grad av integrasjon med resten av det svenske samfunnet. Ved grunnskolen i bydelen, Vivallaskolen, har 94 prosent av elevene innvandrerbakgrunn og de snakker mer enn 30 ulike språk. Fra politisk hold ble det bestemt at fra høsten 2017 skulle ingen nye elever starte på 7. trinnet ved skolen. Alle skulle flyttes til andre skoler i kommunen. Målet var å gi alle et likestilt skoletilbud, øke integrasjonen og bedre skoleresultatene for elever fra utsatte områder.

Nå har forskerne Emma Arneback og Andreas Bergh (pedagogikk), Jan Jämte (statsvitenskap) og Anders Trumberg (kulturgeografi) evaluert tiltaket. Rapporten heter "En skola i integration? Lärdomar från Örebro kommuns arbete med styrd skolintegration".

GIR IKKE AUTOMATISK RESULTATER

Resultatet ble ikke helt som forventet. Elevene som ble flyttet oppnådde dårligere resultater enn tidligere årskull ved Vivallaskolan, selv om forskerne påpeker at de må ha resultater fra flere årskull før de kan trekke sikre konklusjoner.

–Vi ser at det å flytte elever fra en skole til en annen ikke automatisk fører hverken til bedre resultater eller integrasjon. Resultatene er avhengig av de prosessene som skjer ved skolen og de forutsetningene som gis på kommunalt og nasjonalt nivå, sier Jan Jämte i en pressemelding fra universitetet.



Over vises ulike begreper eleven må beherske i et enkelt regnestykke.

nøkkelen til å mestre matematikk

EnTo er et digitalt læremiddel som bygger på Systematisk Begrepsundervisning. Det er et lærebokavhengig verktøy som ruster deg til å gi en solid, effektiv og fleksibel undervisning av de begrepene som i størst grad forbedrer alle elevers forutsetninger for å mestre matematikk.



Fagfornyelsen som puslespill

En evaluering av fagfornyelsen –EVA2020 – gjennomføres ved det Utdanningsvitenskapelige fakultet ved Universitetet i Oslo i perioden 2019 til 2025. Evalueringsprosjektet er organisert i fire delprosjekter. I de tre første delprosjektene settes det søkelys på utvikling av læreplanverket, styring og ledelse av læreplanarbeid og fagfornyelsen i møte med skolens praksis og elevers læring. Det fjerde delprosjektet omfatter utvikling av fellesdata, kunnskapsdeling og syntetisering. Så langt i prosjektet er det kommet tre rapporter fra evalueringsprosjektet. Vi tar her utgangspunkt i noen av resultatene fra rapport nummer 2 som har søkelys på styring og ledelse av læreplanarbeid.

Av Tor Colbjørnsen og Ann Elisabeth Gunnulfsen

Et sentralt mål har vært å undersøke hvilke strukturer, rutiner og prosedyrer som etableres for arbeidet med fagfornyelsen i første fase, og hvilke støtteressurser som tas i bruk av både skoleeiere og i profesjonsfellesskapet på skolene. Et omfattende materiale har kommet ut av denne evalueringsforskningen som baserer seg på survey-, intervju og observasjonsdata. Datamaterialet er innhentet fra fire caser fra ulike deler av landet. Vi vil her spesielt løfte frem spenninger knyttet til bruk av støtteressurser og eksterne aktører sett opp mot myndighetenes uttalte forventninger til realiseringen av fagfornyelsen.

VARIASJONER OG SPENNINGER I FORBEREDELSE GJENNOM GJENBRUK

Et gjennomgående trekk ved kommunenes og skolenes forberedelser er det vi har valgt å kalle for «gjenbruk» av strategier og planer. Et hovedfunn er at fagfornyelsen tematiseres i eksisterende planer eller allerede etablerte møtestrukturer. Vi ser også at skoler har en tendens til å legge vekt på områder de allerede har engasjert seg spesielt i. Hvis de for eksempel allerede har en satsing på bedre læringsmiljø, velger de for eksempel psykisk helse og livsmestring som fokusområder i sitt arbeid med fag-

fornyelsen. Vi ser ikke dette nødvendigvis som et problem. Dette skal jo være en *fagfornyelse*, ikke en *reform*. Men det kan bidra til at fagfornyelsen kommer til å arte seg noe forskjellig når det gjelder gjennomføringen i praksis. Det vil også kunne spille en rolle for gjennomføringen at man er gitt stor fleksibilitet når det gjelder hvor lang tid man kan bruke på innføringen. Et annet aspekt i våre funn, er at rammebetingelsene er svært ulike fra skole til skole. For eksempel hadde noen nylig vært gjennom en kommunesammenslåing, noe som innebærer store utfordringer med å slå sammen ulike tekniske og administrative systemer. Eller det kan være at en skole møter nye og helt spesielle forhold knyttet til elevsammensetningen, antall nytilsatte, endring i ledelsen og lignende.

Det kan oppstå spenninger når fagpersoner fra universitet eller høgskole bistår skoler i å tilrettelegge for innføringen av fagfornyelsen. I våre data ser vi eksempler på at skolen opplever det som problematisk at de ikke selv har kunnet være med å bestemme hva slags hjelp de har behov for. Dessuten kommer fagfornyelsen, med de nye læreplanene i tillegg til eksisterende satsinger uten at det er satt av mer tid. Dette kan være noe av grunnen til at vi fant omfattende gjenbruk av rutiner og

strukturer for utviklingsarbeid i skolen. Et grunnleggende tema i fagfornyelsen er at skolens praksis både skal beholdes og fornyes, og det var en utfordring både for skoler og kommuner å få til en god balanse mellom den daglige driften av skolene og arbeidet med å sette seg inn i de nye læreplanene. Selv om det er variasjon mellom skoler og mellom nivåene, fant vi få tegn på at skolelederne opplevde økt tidspress. Vi så en viss bekymring hos skolelederne for at det totale arbeidet for skolene blir for mye. Skolene og kommunene er forskjellige og ikke alle syntes å være like klare for innføringen av de nye læreplanene. Underveis har pandemien også spilt en stor rolle i dette. Det er derfor viktig i neste fase av prosjektet å undersøke hvordan realisering av intensjonen med det nye læreplanverket balanseres med de utfordringene skolene står overfor. Skoleledere la vekt på å skjermelærerne slik at de skulle oppleve å ha tid til å gjøre jobben sin.

EVALUERING I EN PANDEMI

Store deler av datainnsamlingen ble gjennomført vinteren 2020, før pandemien inntraff. Derfor kan vi ikke vite hvordan pandemien har påvirket skolens arbeid med fagfornyelsen. En antakelse er at de skolene som var godt rigget for

å iverksette fagfornyelsen før pandemien også vil være godt rustet til å fortsette arbeidet når skolehverdagen er normalisert. Dette blir viktig å følge opp i neste fase av prosjektet. Vårt forsker-team fant at noen skoler fikk oppjustert arbeidet med digitalisering da skolene stengte. Blant annet fant vi at en skole hadde som prosjekt å styrke lærernes IKT-ferdigheter ved å jobbe i Teams, noe som informantene mente ga et godt grunnlag for å kunne samarbeide digitalt når skolene stengte som følge av Covid-19. Samholdet i profesjonsfellesskapet ble styrket, fortalte lederteamet på en av skolene.

POLITISKE FORVENTNINGER OM REALISERING AV OPPDRAGET

Fagfornyelsen (LK20) er en fornyelse av læreplanene i grunnsopplæringen etter reformen Kunnskapsløftet (LK06). Allerede i 2017 ble ny overordnet del for læreplanverket i grunnsopplæringen introdusert. Den overordnede delen setter fokus på begreper som dybdelæring, tverrfaglige temaer og kjerneelementer i fag, samt et reformulert verdigrunnlag basert på et utvidet kompetansebegrep og reformulert dannelsesperspektiv. Fra høsten 2020 skal LK20 ha blitt iverksatt og nye læreplaner for fag er gjeldende. Fornyelsen hviler på et politisk premiss om at hovedideene som reformen LK06 bygger på skal ligge fast. Samtidig mener myndighetene at det er behov for en fornyelse av læreplanene som tydeliggjør innhold i fagene og som bidrar til at opplæringen blir mer relevant for elevene.

Stortingsmelding 28 Fag Fordypning - Forståelse. En fornyelse av Kunnskapsløftet, er det mest sentrale styringsdokumentet i Fagfornyelsen. I kapittel 7 i meldingen beskrives hvordan myndighetene ønsker at fornyelsen av læreplanverket skal iverksettes i kommuner og skoler. Her slås det fast at styring gjennom læreplaner og endringer i læreplaner ikke utelukkende kan forstås som prosesser som foregår ovenfra og ned. For å lykkes med implementering av nye læreplaner og realisering av fagfornyelsens intensjoner er det viktig å sette tydelige

mål for hva endringene skal bidra til, samt å skape kollektiv forståelse for behovet for endring. De som skal gjennomføre endringer må utvikle et eierskap til endringene og gis rom for å analysere hvordan de kan imøtekomme dem (s. 67). Å involvere alle og skape eierskap har altså stor betydning for motivasjon hos alle i profesjonsfellesskapet. Kollektiv motivasjon i profesjonsfellesskapet bidrar i sin tur positivt til elevers læring. Det samme gjelder utvikling av kompetanse og kapasitet til å ta endringer i

bruk. Alle disse forventningene indikerer god forståelse av læreplanverket, og at det settes av romslig med tid til prosesser og involvering.

Et sentralt funn fra intervjuene i vårt forskningsmateriale er at ikke alle skolelederne eller skoleeierne mener at de har hatt tilstrekkelig med tid til å foreta et grundig nok forberedelses- og gjennomføringsarbeid. Vi ser at særlig små kommuner med noe mindre administrativ kapasitet i den kommunale administrasjonen kan ha færre muligheter til

OM ARTIKKELEN OG RAPPORTEN

Kronikken er skrevet av Tor Colbjørnsen og Anne Elisabeth Gunnulfsen. Kronikken er basert på rapporten Fagfornyelsens forberedelser i praksis: Strategier, begrunnelser, spenninger. Rapport nr. 2, Det utdanningsvitenskapelige fakultet. Ottesen, E., Colbjørnsen, T., Gunnulfsen, A. E., Hall, J. B. & Jensen, R. (2021). ISBN 978-82-93847-02-1. 112 s.



Jeffrey B. Hall er førsteamanuensis ved Institutt for lærerutdanning og skoleforskning, Universitetet i Oslo. Hans forskning og undervisning er særlig rettet mot juridiske problemstillinger og ledelse i skolen.

FORFATTERE AV RAPPORTEN ER:



Tor Colbjørnsen er førstelektor i Utdanningsledelse siden 2009, og har særlig arbeidet med den nasjonale rektorutdanningen, men også på

flere områder innenfor masteren i Utdanningsledelse. Innenfor forskningsfeltet er han særlig opptatt av feltet styring og ledelse av utdanning.



Ruth Jensen er førsteamanuensis ved Institutt for lærerutdanning og skoleforskning ved Universitetet i Oslo. Hun har lang erfaring fra grunnskolen,

fra ledelse på kommunalt nivå og fra undervisning og forskning på styring og ledelse.



Ann Elisabeth Gunnulfsen er førsteamanuensis på Institutt for lærerutdanning og skoleforskning ved Universitetet i Oslo. Hennes forskning

og undervisning er rettet mot ledelse og styring i skolen.



Eli Ottesen er professor emerita ved Institutt for lærerutdanning og skoleforskning ved Universitetet i Oslo. Hun har forsket på ledelse og styring i skolen og jobbet med skolelederutdanning. Hun bidro i arbeidet med den første rapporten og ledet arbeidet med den andre rapporten i EVA2020.

(Foto: Sandra R Nielsen og Shane Colvin)

å følge opp skolene med veiledning og ansvarliggjøring enn en stor fylkeskommune. Skolens erfaringer når det gjelder ledelse og utvikling av profesjonsfelleskapet er også forskjellig. I Melding til Stortinget 28 oppfordres det til at statlige og regionale myndigheter, lærerutdanninger og andre aktører ivaretar sitt ansvar og støtter det lokale nivået i implementeringsarbeidet. Det vi ser fra vår forskning er at en slik støtte fra det regionale nivået og fra universitet- og høyskolesektoren (UH-sektoren) varierer. Sammenslåing av kommuner og fylkeskommuner fra januar 2020 kan også sies å ha hatt betydning for opplevelsen av å ha blitt gitt tilstrekkelig tid til å støtte skolene. Myndighetene har klare forventninger til skoleeiere om at de må ha tydelige politiske prioriteringer, gi støtte og veiledning og legge til rette for gode arbeidsbetingelser for sine ansatte. Samtidig skal skoleeiere gi skoleledere og lærere tillit og handlingsrom i dette arbeidet, slik at disse kan gjennomføre arbeidet i trygge omgivelser. Våre funn viser at bruk av nettverk i samarbeid mellom skoler, mellom skoleeiere og på tvers

av nivåene er vektlagt, slik departementet oppfordrer til i stortingsmeldingen.

Lederne i skolene og kommunene i vårt utvalg mente at de hadde handlingsrom og tillit til å jobbe med temaer som var relevante for den aktuelle skolen. Samtidig viser funnene våre at arbeidet med å innføre de nye læreplanene hadde en tendens til å forsvinne litt oppi alle de eksisterende prosjektene. Kanskje måtte skolene derfor «file ned» og tilpasse noen puslespillbiter fra fagfornyelsen for å få dem til å passe.

Den overordnede delen av læreplanen utdyper verdigrunnlaget og de overordnede prinsippene for de øvrige delene av læreplanene. Denne delen hadde skolene allerede jobbet mye med. Dette arbeidet skapte mye engasjement blant lærerne. Ledere både på skole og kommunenivå så dette som et nødvendig grunnlag før de skulle i gang med læreplaner for fagene.

En av rektorene fortalte:

«... men så passer dette egentlig veldig godt sammen, for da ble det større trykk på fagfornyelsen på våren. Da klarte vi å få dette til å passe sammen med den overordnede delen i fagfornyelsen og våre

verdier ... Det henger jo litt sammen, så det ble en fin helhet i det. Vi klarte også å trekke det ned til skolens verdier som vi skal jobbe etter.»

INTERNE PROSESSER OG EKSTERNE AKTØRER

Det er en forventning fra sentrale myndigheter om at både kommuner og skoler søker støtte til sitt implementeringsarbeid fra ulike miljøer, først og fremst UH-sektoren. Det stilles også tydelige forventninger fra blant annet Utdanningsdirektoratet (Udir) til at utarbeidete kompetansepakker/moduler anvendes, og at kommuner benytter seg av den desentraliserte ordningen for kompetanseutvikling i skolen. Satsingen på Dekomp og et økt fokus på støtte fra universiteter og høyskoler har bidratt til tette koblinger mellom skoleeiere og UH-sektoren. Det viser seg i våre funn at den eksterne støtten enkelte skoler og kommuner mottar, gjerne består av en omfattende pakkeløsning der flere temaer for utvikling i skolene enn kun arbeidet med fagfornyelsen inngår. Det er også utarbeidet egne moduler i arbeidet, som strekker seg over flere år, først og fremst tilpasset pakkeløsningen, men som også tilpasses arbeidet med fagfornyelsen underveis. Det eksterne

kompetansmiljøet har på forhånd utarbeidet omfattende prosjektplaner for kompetanseutvikling med blant annet veiledning og bruk av støtteressurser for lokalt utviklingsarbeid. Fra våre intervjudata ser vi at noen informanter sier at det kan være utfordrende for det lokale utviklingsarbeidet å samarbeide med eksterne aktører, og at ikke alle i tilstrekkelig grad føler at de har vært delaktige i valg av kompetansmiljø. Det kan fremstå som om eksterne kompetansmiljøer i noen tilfeller overtar skoleeiers rolle, også når det gjelder å oppfylle forventninger fra myndighetene, og at eksterne aktører dermed gis et slags eierforhold til realiseringen av fagfornyelsen. På en av skolene uttrykker rektor at prosjektet for kompetanseutvikling fra det eksterne miljøet er «vårt arbeid med fagfornyelsen». Eierforholdet til fagfornyelsen ble med andre ord gitt gjennom det eksterne kompetansmiljøet. Samtidig ser vi imidlertid at et slikt samarbeid mellom kommuner og eksterne kompetansmiljøer tilfører viktige ressurser. Disse ressursene tilføres

i form av personer, digitale verktøy og strukturer, slik at det gir framdrift i kommuners og skoler utviklingsarbeid.



Det kan bli utfordrende for skolene å utvikle et lærende profesjonsfelleskap dersom de som skal realisere fagfornyelsen i skolens hverdag føler seg styrt av prosesser som ikke alltid tar hensyn til skolens lokale kontekst.

Funnene i rapporten kan tyde på at det er viktig å kunne benytte seg av støtte fra forskjellige kompetansmiljøer, men at det må legges vekt på å utvikle de gode og samskapende dialogene mellom skoleeier og skoleledere. Spesielt gjelder behovet for gode og åpne dialoger dersom man skal ta hensyn til sentrale myndigheters intensjoner om inkluderende ledelse fra skoleeier og skoleledere. Samskaping bør derfor bety at skoleledere og lærere i samspill med eksterne aktører og skoleeiere skaper sitt eget eierforhold til realiseringen av fagfornyelsens intensjoner. Det kan bli utfordrende for skolene å utvikle et lærende profesjonsfelleskap dersom de som skal realisere fagfornyelsen i skolens hverdag føler seg styrt av prosesser som ikke alltid tar hensyn til skolens lokale kontekst. Realisering av fagfornyelsens intensjoner hviler derfor på behovet for åpen diskusjon om praksiserfaringer knyttet til desentralisert

kompetanseordning og skolens eierskap til endring. Det er mange puslespillbiter som skal passe sammen.

DET ENDELIGE RESULTATET BLIR DET SOM SKJER I KLASSEROMMET

Vi fant enkelte eksempler på møteplasser der elever, foresatte, ledelsen, organisasjonene og politikere deltok i samskappingsprosesser knyttet til utvikling av felles forståelse av fagfornyelsen. Slik samskaping kan bidra til felles forståelse av fagfornyelsen og også skape engasjement. I tillegg kan det bidra til kollektiv læring og delingskultur. Vi må imidlertid være forsiktige med å generalisere ut fra det man har sett i de fire casene i denne rapporten, men gjennom undersøkelsen har vi kunnet avdekke en del områder vi må være spesielt oppmerksomme på i fortsettelsen av evalueringsforskningen. I videre arbeid vil vi rette blikket mot hvordan fagfornyelsen kommer til uttrykk i det som skjer i klasserommene. Vil fagfornyelsen bare gi seg utslag i korte sekvenser og små puslespillbiter der man krysser av for utført tverrfaglig arbeid eller dybdelæring? Eller vil den gi seg utslag i gjennomgående endringer i hele skolens praksis? Det blir spennende å forske videre på dette.

Hjerneforskning og elevenes læring

Hva vil det si å lære? Spørsmålet ble aktualisert da vi leste boka «Superhjernen, de beste strategiene for læring». I boka anbefaler forfatterne strategier for læring basert på hjerneforskning, og for oss representerte forskningsfunnene som ble presentert et nytt og helt ukjent utgangspunkt for refleksjon rundt elevenes læring.

| Av Petter Haagensen og Bendik Aleksander Sandvik

Skolen skal bidra til at elevene reflekterer over sin egen læring, forstår sine egne læringsprosesser og tilegner seg kunnskap på selvstendig vis, leser vi i overordnet del i fagfornyelsen. Dette jobber vi med hver dag i skolen, mer eller mindre systematisk, og med et mer eller mindre klart teoretisk utgangspunkt. For det mangler ikke på teorier om læring. I for eksempel «Elevens verden» av Gunn Imsen, ei grunnbok i norsk lærerutdanning, kan vi lese om ulike teoretiske tolkninger av eleven, kunnskap og læring. Dette er viktig og grunnleggende kunnskap i lærerprofesjonen. Men ny

kunnskap om læring basert på empirisk hjerneforskning mangler. Hva er det som konkret skjer i hjernen når vi lærer, og hvilken praktisk betydning har dette for skolens arbeid med elevenes læring? Skal vi anbefale elevene å begynne med den enkleste eller vanskeligste oppgaven først? Hvorfor skal de egentlig unngå skippertak? Og hva har søvn med læringen i klasserommet å gjøre, både natta før og etter undervisningen? Disse og andre spørsmål knyttet til læring har hjerneforskning etterprøvbare svar på.

LÆRINGSSTRATEGIER BASERT PÅ HJERNEFORSKNING

Læring er biologisk sett at nerveceller i hjernen knytter seg sammen med andre nerveceller. De er byggeklossene i hjernen, og vi har ca. 86 milliarder av dem. Ny kunnskap oppstår når nerveceller kobler seg sammen og danner lenker.

Hjerneforskere skiller mellom arbeidsminnet og langtidshukommelsen. Arbeidsminnet vekselvis henter ut og lagrer ny kunnskap i langtidshukommelsen. Ekte læring skjer når informasjon flyttes fra arbeidsminnet til langtidshukommelse, og all kunnskap er lagret i langtidshukommelsen i form av lenker av nerveceller.

Arbeidsminnet har imidlertid klare begrensninger. Det er utfordrende å holde på informasjon i arbeidsminnet over lengre tid, og det blir lett overbelastet. Siden arbeidsminnet har klare begrens-

ninger er det viktig å ikke sjekke mobilen mens du konsentrerer deg om nytt fagstoff. Du bør også unngå å lytte til musikk, med mindre det er instrumentalmusikk eller «binatural beats». Oppmerksomhet knyttet til mobiltelefon og musikk generelt svekker evnen til å lære. Det er også viktig å ta hyppige pauser, helst uten bruk av mobiltelefon. Hjernen trenger pausene for å «hente seg inn», og signalene og stimuli fra for eksempel mobiltelefonen hemmer læring også i pausene.

Læringsstrategi: *Ikke lytt til musikk når du skal lære nytt fagstoff. Ta pauser uten mobil.*

For å avlaste arbeidsminnet kan det også være til stor hjelp å skrive ned ny informasjon som skal lærers. Når informasjon skrives ned frigjøres noe av den begrensede kapasiteten til arbeidsminnet. Den nedskrevne informasjonen (eller skisse, bilde eller lignende) fungerer som en utvidelse av arbeidsminnet. Det å tegne hjelpefigurer i for eksempel matematikk og naturfag fungerer som en form for avlastning av arbeidsminnet, og gjør oss bedre i stand til å løse komplekse oppgaver som krever mye av arbeidsminnet vårt.

Læringsstrategi: *Skriv ned nytt fagstoff, det frigjør arbeidsminnet.*

Du må anstrenge deg for å få nervecellene til å knytte sterke bånd. Det kan du gjøre på mange forskjellige måter, for eksempel ved å tegne tankekart, oppsummere nytt fagstoff i korte avsnitt, teste seg selv

eller lignende. En bevisst testing av egen kunnskap er viktig for å kartlegge hva man kan, og hva man må jobbe mer med. Selvtestingen er en form for metakognitiv strategi.

Læringsstrategi: *Vær aktiv når du lærer.*

Hjerneforskere har videre påvist et fenomen som kalles «inkubasjonseffekt». Den går ut på at hjernen automatisk fortsetter å jobbe med en utfordring selv etter at man har begynt å jobbe med en annen oppgave. Det forklarer hvorfor det er en god strategi å veksle mellom enkle og vanskelige oppgaver. Mens du jobber med enklere oppgaver fortsetter hjernen å undersøke det vanskelige problemet, og du kan oppleve at du «plutselig» kommer på viktig kunnskap og sammenhenger til den vanskelige oppgaven. Forutsetning for at inkubasjonseffekten skal finne sted, er at du har jobbet med tilsvarende problemstillinger tidligere. Det må eksistere kunnskap i langtidshukommelsen for at den skal kunne hentes fram.

Læringsstrategi: *Begynn med den vanskeligste oppgaven du tror du kan få til, jobb deretter med enklere oppgaver, før du igjen tar for deg den vanskelige oppgaven.*

I tillegg til å være aktiv når du lærer, er det også kritisk viktig å få nok søvn. Forskningen har vist at forbindelsen mellom nervecellene i hjernen forsterkes når du sover. Det er derfor du lærer mye

mer av å studere for eksempel 10 timer fordelt på 10 dager, enn hva du vil få ut av 10 timers studie på én og samme dag (skippertak). Søvn mellom læringsøkter styrker forbindelsene mellom nervecellene, og gjør at vi husker fagstoffet bedre. I tillegg til å styrke forbindelsene mellom nervecellene, er perioden med søvn også nødvendig for å fjerne giftstoffer fra hjernen som har bygd seg opp i løpet av dagen. Disse giftstoffene må vekk for at vi skal kunne lære optimalt neste dag. Søvn er med andre ord svært viktig både før og etter læring.

Læringsstrategi: *Jobb med nytt fagstoff over tid, repeter.*

Forskningsfunn tilsier at ungdom bør sove minst 8 timer per natt (Helse Bergen, Haukeland universitetssjukehus). Hvis du sover for lite i løpet av natta, glemmer du raskere det du har lært sammenlignet med det du husker etter enn hel natts søvn. Mangel på søvn hemmer prosessene i hjernen som danner minner. Hvis du ikke sover den første natta etter at du har lært noe nytt, da blir ikke minnet bevart, selv om du natta etterpå «tar igjen» søvnen (Walker M. 2020).

Læringsstrategi: *Sov minst 8 timer hver natt.*

ARBEID MED LÆRINGSSTRATEGIENE I KLASSEROMMET

Basert på hjerneforskningen presentert i «Superhjernen, de beste strategiene for læring» diskuterte vi med elevene våre på

OM FORFATTERENE



Petter Haagensen er avdelingsleder ved Hosletoppen ungdomsskole i Bærum. Han har tidligere vært skoleleder ved Ringstabekk

ungdomsskole og seniorrådgiver i Utdanningsdirektoratet, og han er en av forfatterne til samfunnsfagverket Makt og Menneske. Haagensen er opptatt av å ta i bruk handlingsrommet i fagfornyelsen og å trekke vekslers på forskning i profesjonsfelleskapet.



Bendik Aleksander Sandvik er lærer og underviser i matematikk, naturfag og programmering. Han har undervist i realfagene

på ungdomsskole- og videregående nivå. På fritiden leser han ofte bøker og artikler om hvordan en kan lære mest mulig effektivt ved hjelp av studieteknikker og gode rutiner i hverdagen. Han formidler budskapene til elevene i undervisningen og oppmuntrer dem til å bruke disse ved å fortelle om de positive effektene de kan ha på læring.

OM ARTIKKELEN



Med utgangspunkt i boka «Superhjernen, de beste strategiene for læring» oppsummerer forfatterne noen av funnene hjerneforskningen har kommet fram til når det gjelder læring, og hvilken praktisk betydning disse funnene har for skolens arbeid med å lære elevene å lære. Forfatterne viser også hvordan teorien kan oversettes og tas i bruk i klasserommet. Boken er skrevet av Olav Schewe og Barbara Oakley og utgitt på Universitetsforlaget.

disse funnene har for skolens arbeid med å lære elevene å lære. Forfatterne viser også hvordan teorien kan oversettes og tas i bruk i klasserommet. Boken er skrevet av Olav Schewe og Barbara Oakley og utgitt på Universitetsforlaget.

9.-trinn hva som skjer når vi lærer. Samtalene med elevene varte ca. 10-15 minutter, og ble gjennomført i starten av seks påfølgende matematikktimer. På slutten av hver samtale oppsummerte vi økta med en læringsstrategi, deretter startet undervisningen. Hensikten med samtalene var at elevene skulle ta i bruk læringsstrategiene i forberedelsen til en kommende matematikk- og naturfagsprøve som alle elevene på 9.-trinn skulle ha.

Elevene i 9b fikk alle leksjonene om læringsstrategier, og her var arbeidet systematisk gjennomført av oss lærere. Elevene i 9a fikk deler av de samme leksjonene presentert og gjennomgått, mens elevene i 9c og 9d ikke fikk noen leksjoner.

I forbindelse med prøven ba vi alle elevene i de fire klassene om å svare på spørsmål om egen bruk av læringsstrategier. Vi valgte å fokusere på hvorvidt elevene hadde forberedt seg over tid, og om de hadde sovet 8 timer natt til prøven. Vi fikk inn 91 svar fra totalt 106 elever.

Elevene på 9.-trinn svarte på følgende spørsmål:

1. Forbereder du deg vanligvis over flere dager/kvelder før en prøve som denne naturfagprøven? Ja-Nei
2. Forberedte du deg over flere dager/kvelder til dagens naturfagprøve? Ja-Nei
3. Sov du 8 timer eller mer natt til i dag? Ja-Nei
4. Tenker du at du har fått vist det du kan på dagens naturfagprøve? Ja-Nei
5. Er du fornøyd med måten du forberedte deg på til dagens naturfagprøve? Ja-Nei
6. Skriv ned to ting du mener du gjorde bra i forberedelsen mot prøven og én ting du mener du kan gjøre bedre. Fritekstfelt.

I utgangspunktet skulle elevene på spørsmål 1 til 5 velge mellom svaralternativene «Ja» og «Nei». Da vi fikk inn skjemaene så vi at flere hadde valgt å krysse av på linja mellom «Ja» og «Nei», og for å få registrert disse svarene opprettet vi et tredje svaralternativ: «Tja».

På spørsmål seks skulle elevene formulere eget svar. Formålet var å få elevene til å reflektere over hvordan de hadde forberedt seg til prøven. Hva var de fornøyd med, og hva kunne de tenke seg å gjøre annerledes neste gang?

HVA VISTE KARTLEGGINGEN?

Elevenes svar på spørsmål 1 og 2 gir mulighet for å sammenligne bruken av tid som læringsstrategi generelt, med måten de forberedte seg til den aktuelle prøven (figur 1). Ut fra svarene på spørsmål 1 er andelen elever som generelt forbereder seg over tid størst i 9cd og minst i 9b, med 9a i en mellomposisjon. På spørsmål nummer 2 viste det seg at andelen som sa de hadde forberedt seg over tid før den aktuelle prøven, sank i 9cd men økte i 9a og 9b, relativt til hva elevene hadde svart på spørsmål 1. Økningen var størst i 9b, og andelen som sa de hadde forberedt seg over tid var nå større i 9b enn i 9a og 9cd.

I utgangspunktet er det ikke overraskende at elevene svarer forskjellig på to ulike spørsmål. At svargivingen på spørsmål 2 i forhold til spørsmål 1 tok såpass ulik retning for hhv. klassene 9ab og 9cd, var likevel overraskende. En nærliggende forklaring er at den gjennomgangen klassene 9a og 9b hadde hatt om læringsstrategier, hadde påvirket forberedelsene deres til den aktuelle prøven, samtidig som de fikk et mer moderat syn på hvordan forberedelsene tidligere har vært. Ulik grad av systematikk i gjennomgang av teori og læringsstrategier kan være forklaringen på svarforskjellen mellom 9a og 9b. Redusert andel som forberedte seg over tid i 9bc fra «vanligvis» til «dagens naturfagprøve», kan skyldes at det er enklere å huske forberedelsene til siste prøve sammenlignet med de foregående.

SØNVANER

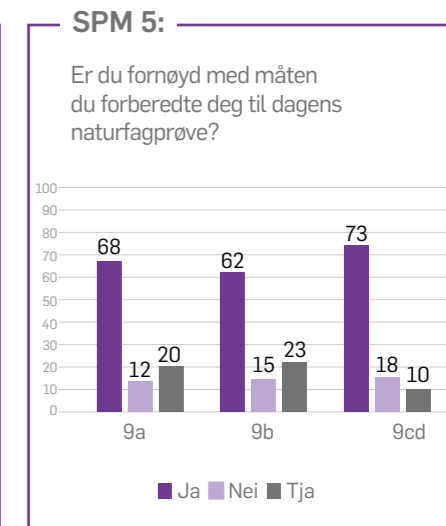
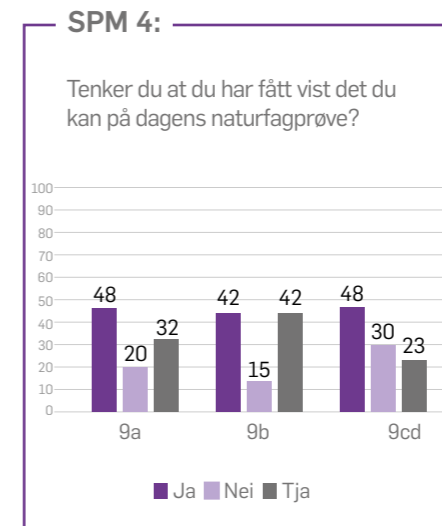
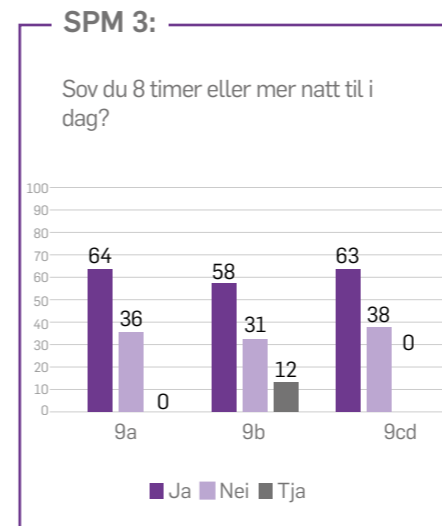
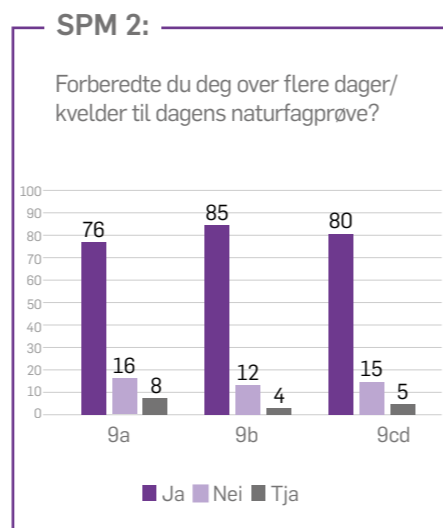
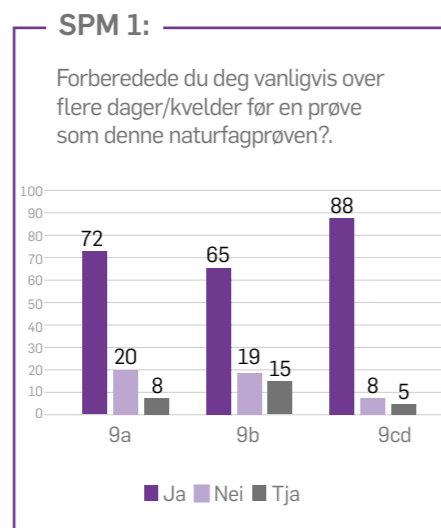
Elevenes svar på spørsmål 3, om de sov 8 timer natta før prøven, er også interes-

sante. (Figur 2). Det viser seg at andelen elever som sier de sov 8 timer er større i 9a og 9cd, enn i 9b. Det er overraskende ettersom elevene i 9b har jobbet systematisk med teorien og strategiene. Hvis vi ser nærmere på svarene viser det seg imidlertid at 9b skiller seg fra elevene i 9a og 9cd ved at en andel av 9b elevene har hatt behov for å krysse av på svaralternativet «tja». Hvis vi for 9b summerer andelen som sov 8 timer og andelen som er usikre på om de sov 8 timer («tja»), da er denne andelen større i 9b enn i 9a og 9cd. En mulig forklaring på det tilsynelatende paradoksale svarmønsteret på spørsmålet om søvn før prøven, kan være at elevene i 9b er mer kritiske til hvorvidt de faktisk sov 8 timer eller mer natta før prøven. Ingen av elevene i 9a og 9cd var i tvil da de svarte på spørsmålet, og det kan tyde på en litt mindre kritisk vurdering av de faktiske forhold før svaret ble avgitt.

EGEN VURDERING

Elevsvarene på spørsmål 4 og 5 kan ses i sammenheng (Figur 3). Er det slik at de som er mest fornøyd med hva de har fått vist av kompetanse etter dagens prøve, også er mest fornøyd med måten de forberedte seg til prøven, på gruppenivå?

Ut fra svarene på spørsmål 4 og 5 er elevene i 9a og 9cd mest fornøyd etter dagens prøve, og elevene i 9cd er mest fornøyd med egne forberedelser før prøven. Samtidig har 9cd den største andelen misfornøyd elever både når det gjelder hva de har fått vist og hvordan de har forberedt seg til prøven. Elevene i 9b er mest i tvil på begge spørsmålene.



Resultatet kan tolkes som et uttrykk for at samtalene i 9b om betydningen av å bruke tiden og søvnen som læringsstrategier har gjort dem mer kritiske til måten de forberedte seg og hva de potensielt kunne fått til på prøven.

På spørsmål 6 skulle elevene beskrive med egne ord hva de mente de hadde gjort bra i forberedelsen mot prøven og hva de eventuelt kunne gjort bedre. Her skulle elevene få anledning til å reflektere over egen bruk av læringsstrategier. Det viser seg ikke overraskende at elevene i 9a og 9b, som hadde diskutert læringsstrategier, skrev vesentlig mer om å forberede seg over flere dager samt viktigheten av søvn for læring, sammenlignet med 9cd.

Konkret viser det seg at nesten ingen av de 40 elevene i 9cd som svarte på spørsmål 6 beskrev konkrete læringsstrategier, og ingen av de totalt 9 elevene i 9cd som svarte på spørsmål 6 nevnte søvn som en aktuell læringsstrategi.

I 9a og 9b er det flere elever som kommenterer søvn. En elev poengterer at han klarte å beholde søvnrhythmen før prøven, og flere skriver at de burde sovet mer før prøven. Samlet sett er det tydelige spor i 9a og 9b etter samtalene om søvn som læringsstrategi, mens elevene i 9cd ikke reflekterer over sammenhengen mellom søvn og læring.

Hvis vi ser etter kommentarer og refleksjoner knyttet til å forberede seg over tid for en prøve, er mønsteret mellom klassene ganske likt det vi fant for refleksjon knyttet til søvn. Mange elever i 9a

og 9b skriver om forberedelser som har gått over flere dager. Elevene i 9cd skriver ikke om strategisk bruk av tid for å lære. Det betyr ikke nødvendigvis at elevene i 9cd ikke forbereder seg over flere dager før prøver, men sannsynligheten for at de som gruppe er bevisst verdien av en slik tidsbruk er redusert når ingen av dem reflekterer rundt forberedelser over tid.

Samlet sett viser de utdypende elevsvarene at elevene i 9b og 9a har gjort seg en del tanker om sammenhengen mellom læring og søvn, og verdien av å forberede seg over flere dager. Det betyr at de i større grad er bevisst disse læringsstrategiene for egen læring, sammenlignet med elevene i 9cd som ikke har fått en tilsvarende systematisk opplæring.

Svargivingen på spørsmål 1-5 tyder også på at samtalene om å forberede seg over tid og betydningen av søvn, har påvirket elevene. For å være tryggere på denne konklusjonen burde vi hatt en nullpunktundersøkelse som vi kunne sammenlignet svarene våre med. For å kartlegge elevenes bruk av øvrige læringsstrategier, måtte vi ha lagt inn flere spørsmål i kartleggingen.

HJERNEFORSKNING OG LÆRING, HVA NÅ?

Forskjellene i bevissthet om egen læring mellom elevene i 9ab og 9cd ble oppnådd etter snaue 90 minutters systematisk samtale om læring basert på etterprøvbare forskningsfunn med dokumentert effekt. Samtalene om læringsstrategier dekker imidlertid på ingen måte skolens ansvar for å hjelpe elevene til å lære å lære. Det er svært mange strategier for

aktiv læring som ikke ble dekket gjennom samtalene, og skolen vår mangler en plan for systematisk arbeid med læringsstrategier de tre årene ungdommene er elever ved skolen. Samtalene med elevene og kartleggingen av deres bruk av læringsstrategier kan slik sett brukes som utgangspunkt for videre arbeid med læringsstrategier på skolenivå. I det arbeidet blir det viktig å ta utgangspunkt i ny og etterprøvbart kunnskap fra hjerneforskning med dokumentert effekt for læring. Denne forskningstradisjonen kan bidra med nye argumenter i mange diskusjoner. Hva er for eksempel effekten av treningsøkter før skoletid? Når bør skoledagen starte? Hvor viktig er egentlig søvn for elevenes fysiske og psykiske helse? (Walker M, 2020)

KILDER

Helse Bergen, Haukeland universitetssjukehus: <https://helse-bergen.no/nasjonal-kompetansetjeneste-for-sovnsykdommer-sovno/hvorfor-er-barnas-sovn-viktig>
 Imsen G. (2017). Elevens verden, innføring i pedagogisk psykologi. Oslo: Universitetsforlaget.
 Nordengen K. (11. opplag 2020). Hjernen er stjernen, ditt eneste uerstattelige organ. Oslo: Kagge forlag.
 Schewe O. og Oakley B. (2020). Superhjernen, de beste strategiene for læring. Oslo: Universitetsforlaget.
 Walker M. (1. pocketutgave, 3. opplag 2020). Hvorfor sover vi. Den nye vitenskapen om søvn og drømmer. Oslo: Press.

Kommende kurs og konferanser

Kommunikasjonsansvarlig Modolf Moen i Skolelederforbundet holder kurs i Effektiv tidsbruk. Denne høsten vil kursene bli holdt som webinarer.



Som medlem av Skolelederforbundet kan du delta på en rekke kurs og konferanser. På våre nettsider vil du alltid finne en oppdatert kurs-oversikt og lenke til påmelding. Nå kan du melde deg på følgende kurs og konferanser:

25. AUGUST: STYRINGSRETT

Webinaret tar for seg grensene for styringsretten og hva som ligger i arbeidsgivers endringsadgang. Reglene om styringsrett er utviklet gjennom rettspraksis, og på webinaret gjennomgår våre jurister noen av de mest sentrale høyesterettsdommene på området.

Det vil også være noe oppgaveløsning og mulighet for å stille spørsmål til kursholderne.

9. – 10. SEPTEMBER: TILLITSVALGTROLLEN

Deltakerne vil få bedre kjennskap til hovedavtalen og hovedtariffavtalen i KS, partsforhold, forhandlinger og drøftinger, medvirkning i kommuner, fylkeskommuner og på skolen, tillitsvalgtes og arbeidsgiveres rettigheter og plikter, regler om permisjon, frikjøp og opplæring, arbeidstvistloven og tariffrett. Kurset inneholder en teoretisk del og en praktisk del og det holdes på Scandic Oslo Airport Hotell.

15. SEPTEMBER: EFFEKTIV TIDSBRUK

Skoleledere overleses av forskjellige ikke-pedagogiske oppgaver i så stor grad at det går ut over pedagogisk ledelse. Dette

webinaret baserer seg på forskningen til produktivitetseksperten Steven Covey. Han har laget en praktisk modell for hvordan du kan strukturere en arbeidsuke for å frigjøre mest mulig tid til å gjøre det arbeidet som betyr mest! Kurset holdes også den 17. desember.

16. – 17. SEPTEMBER: FORHANDLINGSKURS

Kurset inneholder en teoretisk del og en praktisk del. Den teoretiske delen vil bl.a. ta for seg hjemmelsgrunnlaget i avtaleverket, siste års lønnsoppgjør, sentrale begreper og forhandlingsteknikk. I den praktiske delen vil deltakerne få prøve seg som forhandlere. Her blir det forberedelse, gjennomføring og evaluering av forhandlingene. Kurset holdes på Scandic Oslo Airport Hotell.

23. – 24. SEPTEMBER: VIKTIGSTE LEDER 2021

Vil du lære mer om hvordan du kan lede utviklingen av en lærende organisasjon som skal innfri et stadig mer komplekst samfunnsoppdrag? Da vil Skolelederforbundets store lederkonferanse #Viktigsteleder2021 være en nyttig konferanse for deg. Konferansen

holdes på Scandic Oslo Airport Hotel og forelesere er blant andre Viviane Robinson og Jan Merok Paulsen.

28. SEPTEMBER: OMSTILLING

På dette webinaret får du en innføring i reglene som gjelder ved omstilling og nedbemanning, med fokus på reglene i arbeidsmiljøloven og aktuelle bestemmelser i Hovedtariffavtalen i KS-området. Det vil også være noe oppgaveløsning og mulighet for å stille spørsmål til kursholderne. Webinaret holdes av Skolelederforbundets jurister og er relevant både for tillitsvalgte og ledere.

15. OKTOBER: KONFLIKTKOMMUNIKASJON

Dette webinaret gir deg et innblikk i en modell for empatisk dialog som du som leder kan bruke for å håndtere eller forebygge konflikter i personalet. Modellen har blant annet blitt brukt av Røde Kors og er utviklet av den anerkjente organisasjonsviteren Marshall Rosenberg.

26. – 27. OKTOBER: FØRSTEGANGSLEDER

Alle ledere må gjennom prosessene knyttet til det å bli leder for første gang. Alt for mange er alt for uforberedt på denne ofte svært krevende overgangs- og oppstartsprosessen. Dette kurset hjelper deg til å mestre overgangen til lederrollen.

4. NOVEMBER: TAUSHETSPLIKT

Som skoleleder er du bundet av regler om taushetsplikt. Hva innebærer dette? Og hvordan kan man samarbeide med andre innenfor reglene om taushetsplikt? På dette webinaret vil du få en gjennomgang av noen av de viktigste bestemmelsene på området, og det vil bli mulighet for å stille spørsmål.

2. – 3. DESEMBER: MELLOMLEDER

Overgangen fra rollen som førstelinjeleder til det å bli mellomleder er for mange en uventet krevende prosess. Som mellomleder får man et større faglig- og organisatorisk ansvarsområde og man må ofte lede gjennom andre.

17. DESEMBER: EFFEKTIV TIDSBRUK

Dette er det samme webinaret som også holdes den 15. september. Målet med kurset er at ledere skal få hjelp til å strukturere sin arbeidstid på en praktisk og god måte - og dermed frigjøre tid til det arbeidet som betyr mest.

Skolelederforbundet får nye nettsider

Snart får Skolelederforbundet nye nettsider. Målet er at nettsidene skal være nyttige både for våre medlemmer og for alle andre som søker informasjon om oss. Her er noen av nyhetene:

INNHOOLDRIK KURSKALENDER

I kurskalenderen til Lederskolen i Skolelederforbundet finner du alltid en oppdatert oversikt over kurs og konferanser som du kan melde deg på. I disse tider holdes mange av kursene som webinarer, noe som gjør at det er enkelt å delta på kurs uansett hvor i landet du bor.

SKOLELEDEREN PÅ NETT

Skolelederen har selvfølgelig også fått sin plass på de nye nettsidene. Her finner du mange artikler som tidligere har stått på trykk i bladet og flere blir lagt ut etter hvert. Det blir også publisert en rekke artikler og aktuelle saker på nettsidene som ikke har stått på trykk i bladet.

INNLOGGING TIL INTRANETTET OG MINE SIDER

Hvis du er medlem i Skolelederforbundet, kan du også logge deg inn på Skolelederforbundets intranett og på «Mine sider» i medlemsdatabasen. Her finner du blant annet søknadsskjema for stipendordningen vår, oversikt over forsikringsvilkårene du har som medlem, tillitsvalgthåndboken, informasjon om landsmøtet og mye annet.



OPPDATERT OVERSIKT OVER MEDLEMSFORDELER

Et godt kurstilbud, juridisk bistand i vanskelige saker og at vi kjemper for gode lønns- og arbeidsvilkår er noen av de mange viktige fordelene ved å være medlem i Skolelederforbundet. Men vi tilbyr også en rekke andre medlemsfordeler, blant annet i samarbeid med YS. Det gjør at du blant annet får tilbud om gode forsikringsordninger, gunstige lånevilkår og fordelaktige priser på hotellovernatting. På nettsidene finner du mere informasjon om alle medlemsfordelene.





Se våre kurs i Systematisk Begrepsundervisning og begrepsbasert ferdighetsopplæring og studieteknikk. Vi skreddersyr kurs- og veiledningsopplegg for kommuner, skoler og barnehager. Spisskompetente kurslærere med mange års praktisk erfaring med begrepsundervisning.



Solveig Nyborg
Tlf.: 482 44 945
www.nyborgped.no



FEM AV ÅTTE SENTRALSTYREMEDLEMMER VIL FORTSETTE: Fem av medlemmene i det sittende sentralstyret stiller til gjenvalg for perioden 2022 – 2025. De tre som har valgt å ikke stille til gjenvalg er Ronny Engan, Kjell Olav Mentzoni og Ellen Signora Tinnan. Bildet viser det sittende sentralstyret (f.v) forbundsleder Stig Johannessen, Ellen Signora Tinnan, Ronny Engan, Anne-Merete Hellebø, Jon Isebakke, Mona Søbyskogen, Henning Aastvedt og Kjell Olav Mentzoni. (Foto: Håkon Eltvik)

Valgkomiteens innstilling til sentralstyret for perioden 2022 – 2025

Nytt sentralstyre skal velges på landsmøtet den 18. og 19. november. Vi har bedt kandidatene gi en presentasjon av seg selv og si noen ord om hvorfor de stiller til valg.

Valgkomiteen i Skolelederforbundet har levert sin innstilling til kandidater til nytt sentralstyre. Forbundsleder Stig Johannessen stiller til gjenvalg. Det samme gjør Anne-Merete Mærli Hellebø som 1. nestleder og Mona Søbyskogen som 2. nestleder. De sittende styremedlemmene Jon Isebakke og Henning Aastvedt stiller også til gjenvalg, mens Ronny Engan, Kjell Olav Mentzoni og Ellen Signora Tinnan takker for seg i denne omgang. Valgkomiteens tre nye kandidater til sentralstyret er Kari Eide, Robert Flataas og Dorothea Blix.

STIG JOHANNESSEN

Foto: Håkon Eltvik

Jeg har vært forbundsleder i Skolelederforbundet det siste tre og et halvt årene. Perioden som nå går mot slutten har vært preget av en rekke endringer i vår sektor. I disse har jeg gitt stemme til vår politikk. Mitt fokus



har vært å fremme våre perspektiver på ledelse av det profesjonelle fellesskapet, og at ledere må ha gode rammevilkår for dette, samt lønns- og arbeidsvilkår som står i forhold til ansvar, kompleksitet og de vi er satt til å lede. Sammen med styret har jeg jobbet aktivt for å få frem et bedre kunnskapsgrunnlag, slik at vår

politikk kan finne sin forankring i et godt forskningsbasert fundament.

Vi som organisasjon må stå støtt i begge våre politiske hovedben; ledelse og lønns- og arbeidsvilkår. Vi har gjennom den siste perioden styrket forskningen innen ledelse, og min ambisjon for neste periode er å forsterke forskningen rundt lederes lønns- og arbeidsvilkår.

Landsmøtet ga i 2017 sentralstyret retning for å omstille oss mot en varslet kommunereform.

I perioden har vi gjennomført dette, men i tillegg også startet et omfattende arbeid med å oppgradere vår organisasjon forvaltningsmessig, slik at mer ressurser kan nyttes på medlemmene og mindre på administrasjon. Her er vi kommet godt i gang, men vi er ikke i mål. Frigjøring av ressurser og medlemsvekst har bidratt til at vi har kunnet øke bemanningen i sekretariatet, noe som vil gi oss ytterligere kraft innen våre oppgaver

både direkte mot medlemmene og mot det mer politiske påvirkningsarbeidet.

Det politiske påvirkningsarbeidet vil være et viktig område for meg i neste periode. Her er min ambisjon at vi skal profesjonalisere dette gjennom å støtte slikt arbeid også lokalt. Det er lokalt at rammer og vilkår for våre medlemmer settes, og vi må derfor skape strukturer for å bidra og støtte dette viktige arbeidet. Gode opplæringsaktiviteter i forbundets regi er et viktig element i dette. Etableringen av lederskolen er et sterkt signal om at vi har ambisjoner for våre medlemmer. Min ambisjon for lederskolen er at porteføljen skal vokse innen begge våre hovedområder, slik at vi fremstår som den organisasjonen som har fokus på lederne i vår sektor. Dette kombinert med et sterkt sekretariat som støtter fylkeslag og enkeltmedlemmer, vil skape et godt grunnlag for å fortsette den gode veksten av nye medlemmer vi ser i forbundet.

Jeg bygger mitt arbeid på lang erfaring både som rektor, som leder innen høyere utdanning og gjennom utdannings- og ledelseserfaring fra et langt yrkesliv. Grunnlaget for mitt engasjement og motivasjon for å stille som forbundsleder i en ny periode er de gode retninger som forbundet har trukket opp gjennom denne perioden og som landsmøtet skal behandle i november.

Jeg vil som forbundsleder være en god

kommunikator, arbeidsom, lagspillende og nytenkende. Jeg har gjennom denne perioden prioritert å treffe enkeltmedlemmer gjennom ulike arrangementer. Det er i disse møtene jeg henter informasjon og inspirasjon, det er i møtet med enkeltmedlemmer vi vokser i sak og påvirkningskraft sentralt. Jeg vil fortsette denne prioriteringen for å kunne styrke vår stemme for å skape gode arbeids- og utviklingsforhold for skolelederen.

MONA SØBYSKOGEN

Foto: Håkon Eltvik



Jeg er stolt medlem av dagens sentralstyre i Skolelederforbundet, er 50 år, gift med Sigmund og mor til Jenny (24) og Jesper (22). Jeg er godt etablert på Ørje i Indre Østfold, og har et stort hjerte for stedet. Jeg er en kreativ og glad dame som brenner for mitt arbeid i skolen. I min jobb som rektor og virksomhetsleder i Marker kommune har jeg en svært allsidig og utfordrende arbeidsdag. Jeg har som rektor ansvar for pedagogisk utviklingsarbeid og daglig drift av Marker skole, og har som virksomhetsleder en sentral plass i rådmannens ledergruppe. Marker kommune er en liten og driftig kommune med stort fokus på utvikling. Jeg er tett på politisk skoleeier og tett på lærere og elever i skolen. Jeg har god kjennskap til forvaltning og kommun-

alt liv. Jeg har vært leder i skolen siden 2004, og har med meg verdifull innsikt fra jobben som skolefaglig rådgiver i rådmannens stab i Askim. Som rektor har jeg stort fokus på skoleutvikling, og har mange spennende løp med meg i «ryggsekken». Masteroppgaven min dreide seg om utvikling av lærende team og lærende organisasjon i en fusjoneringsprosess «Fra to til en» i Askim kommune.

Jeg har i mange år vært aktiv i Skolelederforbundet, og sitter i dag som 2. nestleder i forbundets sentralstyre. Jeg har vært fylkesleder i Østfold i tre perioder (2010-2017, avsluttet etter vårens årsmøte), og vært aktivt styremedlem i Østfold siden 2008. Dette har gitt meg mye kunnskap om nasjonal utdanningspolitikk, lønnsforhandlinger og tariff. Jeg har som nestleder fått delta i arbeidsgrupper og møter med direktorat og departement, kommet nær YS og har et svært godt nettverk av ledere i skolesektoren over hele landet.

Jeg ønsker veldig gjerne å stille til valg (nestleder/sentralstyremedlem) fordi jeg ønsker å bidra til at Skolelederforbundet fortsetter sin vekst som en profilert og tydelig organisasjon som er det naturlige valget for ledere i oppvekstsektoren. Fokuset på lederes rammer og arbeidsforhold, må bidra til å gjøre lederjobben attraktiv og anerkjent. Skolelederforbundets arbeid i fylkeslag og lokallag har stor betydning, og tilbyr ledere et godt lokalt profesjonsfellesskap. I tillegg må forbundet være tydelig og førende på områder som etikk, profesjonalitet, verdier og kultur. Forbundet må ha en markant profil i utdanningspolitiske spørsmål og være synlig i den offentlige debatten. Vi skal være en kilde til kompetanse og støtte for Norges viktigste ledere, og ruste dem til å lede gode læringsfellesskap i våre skoler. Etter å ha ledet arbeidet med vårt nye programdokument dette året, er jeg veldig klar for å være med videre i sentralstyret, og sette dette dokumentet ut i praksis.

FØLGENDE ER FORESLÅTT SOM VARAMEDLEMMER:

1. Vara: Jorunn Gilje Blomvik (57), Rogaland, Styrrer barnehage, Sola kommune.
2. Vara: Trond Otto Berg (50), Møre og Romsdal, Rektor kulturskole, Stranda kommune
3. Vara: Hans Gøran Bjørk (49), Vestfold og Telemark, Avdelingsleder Skien vgs.



ROBERT FLATAAS

| Foto: Trude Witzell

Jeg er i dag leder for lokallaget i Trondheim, og er nå inne i min tredje periode. Har også vært medlem av fylkeslaget i Trøndelag, og har her blant annet jobbet med sammenslåingen av de to fylkeslagene i Trøndelag.

Jeg jobber til daglig som rektor ved Huseby ungdomsskole i Trondheim, og har vært i skoleverket siden 2004 og fra 2007 som skoleleder. Jeg har ellers en bred erfaringsbakgrunn fra ulike yrker, som jeg oppfatter er en styrke i forhold til det å se nye muligheter og utfordre det etablerte gjennom spørsmål og dialog. I tillegg har jeg bred erfaring fra ulike styreverv i lag og foreninger.

Som kandidat til sentralstyret mener jeg at det å fortsette å synliggjøre skolelederforbundet, og hva vi mener og står for, både lokalt og sentralt vil være viktig i tiden fremover. Dette for at vi skal bli et naturlig valg for skoleledere i oppvekstsektoren. Jeg mener også at den pågående jobben som gjøres for at vi skal bli et naturlig valg for beslutningstakere i skolepolitiske spørsmål, må fortsette. Det er oss skoleledere man tar kontakt med i spørsmål om skole og utdanning.

Samtidig som det er viktig å være en

organisasjon som gir innspill, vil det også være viktig for meg å være i tett kontakt med de ulike lokallagene, fylkeslagene og det enkelte medlem som befinner seg over hele landet, og da gjerne med ulike utfordringer. Disse utfordringene og innspillene vil for meg være viktig å ta med inn i ulike debatter og diskusjoner som omhandler skole og skoleledere, både lokalt, men også inn i sentralstyret

Jeg er spesielt opptatt av hvordan vi rekrutterer og beholder ledere. Her ser vi at det finnes stort rom for forbedring over hele landet. Å rekruttere ledere er en prosess som gjerne går over flere år, og dette er det viktig å skape en forståelse for, spesielt hos arbeidsgiver. Det å beholde dyktige ledere er viktig, og vår organisasjon som en lederorganisasjon, må ha et sterkt fokus på hverdagen for ledere, både gjennom rammeforutsetninger, men også lønns- og arbeidsvilkår som gjenspeiler lederne sitt spenn i oppgaver, krav forventninger og ansvar.

Ellers ser jeg viktigheten av at vi som organisasjon fortsetter det gode arbeidet med medlemsmøter, kurs og faglig påfyll slik at ennå flere får en ballast som gjør hverdagen enklere og bedre som leder og tillitsvalgte.

KARI R. EIDE

| Foto: Foto Norden



Jeg er for tiden 50% hovedtillitsvalgt i Viken fylkeskommune og 50% assisterende rektor på Mailand vgs. Jeg startet min skolelederkarriere i Finnmark i 1997, hvor jeg også var en periode i fylkesadministrasjonen. Etter 2004 har jeg vært skoleleder i Akershus og senere Viken.

Jeg ønsker å bli valgt inn i sentralstyret fordi jeg vil bruke mine erfaringer som HTV til å bygge Skolelederforbundet sterkere rundt tillitsvalgtrollen. I forbindelse med sammenslåingen av kommuner og fylkeskommuner er det viktig at Skolelederforbundet har sterke og tydelige stemmer inn i samarbeidsorganene. Vi har ofte et annet perspektiv enn de andre organisasjonene, og dette må synliggjøres. For meg er det spennende å kunne få være med på å bidra til retning for opplæring og oppfølging av de tillitsvalgte på alle nivåer i organisasjonen.

Som skoleleder har jeg erfart at gode læringsfellesskap og egen kompetanseheving er essensielt for å kunne utføre og utvikle skolelederrollen på en best mulig måte. Vår organisasjon har vært tydelige på at skolelederne skal inn i DeKomp-ordningen, noe vi har lyktes med. Det er mange utdanningstilbud til skoleledere, men ordningene innebærer ikke at vi får tid til kompetanseheving. Jeg ønsker også å bidra inn i dette arbeidet.

Jeg vil også å bidra til at Skolelederforbundet blir det mest opplagte fagforeningsalternativet for skoleledere. Ved å få relevant forskning på norsk skoleledelse, samt rette sin politikk og sine utspill ut fra dette, viser forbundet at det er skolelederne forbundet jobber for. Vi må stå på for skolelederes lønns- og arbeidsvilkår, slik at vi kan beholde og kvalifisere gode skoleledere.

Min tillitsvalgtfering går tilbake til egne skoledager. Jeg var elevtillitsvalgt i klassen, nestleder i skoleutvalg og elevrepresentant i fylkesskolestyret i Finnmark. Var også litt aktiv i student-

forening i studietiden. En periode var jeg lokallagsleder i en lærerorganisasjon. Fra 2017 har jeg vært med i fylkeslaget i Akershus, og ble HTV i Akershus fylkeskommune. Det har vært en spennende prosess å slå sammen tre fylkeslag til Viken fylkeslag, samt danne et eget lokallag for oss fylkeskommunalt ansatte i Viken. Jeg er best i samarbeid med andre, og derfor er det viktig for meg at tillitsvalgtressursene ble delt på tre personer. Vi blir best når vi jobber sammen, og når vi har tid til å diskutere oss frem til de gode løsningene. Det håper jeg at jeg får anledning til i sentralstyret også.

DOROTHEA BLIX

| Foto: Tore Johan Valle



Per i dag jobber jeg som avdelingsleder på Bodin videregående skole i Bodø for utdanningsprogrammene Studiespesialisering og Teknologi- og forskerlinje. Før det har jeg hatt ansvar for både Helse- og oppvekstfag og Idrettsfag.

Min utdanningsbakgrunn er humanistisk-filologisk, og jeg har hovedsakelig undervist i norsk, engelsk og tysk i tiden jeg var lærer, med en Magister Artium i Nordisk språk og litteratur. Jeg har i mange år vært sensor, oppmann, leder for sensorskoleringer og medlem av klagem-

emnda for sentralgitt eksamen i norsk for videregående skole.

Min erfaring fra organisasjonsarbeid kommer fra roller som arbeidsplass-tillitsvalgt og gjennom ulike verv i andre organisasjoner, spesielt i Norges skiforbund, der jeg har vært leder for ulike komiteer og sitter i styret i Nordland skikrets. Jeg er per i dag hovedtillitsvalgt og leder i lokallaget for Skolelederforbundet i Nordland fylkeskommune. Jeg er med andre ord godt vant med å inneha ulike roller og å være bevisst på hvilken hatt jeg har på meg til enhver tid.

Jeg er opptatt av klar og ryddig kommunikasjon og profesjonalitet. Dette er både en viktig forutsetning for oss som er skoleledere for å kunne lede og utvikle profesjonsfellesskapet, og for arbeidet i organisasjonen. Jeg prøver å legge lista høyt for måten jeg selv kommuniserer på ut fra rollen jeg innehar, og er ikke redd for å kreve ryddighet og presise svar fra administrativ ledelse eller politikere.

Utdanningspolitisk er jeg svært opptatt av dannelsesaspektet og kritisk tekning i skolen: Vi skal utdanne unge mennesker til å bære samfunnet inn i framtiden. Det å kunne skille fakta fra oppspinn gjennom kildekritikk og kunnskap, er kanskje noe av den mest grunnleggende kompetansen, og arbeidet med fortsatt implementering av fagfornyelsen og videre arbeid med fullføringsreformen vil være sentralt framover.

Jeg ønsker å bli valgt inn i sentralstyret for å kunne bidra til å løfte lederprofesjonen i profesjonsfellesskapet i skolen. Uforutsigbare rammer i en verden i pandemi har gjort det svært tydelig at skoleledelse er navet i å drive pedagogisk utviklingsarbeid, samtidig som vi i over ett år har måttet drive med kriseledelse. Kravet til lederkompetansen er høyt. Tydelig ledelse samtidig som medvirkning og integrering av ansatte i prosesser skal ivaretas, krever at rammene vi får nasjonalt og lokalt gir rom, tillit og ressurser som er tilpasset oppgavene.

JON ISEBAKKE

| Foto: Håkon Eltvik



Jeg er grunnskoledirektør i Utdanningsetaten i Oslo kommune og har vært sentralstyremedlem i Skolelederforbundet siden 2015. Jeg har også vært styremedlem i Oslo fylkeslag i tre år, i tillegg til at jeg har erfaring fra andre styreverv.

Jeg har bred og variert erfaring fra oppvekstsektoren og som skoleleder fra offentlig og privat grunnskole og videregående skole – blant annet som mellomleder, rektor, skolesjef, områdedirektør og grunnskoledirektør.

Skolelederforbundet skal fortsette å være en aktiv og betydelig deltaker og meningsbærer i verdidebatten og utviklingen av fremtidens skole, der politikere og beslutningstakere i enda større grad både lytter til, anerkjenner og verdsetter ledere i oppvekst og opplæring som samfunnets aller viktigste ledere.

Jeg er særlig engasjert i og opptatt av at Skolelederforbundets medlemmer sikres gode lønns- og arbeidsvilkår slik at de også i framtiden velger oppvekst og opplæring som arbeidsplass og Skolelederforbundet som sin fagforening. Vi skal støtte og løfte våre medlemmer, og jobbe for at lederne våre får lønn som fortjent, tilstrekkelig med ressurser og handlingsrom til å lede og en profesjonell skoleier med på laget.

I sentralstyret i neste periode håper jeg

å videre kunne få bidra med genuint engasjement, raust med ambisjoner og med solid skolefaglig erfaring og kunnskap, slik at vi i fellesskap kan videreutvikle og bygge et Skolelederforbund som utgjør en betydelig og viktig forskjell for våre ledere i oppvekst- og opplæringssektoren.

ANNE MERETE MÆRLI HELLEBØ

Foto: Håkon Eltvik



Jeg er skolesjef i Askøy kommune for barneskoler, ungdomsskoler og voksenopplæring. I Skolelederforbundet har jeg vært leder av lokallaget i Midthordland og styremedlem i fylkeslaget i Hordaland, og jeg har vært sentralstyremedlem i to perioder fra 2015.

Jeg er brennende engasjert i spørsmål om læring og utdanning i møtet med politikk. Engasjementet har ført meg gjennom yrkeslivet slik at jeg har fått bred erfaring som leder innenfor oppvekst og utdanning i møte med lokal- og nasjonalpolitisk styring. Dette er kunnskap jeg benytter i arbeidet som tillitsvalgt i Skolelederforbundet.

Jeg har jobbet som leder på en liten fædelt skole med barnehage, som leder på en stor fulldelt parallell 1-10 skole, og de siste årene har jeg jobbet som leder for undervisningssektoren i kommuner med ansvar for grunnskoler, PPT og voksenopplæring.

I 2017 forsvarte jeg masteroppgaven min, som utforsker hva rektor trenger fra skoleeier for å lage gode skoler.

Hovedfunnene var at rektor trenger en skoleeier som gir tilstrekkelige rammer for å løse oppdraget, fasiliteter samlinger med høy faglig kvalitet som inviterer til dialog mellom ledere, og legger til rette for psykologisk trygghet mellom nivåene.

Gjennom årene som tillitsvalgt på ulike nivå, har jeg opplevd at det er viktig at Skolelederforbundet er en aktiv deltaker i debatten rundt utdanningspolitiske spørsmål. Det siste halvannet året har forbundet vært en viktig bidragsyter til samarbeidet mellom politisk ledelse, fagmyndigheter og organisasjonene i håndteringen av pandemien. Skolelederforbundet blir stadig invitert til å komme med synspunkt, og vi blir lyttet til når beslutninger tas. Likevel må vi jobbe videre for å synliggjøre den omfattende jobben som oppvekstledere står overfor, og utrettelig arbeide for gode lønns- og arbeidsvilkår for våre medlemmer. Jeg er særlig opptatt av at oppvekstledere får nok tid til å lede: at kompleksiteten i en oppvekstlederjobb blir anerkjent av arbeidsgiver både når det gjelder lønn og tid til å utføre oppgavene.

Jeg vil jobbe for at oppvekstledere får den kompetanseutvikling de ønsker, den tiden de trenger og den lønnen som må til for at det skal være attraktivt å være oppvekstleder i Norge. Disse utfordringene motiverer meg til å stille til valg for en ny periode i sentralstyret for Skolelederforbundet – forbundet for Norges viktigste ledere.

HENNING AASTVEDT

Foto: Håkon Eltvik

Jeg er en relativ fersk rektor (mars 2020) ved Gausel skole i Stavanger kommune, men har 23 års erfaring som skoleleder. Jeg har ett år som rektor i Klepp kommune og 22 år som undervisningsinspektør i Sandnes kommune.

Jeg har vært medlem i Skolelederforbundet siden 1998. For meg handler medlemskap i Skolelederforbundet om å ta på alvor den prinsipielle forskjellen som er mellom leder og ansatt. Derfor er det veldig nyttig at vi i Skolelederforbundet har hatt et så sterkt fokus på ledelse.

Jeg har siden 2007 vært aktiv i Skolelederforbundet som lokallagsleder, forhandler, fylkesleder og som 1. vara til sentralstyret. I dag er jeg medlem av sentralstyret. Jeg har som medlem i sentralstyret vært aktiv, deltatt i prosesser som har kommet i min retning og prøvd med mitt fokus og ha et grunnskoleperspektiv inn i styret. 4 år i sentralstyret har gitt meg god og bred kunnskap om Skolelederforbundet. Viktigheten av vår rolle som en organisasjon for ledere i oppvekst og opplæringssektoren blir stadig tydeligere og jeg har lyst til å være med på å forsterke og utvikle den rollen.

Jeg har etter hvert fått en bred og lang erfaring med tillitsvalgtarbeid og har som tillitsvalgt erfart viktigheten av å ha et kompetent forbund i ryggen. Skolelederforbundet er i en positiv utvikling med tanke på medlemsøkning og kompetanse i sekretariatet, jeg ønsker å være med på å legge til rette for at dette arbeidet kan fortsette slik at vi kan fortsette den gode utviklingen.

Som tillitsvalgt, og som kandidat til sentralstyret, ser jeg viktigheten av å fortsette å styrke fagforeningen Skolelederforbundet.

Jeg ser at et tydelig skolelederforbund med kompetanse blir lyttet til og vinner frem i konfliktsaker, så vel som i forhandlinger.



Videreformidling av opplysninger når eleven bytter skole

Når eleven bytter skole vil den nye skolen ha behov for opplysninger om eleven fra den gamle skolen. Hvilke opplysninger kan videreformidles? Er det krav om samtykke? Skilles det mellom flytting til en skole innad i kommunen/fylkeskommunen og flytting til andre skoler?



For Skolelederen
Ingunn Wiig
Seniorrådgiver/jurist
Visma SmartSkill

Opplæringsloven har fått en ny bestemmelse om behandling av personopplysninger. Bestemmelsen gjelder fra 1.august 2021 og gir skolen/skolemyndighetene hjemmel for å behandle opplysninger som er nødvendige for å oppfylle elevens rettigheter etter opplæringsloven.

Opplæringsloven § 15-10 regulerer også videreformidling av nødvendige opplysninger fra den gamle skolen til den nye skolen, når eleven bytter skole. Den nye bestemmelsen skiller ikke mellom videreformidling av opplysninger ved bytte av skole innad i samme kommune/fylkeskommune og flytting til privatskole eller ut av kommunen/fylket.

Elevens personvern er tillagt stor vekt og lovgiver vil gi elever som bytter skole mulighet til å "starte med blanke ark". Reglene skiller derfor mellom opplysninger som kan videreformidles uten tillatelse og opplysninger som krever tillatelse. Dette er nærmere regulert i forskrift til opplæringsloven §§ 22A- 3 og 22A-4.

Uansett er det bare nødvendige opplysninger som kan videreformidles. Dette innebærer at skolen må skille mellom opplysninger som er nødvendige for at skolen skal kunne gi eleven den opplæring og omsorg vedkommende har krav på og "overskuddsinformasjon". Ved overgang til ny skole må man også være oppmerksom på at opplysninger som tidligere var både viktige og nødvendige, ikke lenger nødvendigvis har samme aktualitet lenger.

OPPLYSNINGER SOM KAN OVERFØRES UTEN TILLATELSE

Det er ikke nødvendig å innhente samtykke eller tillatelse for videreformidling av personopplysninger som er nødvendige for at den nye skolen skal kunne oppfylle elevens **rett til opplæring og dokumentasjon** av opplæringen. Adgangen til å videreformidle opplysninger omfatter også opplysninger av særlige kategorier (sensitive opplysninger).

I forskrift til opplæringsloven § 22A-3 er disse opplysningene nevnt:

- Opplysninger om tidligere gjennomført

- opplæring, inkludert fagsammensetning
- Karakterer som skal føres på vitnemål eller kompetansebevis
- Fravær som skal føres på vitnemål eller kompetansebevis
- Kartlegging av elever med rett til særskilt språkopplæring

I saker om tvungen skolebytte kan skolen dele de opplysningene i vedtaket om skolebytte som er nødvendig for at den nye skolen skal kunne ivareta både eleven som blir flyttet og de andre elevene på skolen.

Forskrift til opplæringsloven § 22A-4 gir fylkeskommunen mulighet til å innhente personopplysninger fra grunnskolen. Den videregående skolen/fylkeskommunen får disse opplysningene ved overgang til videregående opplæring :

- Opplysninger om hvorvidt eleven har fullført grunnskolen
- Halvårskarakterer fra 10.trinn
- Karakterer som blir ført på vitnemål for grunnskolen
- Fravær som blir ført på vitnemål for grunnskolen

OPPLYSNINGER SOM KREVER TILLATELSE

Det er krav om tillatelse fra foreldrene eller eleven (15+) for å overføre opplysninger som er nødvendige for å **tilrettelegge** opplæringen. Kravet om tillatelse gjelder blant annet videreformidling av helseopplysninger, sakkyndige uttalelser og vedtak om spesialundervisning.

Kravet om tillatelse før videreformidling av opplysninger til den nye skolen skal sikre at det ikke blir delt flere opplysninger enn det foreldrene eller eleven ønsker. Foreldrene eller eleven kan derfor velge hvilke opplysninger de ønsker skal videreformidles.

I følge forarbeidene til opplæringsloven § 15-10 vil ikke den nye skolen være forpliktet til å slette opplysningene som den allerede har mottatt, selv om foreldrene eller eleven ombestemmer seg og trekker tilbake tillatelsen.

Nordea



Medlemstilbud på billån fra Nordea!



Som medlem av Skolelederforbundet får du et av Norges beste billån. Nå med en rente fra 2,85%.

Priseksempel: Eff.rente 4,36 % kr 150.000 o/5 år, etableringsgebyr kr 2.000,-. Tot. Kr 166.860,-

Sjekk mulighetene dine for å få billån på nordea.no/billan

