

SKOLELEDEREN

Nr. 06 — oktober 2021 • Fagblad for skoleledelse

Flyt skal motvirke frafall:

*Fokuserer på mestrings-
opplevelser og bedre veivalg*

Kronikk:

*Elever med høyt
læringspotensial – blir
de godt nok ivaretatt?*

Skoleledelse i praksis:
*Slik gjennomførte vi
Elevundersøkelsen*





s 6

Leder	s. 3
Bruker fritiden til å forbedre fremtiden	s. 6
Juristene svarer: Har jeg krav på attest?	s. 12
Skoleledelse i praksis: Elevundersøkelsen	s. 16
Hvordan opplevde ledere pandemien?	s. 20
Kronikk: Elever med stort læringspotensial	s. 22
Mobbeoffer trenger en sterk lærer	s. 26
Skolelederforbundet på Arendalsuka	s. 28



s 16



s 22



s 28

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: Katrine Lunke

Oppslag: 7072 eks.
33. årgang

ISSN 082-2062

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

Annoncesalg:
Anne-lise Fængsrud
Salgsjef
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



– Lokale forhandlere og tillitsvalgte er ryggraden i vår arbeidslivspolitik.

Skolelederforbundet har i løpet av de siste årene hatt stor tilstrømning av ledere i oppvekstsektoren. Vår medlemsmasse har gjennom veksten utviklet seg til å dekke en rekke lederfunksjoner i sektoren. Det er derfor nødvendig at vi skaper et godt tillitsvalgtapparat for å kunne yte god oppfølging av lederes lønns- og arbeidsvilkår.

Det at vi som forbund også har som målsetning ikke bare å påvirke lønn og arbeidsvilkår, men også rammer og retning for utviklingen av utdanningsfeltet, er en svært viktig dimensjon i vårt arbeid for en bedre barnehage og skole. Vi ser at vårt arbeid nasjonalt har gitt økte muligheter til å påvirke og bidra til den nasjonale utviklingen som direkte påvirker lover, rammer og retning for en hel sektor.

Vår vekst har også bidratt til at vi etter hvert har tillitsvalgte på flere nivåer i kommuner og fylkeskommuner. Et godt rekrutteringsarbeid lokalt sikrer at vår stemme høres på fler og fler arenaer. Utviklingen i kommuner og fylkeskommuner er forankret i politiske beslutninger innen rammen av kommunenes og fylkeskommunenes handlingsrom.

Her er det vi som forbund bør utvikle oss ytterligere. Hvordan skal vi påvirke de folkevalgte politikerne?

Det er partiene lokalt som setter sine målsetninger og fremmer saker i eget parti og gjennom de kommunalpolitiske prosesser sikrer flertall for sakene ved behandling. Det å kunne påvirke lokalpolitikk er viktig, fordi hver kommune har et stort ansvar og handlingsrom til å prioritere midler og oppfølging innenfor utdanningsfeltet. Kommunene har ansvar for utformingen og innholdet i tilbudene til innbyggerne.

Der Skolelederforbundet ønsker prioritering av saker innenfor våre politiske prioriterte områder, er lokalt, regionalt og politisk påvirkningsarbeid derfor svært viktig.

Vi er opptatt av at det enkelte medlem og dennes arbeidssituasjon og rammer er det beste grunnlaget for en god lønnsutvikling. Skolelederforbundet ser at våre medlemmer har fordel av lokale forhandlinger. De av våre medlemmer som er forhandlere og tillitsvalgte er ryggraden i vår vedtatte arbeidslivspolitik. Det er i det direkte møtet med representantene for arbeidsgiverne lokalt at våre forhandlere og tillitsvalgte løser oppgaven.

Vi er partipolitisk nøytrale, men det betyr ikke at vi ikke kan engasjere oss politisk for de vi er til for. Mange lokale og

regionale politikere ønsker også innspill til lokale saker som de kan fronte i eget parti på ulike nivåer. Det er derfor en stor mulighet til å både påvirke og sette agendaen ved å være aktive overfor politikerne. Politisk fokus på - og prioritering av - våre kjernesaker, lokalt, nasjonalt og også til en viss grad internasjonalt er viktig. I politisk påvirkningsarbeid er det viktig å være bevisst hvem du representerer. Som leder og tillitsvalgt i Skolelederforbundet er det vår vedtatte politikk som skal stå i førersetet og det er som aktører med et tydelig lederfokus vi får gjennomslag for våre saker. Dog er det ofte de «nære» rammer som direkte påvirker oss mest i det daglige.

Utgangspunktet for vårt påvirkningsarbeid er vårt programdokument vedtatt på landsmøtet. I forbindelse med overgangen til nytt år vil sentralstyret konkretisere prioriteringene for det kommende året. Prioriteringen skal gi politisk ledelse nasjonalt, regionalt og lokalt et grunnlag for å utøve sitt politiske påvirkningsarbeid som støttes av sekretariatet.

Landsmøtet som avholdes i november i år vil vedta vårt programdokument for neste fireårs periode. Dette vil gi oss alle et godt grunnlag for å fremme viktige politiske områder som trekker tydelige linjer for vårt arbeid med å bedre vilkår og rammer for ledere i barnehage og skole.

Vi er som ledere av barnehage og skole de som skal lede utviklingen av profesjonsfelleskapet til det beste for barn og unges utvikling og læring. Det er derfor viktig at vi som har god kjennskap til dette benytter vår mulighet som tillitsvalgte til å fremme vår politikk ovenfor politikerne både lokalt, regionalt og sentralt. Vi vil som del av kursrekkene våre utvikle dette viktige området slik at dere som har disse viktige rollene har det beste grunnlaget for å fremme Skolelederforbundets stemme!

Stig Johannessen
Forbundsleder



Nå nærmer det seg nytt landsmøte

Den 18. og 19. november avholder Skolelederforbundet sitt landsmøte på Scandic Oslo Airport Hotel. Valg av sentralstyre, nytt programdokument og viktige vedtektsendringer står på programmet

| Tekst og foto: Ole Alvik



Mette Sæthre er administrativ leder i Skolelederforbundet. (Foto: Ole Alvik)

På landsmøtet den 18. og 19. november vil 81 delegater og det sittende sentralstyret drøfte aktuelle saker og gjøre viktige valg for den neste 4-års perioden. Siden forrige landsmøte har Skolelederforbundet opplevd sterk fremgang med en økning i medlemstallet fra 3705 til 4164 medlemmer, samtidig som forbundet har blitt enda mere synlig i den skolepolitiske debatten.

Mette Sæthre er administrativ leder i Skolelederforbundet og ansvarlig for planleggingen av landsmøtet.

Hva er det viktigste som skjer på Landsmøtet?

–Landsmøtet er forbundets øverste myndighet og avholdes hvert fjerde år. Landsmøtets oppgaver er å godkjenne sentralstyrets melding og regnskap for

siste periode og vedta programdokument for kommende periode. Landsmøtet behandler også eventuelle forslag og saker som sentralstyret legger frem og foretar valg for neste landsmøteperiode, sier hun.

Drøftingene på Landsmøtet bidrar til å utvikle et felles syn på skolepolitiske saker i Skolelederforbundet og staker ut kursen for neste periode. Det gir også sentralstyret fullmakter til å lede forbundet i den kommende 4-års perioden fram til neste landsmøte.

NYTT PROGRAMDOKUMENT

Høsten 2020 samlet Skolelederforbundet forskere, sentralstyret, fylkesledere og sekretariatet til et idéverksted. På dette idéverkstedet ble ulike utviklingsretninger drøftet. I etterkant startet programkomiteén sitt arbeid med nytt programdokument. Komiteén, som ble ledet av 2. nestleder Mona Søbyskogen, involverte fylkeslagene i innspill- og kommentarprosesser. På sentralstyrets møte i juni ble dokumentet vedtatt som forslag til programdokument til behandling på landsmøtet. Hele dag to av landsmøtet er satt av til arbeid med utvalgte målsetninger i programdokumentet. Dagen er inndelt i fire tema: «Rammesvilkår for utdanningssektoren», «Vilkår for ledere», «Ledere og utøvelse av ledelse» og «Profesjonsfellesskapet».

VALG AV SENTRALSTYRE

På Landsmøtet blir det også valg av nytt sentralstyre for perioden 2022 – 2025. I det sittende styret stiller følgende til gjen-

valg: Forbundsleder Stig Johannessen, 1. nestleder Anne-Merete Mærli Hellebø, 2. nestleder Mona Søbyskogen og styremedlemmene Jon Isebakke og Henning Aastvedt. Styremedlem Ronny Engan har stilt seg til disposisjon for styreverv, mens Kjell Olav Mentzoni og Ellen Signora Tinnan har valgt å takke for seg i denne omgang. Valgkomiteéns tre nye kandidater til sentralstyret er Kari Eide, Robert Flataas og Dorothea Blix.

Hvis du er medlem i Skolelederforbundet, vil du finne en presentasjon av kandidatene på våre intranettsider på skolelederforbundet.no. Her vil du også finne annen nyttig informasjon fram til landsmøtet.

VEDTEKTSENDRINGER

Det har vært nedsatt en vedtektsgruppe som har utarbeidet dokumenter til behandling på landsmøtet. Vedtektsendringene er vesentlige som følge av nye fylkesgrenser og språklig modernisering.

Hva er kort fortalt de viktigste vedtektsendringene?

– De viktigste forslagene til språklig modernisering er at «sentralstyret» endres til «hovedstyret» og «fylkeslag» endres til «regionlag». Administrativ leder foreslås erstattet av generalsekretær, og det foreslås avsatt ressurser til større frikjøp i hovedstyret. Dessuten er det foreslått at grunnbemanningen på delegater til landsmøtet økes fra 2 til 3 for alle regionlag, og det foreslås at kun yrkesaktive medlemmer har stemmerett på årsmøter i regionlag og lokallag, forteller Mette Sæthre.

MØTEPLAN FOR LANDSMØTET 2021

Torsdag 18.november

- Kl. 09.00 – 10.15 Åpning og hilser til landsmøtet, Forbundsleders tale
- Kl. 10.15 – 10.45 Pause
- Kl. 10.45 – 11.30 Konstituering av landsmøtet
- Kl. 11.30 – 12.30 Lunsj
- Kl. 12.30 – 13.30 Landsmøteforhandlinger starter
Beretning
Regnskap
- Kl. 13.30 – 14.00 Pause
- Kl. 14.00 – 17.30 Landsmøteforhandlinger fortsetter
Innkomne forslag,
Valg
- Kl. 19.30 Samling før middag

Fredag 19.november

- Kl. 08.30 – 08.45 Åpning av dag 2 v/forbundsleder og leder av programkomiteén
Behandling av nytt programdokument
- Kl. 08.45 – 09.30 Tema 1 –Rammesvilkår for utdanningssektoren
Innleder: Kommunalsjef Olaf M. Hella
Arbeid med utvalgte målsetninger i programdokumentet
- Kl. 09.30 – 09.45 Pause
- Kl. 09.45 – 10.30 Tema 2 – Vilkår for ledere
Innleder: Områdedirektør Arbeidsliv KS
Tor Arne Gangsø
Arbeid med utvalgte målsetninger i programdokumentet
- Kl. 10.30 – 10.45 Pause
- Kl. 10.45 – 11.30 Tema 3 – Ledere og utøvelse av ledelse
Innleder: Professor Rudi Kirkhaug
Arbeid med utvalgte målsetninger i programdokumentet
- Kl. 11.30 – 12.30 Lunsj
- Kl. 12.30 – 13.15 Tema 4 – Profesjonsfellesskapet
Innleder: Professor Jan Merok Paulsen
Arbeid med utvalgte målsetninger i programdokumentet
- Kl. 15.00 – 15.15 Avslutning



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

Bruker fritiden til å forbedre fremtiden

–Målet med Flyt er at flere skal unge skal fullføre videregående opplæring.

| Tekst: Ole Alvik

– Frafall i videregående skole er et stort problem, både for ungdommene det gjelder, deres nærmeste og for samfunnet. Målet med Flyt er at vi skal bidra til at flere gjennomfører videregående opplæring. I Flytprogrammet lærer de mye om hva de selv kan gjøre for sin egen fremtid og hva de er gode på, sier Monika Egeland Hammer, som er utdannet lektor og ansatt som Flytsjef i Kronprinsparets Fond.

Målgruppen for Flyt er elever på 10. trinnet.

– Den primære målgruppen er ungdom som står i vippeposisjon. De som trenger noe i livet som gir en liten kursendring som gjør at de vipper riktig vei. For denne gruppen ser vi at Flyt har stor effekt.

UTVIDER TILBUDET

I skoleåret 2020/21 har Flyt blitt gjennomført i Hurdal, Søndre Land, Sarpsborg, Kinn, Bremanger og Bergen. Det er dobbelt så mange kommuner som i forrige skoleår.

–Vi har holdt på i tre år og har definert det vi har gjort fram til nå som en pilotfase. Nå utvider vi programmet og starter opp i mange kommuner, blant annet Oslo, Stavanger og Tromsø. Målet vårt er å bli et landsdekkende tilbud, forteller Monika Egeland Hammer.

ET FRITIDSTILBUD OVER ETT ÅR

Ungdommene må søke om å få delta på Flyt og samlingene gjennomføres på fritiden. Programmet starter med at gruppen på ca 25 ungdommer samles til

FAKTA

Hvor mange fullfører videregående skole?

Ifølge Statistisk sentralbyrå fullførte 79,6 prosent av elevene på videregående med studie- eller yrkeskompetanse i løpet av 6 år i perioden fra 2014 – 2020. Det er imidlertid store forskjeller både med hensyn til kjønn og studieprogram. 91,6 prosent av jentene og 86 prosent av guttene som starter på studieforberedende fullførte. På yrkesfaglige utdanningsprogram fullførte 66,6 prosent av guttene og 70,8 prosent av jentene.

aktivitetsdager i høstferien. Da handler det om å skape tilhørighet og fellesskap i gruppen og gi dem gode mestringsopplevelser. Etter høstferien møtes de til ukentlige samlinger fram til jul. Hver

samling tar for seg et tema som henger sammen med frafall, for eksempel stressmestring, prestasjonspress og håndtering av tanker og følelser. Ved juletid avsluttes de ukentlige samlingene, men de møtes igjen til en helgesamling i januar, før de skal søke på videregående skole. På våren er det en ny helgesamling for å repetere det de har lært og til slutt avsluttes programmet med en oppfølgingssamling om høsten, etter at elevene har begynt på videregående skole.

– De som starter i Flyt trives og gjennomfører programmet. Mange gir tilbakemelding om at de gjerne vil fortsette med Flyt som en fast aktivitet, men det har vi ikke tilbud om per i dag. Vi er imidlertid bevisste på å hjelpe dem over

DETTE ER FLYT



Å bli kjent med egne styrker og muligheter er viktig for ungdommene i Flyt. Her bruker ungdommene en styrkeball for å sette ord på hverandres gode egenskaper. (Foto: Katrine Lunke, Apeland)

Flyt er et gratis fritidsprogram for 10. klassinger. Det gjennomføres av Kronprinsparets Fond, i samarbeid med kommuner som ønsker å delta.

Flyt drives av Kronprinsparets Fond. Her er Kronprins Haakon på besøk i Hurdal kommune, hvor han deltar på en Flytsamling som handler om vennskap. (Foto: Katrine Lunke, Apeland)

Programmet består av fem moduler over ett år, gjennomføres lokalt og samler om lag 25 ungdommer i hver kommune. Det faglige innholdet i Flyt er likt i alle kommuner.

Felles for alle aktivitetene er at de ikke er konkurransepreget. Programmet har fokus på mestringsstrategier og framtidvalg og bygger på et styrkebasert tenkesett.

Gjennom felles aktiviteter, måltider og øvelser lære ungdommene om seg selv og andre og får øve på ulike mestringsstrategier for å bli bedre rustet til å håndtere sine egne liv.

Deltakergruppa er mangfoldig, men ungdom som står i en risikoposisjon for frafall i videregående opplæring blir prioritert.

FEM HOVEDTEMAER

Det konkrete innholdet i Flyt er bygget rundt følgende fem hovedtemaer:

Personlige egenskaper: Deltakerne på Flyt skal få en mer positiv forventning til egen mestring, økt kjennskap til egne styrker og egne grenser.

Sosiale kompetanser: Flyt forsøker å påvirke relasjonell kompetanse, evnen til å håndtere ulike sosiale situasjoner og oppleve tilknytning og samspill med andre.

Emosjonelle kompetanser: Deltakerne lærer om følelser, blir kjent med eget følelsesliv, øver på regulering og lærer ulike mestringsstrategier de kan bruke i sin hverdag.

Målorientering: Deltakerne skal sette seg mål og jobbe mot dem på en konstruktiv måte

Life skills: Flyt søker å gi praktisk kunnskap, ferdigheter og vaner som henger sammen med økte muligheter for å gjennomføre videregående opplæring.

i andre gode fritidstilbud i samarbeid med de lokale lederne og kommunene vi samarbeider med, sier Monika Egeland Hammer.

HVORDAN HJELPER FLYT?

Ungdommen deltar på Flyt når de går på 10. trinnet. Hvordan kan Flyt bidra til at ungdommene ikke faller fra i videregående?

– I Flyt fokuserer vi på ungdommenes styrker og ressurser. De får en positiv oppmerksomhet som er veldig viktig og de opplever mestring i et nytt miljø hvor de får nye relasjoner.

– For det andre får de bedre grunnlag for å gjøre gode valg med hensyn til videre skolegang. I Flyt får de verktøy for å bli kjent med seg selv, finne ut hvilke muligheter de har, sette seg mål og tenke gjennom hvordan de skal komme seg dit.



I Flyt får ungdommene verktøy for å bli kjent med seg selv, finne ut hvilke muligheter de har, sette seg mål og tenke gjennom hvordan de skal komme seg dit. (Monika Egeland Hammer, Flytsjef)



– I Flyt fokuserer vi systematisk på den enkeltes styrker og muligheter, forteller Monika Egeland Hammer som er Flytsjef i Kronprinsparets Fond. (Foto: Ole Alvik)

TETT SAMARBEID MED KOMMUNER OG SKOLER

Det er den enkelte kommune som har gjennomføringsansvaret for Flyt og som bidrar med lokaler og transport og ansetter ledere for programmet. Kronprinsparets fond har utviklet en standardisert mal for hvordan programmet skal gjennomføres, men øvelsene kan tilpasses til lokale forhold.

Monika Egeland Hammer oppfordrer skoleledere til å ta kontakt med henne hvis de ønsker å få mere informasjon om Flyt.

– Alle ungdommer på 10. trinn kan få tilbud om å være med i Flyt. For å rekruttere riktig målgruppe er det veldig viktig for oss å ha god kontakt med skolene, slik

at vi får hjelp til å sette sammen mangfoldige grupper og gi prioritet til elever som kan ha spesielt stort utbytte av Flyt.

Hun oppfordrer også flere skoler til å samarbeide om Flyt. Gruppene settes sammen av elever fra ulike skoler.

– Dette er viktig fordi deltakerne skal få en ny start i et annet sosialt hierarki enn det de møter i sin vanlige skolehverdag.

KVALIFISERTE GRUPPELEDERE

Det faglige innholdet i Flyt er utarbeidet i samråd med en rekke fagpersoner og et eget faglig råd bestående av forskere, praktikere og ungdom i målgruppen. Kronprinsparets Fond samarbeider også med Egmont Fonden i Danmark som har bidratt med erfaring, kompetanse og metoder i Flyt. Hver flytgruppe ledes av tre voksne ledere.

– Alle har erfaring med å jobbe med ungdom og minst en i hver gruppe er



Milla Opsund fra Sarpsborg (nærmest kamera) deltok på Flyt da hun gikk i 9. klasse og går på Salg og service på videregående. (Foto: Katrine Lunke, Apeland)

pedagog. Andre ledere har blant annet bakgrunn som barne- og ungdomsarbeidere, psykologer, helsesykepleiere og politifolk. Det er godt kvalifiserte fagfolk i lønnete stillinger. Flyt er ikke basert på frivillighet.

EVALUERT AV NOVA

– 98 prosent av norsk ungdom begynner på videregående skole, men en fjerdedel av dem faller fra før løpet er ferdig, sier Jon Rogstad som er forsker ved NOVA og OsloMet.

Han har i lengre tid interessert seg for frafallsproblematikken i videregående skole og i 2016 var han redaktør for artikkelsamlingen De frafalne, med bidrag fra noen av de fremste frafallsforskerne i Norge.

– Den samfunnsøkonomiske gevinsten ved å få ned frafallet er viktig, men det er også avgjørende på et individnivå. Det å ikke fullføre videregående skole kan føre

til sosialt og økonomisk utenforskap på sikt.

Rogstad har fulgt Flyt programmet siden oppstarten og resultatene er nylig publisert i NOVA-rapporten «Unge i Flyt», som han har utarbeidet i samarbeid med forskerkollega Mathilde Bjørnset ved NOVA.

POSITIV EFFEKT

Hva vil du trekke fram som de viktigste funnene dere har gjort når dere har evaluert programmet?

– Det viktigste er at Flyt ser ut til å fungere for deltakerne. Blant annet ser vi at ungdommene får økt kunnskap om hvilke valg de kan ta etter tiendeklasse og de rapporterer

om økt sosial mestringskompetanse. Dette er viktig fordi sosiale utfordringer kan føre til faglige utfordringer og dette kan igjen øke sannsynligheten for frafall.



Ofte er det ikke så stor innsats som er nødvendig for at de skal gjennomføre skolen, men den hjelpen de får kan likevel være helt avgjørende. (Jon Rogstad, forsker ved NOVA)

I hvor stor grad påvirkes frafallet?

– Det er for tidlig å si fordi prosjektet kun har vart i tre år,

men vi kommer til å fortsette å følge programmet i tiden framover.

FRAFALL ER EN PROSESS

Når en elev faller ut av videregående skole, da er det resultatet av en prosess som har pågått over tid, påpeker Jon Rogstad.

– Frafall er ikke resultatet av én enkelt beslutning, men av veldig mange beslutninger som hver og en kan være ganske liten og uskyldig. Betydningen av å

EVALUERINGSRAPPORT FRÅ NOVA



Jon Rogstad er forsker i NOVA og ekspert på frafallsproblematikk. (Foto: Ole Alvik)

NOVA-forsker Jon Rogstad har fulgt de tre puljene som hittil har fullført Flyt fram til februar 2021. Rapporten oppsummerer følgende hovedfunn:

Flyt utgjør en forskjell for deltakerne. Særlig betydning har tiltaket for selvfølelse og trygghet i møte med nye mennesker.

Analysene indikerer at deltakerne blir mer robuste, noe som innebærer en bedring i opplevelsen av å håndtere sentrale forhold som konflikter, stress og følelser. Flyt fører også til en normalisering hva gjelder mestringsfølelsen. Seksti prosent mener at det har blitt lettere å snakke med andre mennesker etter at de deltok i Flyt. Gode erfaringer med å møte nye mennesker kan lette overgangen til videregående skole.

Deltakerne i Flyt representerer ikke gjennomsnittseleven. Flertallet har langvarige erfaringer med utenforskap på stedet de har vokst opp. Utenforskap kan resultere i faglige utfordringer på sikt. Mange framholdt at Flyt var viktig for dem fordi det ga dem mulighet til å treffe nye ungdommer på stedet. Det var viktig at ikke allerede etablerte sosiale hierarkier fra skole og fritidsaktiviteter ble reproduert i Flyt.

Seksti prosent svarer at de har blitt tryggere på å ta egne valg etter Flyt. Denne høye andelen sett i sammenheng med tidligere forskning på feilvalg og frafall viser et særlig positivt funn. Frafall kan forstås som en prosess som starter lenge før en elev dropper ut.

Mange trekker fram at Flyt har fått dem til å lage en mer realistisk plan for framtiden. Økt trygghet i å ta egne valg, kombinert med en realistisk og oversiktlig framtidsplan, kan ha økt nærværet på skolen for deltakerne.

I beste fall kan Flyt forstås og fungere som en metode for å forebygge prosesser som over tid vil kunne lede til frafall. Analysene i rapporten gir gode resultater. Om det er tilstrekkelig til å snu ungdom på vippen er det imidlertid for tidlig å trekke sikre slutninger om. Frafall måles først fem til seks år etter at de begynte på videregående skole.



Evalueringsrapporten Unge i Flyt (Nova-rapport nr. 4/21) er utarbeidet av Fafo og Nova. Rapporten kan lastes ned gratis fra oslomet.no.

se frafall som en prosess er en av bærebjelkene i Flyt-prosjektet, sier han.

Flyt henvender seg til ungdommer som står på vippen til å falle ut – men som kanskje klarer å gjennomføre med noe mere hjelp og motivasjon. Hvor

stor denne gruppen er, er ikke tallfestet, men 31,7 prosent av alle som starter på yrkesfaglig utdanningsprogram fullfører ikke og på studieforberedende er andelen 10,9 prosent. Flyt er ett av mange tiltak rettet mot disse ungdommene. Det finnes ingen enkle løsninger som passer for alle, men alle gode tiltak som har effekt, er viktige.

– Det er en stor gruppe ungdommer som er i vippeposisjon. Ofte er det ikke så stor innsats som er nødvendig for at de skal gjennomføre skolen, men den hjelpen de får kan likevel være helt avgjørende.

GIR BEDRE GRUNNLAG FOR GODE VALG

Et viktig moment som forskerne trekker fram, er at Flyt hjelper ungdommene til å reflektere over egne valg for fremtiden.

– I frafallsforskningen ser vi at mange av elevene som ikke vil fortsette på skolen, ikke vet hva annet de har lyst til å gjøre. De vet bare hva de ikke har lyst til. Et slikt negativt utgangspunkt er et utrolig dårlig grunnlag for

å velge. Derfor er dette et viktig moment med Flyt. Forskningen vår viser at deltakerne har fått bedre kunnskap om seg selv og hvilke valg de kan ta.

FÅR SOSIAL MESTRINGSKOMPETANSE

En av dem som har deltatt på Flyt er Milla Opsund (17) fra Sarpsborg. Hun går nå på Salg og service på videregående.

Hva betydde det for deg å delta på Flyt?

– Flyt ga meg troen på at jeg kunne få ting som jeg ikke trodde at jeg kunne få til. Jeg lærte mye om meg selv og mine styrker – og jeg har fått tilbakemelding på at jeg har styrker som jeg ikke visste at jeg hadde. Jeg har også lært ulike øvelser som gjør at jeg takler en del utfordringer bedre enn jeg gjorde før. Og jeg møtte nye mennesker som har blitt gode venner

av meg.

Hvorfor begynte du på Flyt?

– Jeg hørte om Flyt da de kom til skolen vår for å presentere programmet. Den gang var jeg lite motivert for skolen, men jeg følte veldig sterkt og umiddelbart at dette var et program som jeg ville være med på.

– Noe av det som er bra med Flyt, er at det ikke handler om å være best. Det var et sted hvor vi møttes, spiste sammen og lærte mange ting som alle egentlig bør lære. Det var rett og slett en opplevelse som jeg ofte tenker tilbake på og som jeg vil ha med meg resten av livet.

Tror du at deltakelsen på Flyt har påvirket sannsynligheten for at du vil fullføre videregående skole?

– Ja, det tror jeg. Jeg fikk hjelp til å se at det finnes mange muligheter for meg, og at det å fullføre videregående er veldig viktig. Jeg ble også veldig bevisst på at jeg måtte gjøre mine egne valg. Mange velger linje ut fra hva andre velger, ikke hva de selv ønsker å lære. Da jeg skulle søke videregående valgte jeg en skole som hadde den studieretningen jeg ville gå – og ikke den skolen alle vennene mine skulle gå på, forteller hun.

Få 30%

på digitale læremidler og grunnbøker i norsk, matematikk og engelsk*

Les mer på undervisning.aschehoug.no

*Gjelder kjøp av lisens til alle elever på skolen





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

Oppsigelsesvern eller etterlønn?

? Jeg har fått jobbtilbud som rektor på en friskole. I utkastet til arbeidsavtale som jeg har fått, er det lagt opp til at jeg frasier meg oppsigelsesreglene mot avtale om etterlønn ved fratreden. Det er vist til at det er hjemmel for dette i arbeidsmiljøloven § 15-16 annet ledd. Bør jeg skrive under på dette?

! Arbeidsmiljøloven § 15-16 annet ledd gir hjemmel for at virksomhetens øverste leder kan inngå avtale om at oppsigelsesreglene i loven ikke gjelder mot avtale om etterlønn ved fratreden. Begrepet «øverste leder» er ment å dekke ledere på øverste administrative plan med et utstrakt selvstendig ansvar. Det tas sikte på lederstillinger hvor det stilles særlige og store krav til lederegenskaper. Inngåelse av slike avtaleklausuler er frivillig og ikke noe som arbeidsgiver kan pålegge deg. Generelt anbefaler vi ikke rektorer å inngå arbeidsavtale med et slikt unntak. Ved å undertegne på en slik klausul fraskriver du deg stillingsvernet ditt. Det innebærer blant annet at arbeidsgiver kan velge å si deg opp uten å ha saklig grunn for det, at det ikke er oppsigelsesfrister, og at du mister retten til å stå i stilling. Å undertegne på dette vil derfor medføre en stor risiko for deg som arbeidstaker.

Har jeg krav på attest?

? Jeg skal slutte i jobben og ønsker en attest fra arbeidsgiveren min. Har jeg krav på dette?

! Ja, du har krav på en attest. Dette er regulert i arbeidsmiljøloven § 15-15, hvor det blant annet er angitt hvilke opplysninger attesten som minimum skal inneholde. Dette er opplysninger om navnet ditt, fødselsdato, hva arbeidet har bestått i, samt arbeidsforholdets varighet. Når det gjelder opplysning om hva slags arbeid du har utført, må attesten gi et bilde av dine arbeidsoppgaver som går ut over en gjengivelse av tittelen din. Noen arbeidsgivere gir en mer utfyllende attest enn det som er lovens minimumskrav, med mer omfattende beskrivelser av arbeidsoppgaver og positive karakteristikk av arbeidstakeren.

Istockphoto



Utdanningspermisjon med lønn

? Jeg jobber som inspektør på en kommunal skole og ønsker å ta masterutdanning i skoleledelse. Har jeg krav på permisjon med lønn for å delta på samlinger og eksamen?

! Regler for utdanningspermisjon finner du i arbeidsmiljøloven § 12-11. Hvis du har vært i arbeidslivet i minst tre år, og hos din nåværende arbeidsgiver de siste to årene, har du krav på utdanningspermisjon dersom det ikke er til hinder for arbeidsgivers forsvarlige drift eller personaldisponering. Arbeidsgiver kan også velge å gi deg utdanningspermisjon selv om vilkårene her ikke er oppfylt. Når det gjelder lønn i permisjonstiden, finner du regler for dette i Hovedtariffavtalen § 14. Du har rett til lønnet permisjon og dekning av legitimerede utgifter dersom det etter kom-

munens syn er nødvendig å heve kunnskapsnivået og styrke kompetansen for å utføre pålagte arbeidsoppgaver/arbeidsfunksjoner. Slike rettigheter kan også følge av andre tariffavtaler eller personalreglement. Økt kompetanse for ledere i skolen er viktig, og mange steder også et uttalt ønske fra kommunens side. Du bør derfor ta kontakt med din leder for å høre om dette kan være relevant. For eksamen er regelen slik at du har du krav på permisjon med lønn på eksamensdagen(e), samt to lesedager før hver eksamen. Det kan drøftes ytterligere tilrettelegging dersom eksamensformen varer tre sammenhengende dager eller mer. Forutsetningen er at du ville hatt ordinært arbeid de to dagene før eksamen. Husk å levere en skriftlig søknad til arbeidsgiver om permisjon.



Gi bøkene lengre levetid



Forsterkede bokpermer tåler mer og gir bøkene lengre levetid.

OrbitArena er den største leverandøren av laminerte bøker til skoler og bibliotek over hele landet. Bestill bøkene ferdig forsterket neste gang. Kvalitet og rask levering.



Få bedre møter på jobben

Noen møter oppleves som nødvendige – andre bare som et nødvendig onde. Her er en enkel øvelse dere kan bruke for å forbedre møtene.

Idebanken.org er en nettside under Arbeids- og velferdsdirektoratet og tar sikte på å bedre arbeidsmiljøet på norske arbeidsplasser. På mange arbeidsplasser – også i oppvekstsektoren – er møter en viktig del av arbeidsuken. Gode møter kan gi bedre samarbeid, relevante diskusjoner, gode løsningsforslag og bedre samhold. Dårlige møter kan ha motsatt effekt både på måloppnåelse og arbeidsmiljø. Idebanken gir derfor følgende oppskrift på en enkel øvelse som man kan teste ut for å forbedre møtene. Øvelsen tar ca. en time.

1. START MED INDIVIDUELL REFLEKSJON (CA. 10 MINUTTER).

Hver deltaker tar for seg spørsmålene i gruppeoppgaven og noterer seg hva de tenker og mener. Spørsmålene er:

- Hva gjør at et møte tapper deg for energi, og hvilken effekt har det?
- Hva er det beste møtet du har vært på, og hva gjorde det spesielt bra?

- Hvordan kan vi forbedre møtene våre? Hva bør vi gjøre annerledes?

2. NESTE STEG ER EN GRUPPE-OPPGAVE (CA. 25 MINUTTER).

Del inn deltakerne i grupper på 3 – 5 personer. Diskuter spørsmålene som er nevnt over i gruppene. Hver gruppe skal komme fram til minst to konkrete forslag til hvordan dere kan forbedre møtene.

3. PRESENTASJON OG PRIORITERING AV FORSLAG I PLENUM. (CA. 25 MINUTTER)

Hver gruppe presenterer sine forslag. Bli enige om hvilke forslag dere vil prioritere å jobbe med, og bestem hvem som skal ta dette videre. Prøv ut de nye forslagene i møter over en periode, se hvordan de fungerer og juster kursen etter behov.

65,6 prosent kvinnelige ledere i grunnskolen

Det er en overvekt av kvinnelige ledere i hele oppvekstsektoren. I grunnskolen er 65,6 prosent av lederne kvinner. I barnehager er hele 91,6 prosent av lederne kvinner og i videregående opplæring er andelen 55,7 prosent, ifølge Statistisk

sentralbyrå sin statistikk over ansatte i barnehager og skoler.

Kvinner utgjør 74,8 prosent av alle ansatte i grunnskolen, 89,4 prosent av ansatte i barnehager og 58,9 prosent av ansatte i videregående skole.



Göran Nygren er forsker ved institutt for kulturanthropologi og etnologi ved Uppsala universitet. (Foto: Uppsala universitet).

Går skoleresultater i arv?

Foreldres fagkunnskap og involvering i barnas utdanning kan ha stor betydning for skoleresultatene på videregående skole.

Göran Nygren er forsker ved Institutt for kulturanthropologi og etnologi ved Uppsala universitet. Han har nylig disputert med avhandlingen «Jag vill ha bra betyg: En etnologisk studie om höga skolerestultat och högstadieelevers praktiker». I avhandlingen undersøker han hva som gjør at elever på videregående skole oppnår gode karakterer. Studien er basert på observasjoner, intervjuer og samtaler. Han fant blant annet at høyt presterende elever var prestasjonsorienterte og la ned mye tid og innsats på skolearbeidet. Mange var redde for å mislykkes og flere hadde opplevd stress og søvnvansker i forbindelse med arbeidstopper. Et annet funn var at mange fikk god støtte i skolearbeidet av kunnskapsrike foreldre. Foreldrene hadde engasjement, motivasjon og ambisjoner for elevenes utdanning og de kom ofte fra familier med akademiske tradisjoner.

Foreldres utdanningsnivå har stor betydning

Gjennomsnittlig grunnskolepoeng i 2021 var 43,3. Barnas resultater varierer imidlertid med mere enn 10 poeng ut fra foreldrenes utdanningsnivå.

Barnas skoleresultater øker i tråd med foreldrenes utdanningsnivå. Gjennomsnittlig grunnskolepoeng for barn av foreldre med grunnskole som høyeste utdanningsnivå er 37 poeng. Hvis foreldrene har videregående skole, øker grunnskolepoengene i gjennomsnitt til 40,6. For barn av foreldre med universitets- og høgskoleutdanning på 4 år eller mindre, er gjennomsnittlig grunnskolepoeng 44,6. Hvis foreldrene har universitets- og høgskolenivå på mer enn 4 år, har barna i gjennomsnitt 47,7 grunnskolepoeng, ifølge Statistisk sentralbyrå.

Likestillingsarbeidet i barnehagen er altfor avhengig av ildsjeler

Likestillingsarbeidet i barnehager i Norden er sjelden tilstrekkelig systematisk og kontinuerlig. Det viser en fersk rapport fra Nordisk ministerråd.



– Vi tar til oss kjønnsnormer, kjønnsroller og ulike stereotyper relatert til kjønn allerede i barndommen. Vi lærer oss hva som forventes av oss på grunn av kjønn, hva som er akseptabelt, og hvilke muligheter vi har. Disse oppfatningene påvirker hvordan vi har det, og kan begrense for eksempel utdannings- og yrkesvalgene våre. Når et likestilt samfunn bygges opp, er det nødvendig å rette oppmerksomheten mot å utvikle likestillingsarbeidet innenfor småbarnspedagogikken, konstaterer Thomas Blomqvist, som er likestillingsminister i Finland og årets leder av Nordisk ministerråd for likestilling og LHBT.

PROSJEKTER I STEDET FOR STRUKTURER
En pedagogikk som fremmer likestilling i

barnehagen, er også nøkkelen til et mer likestilt arbeidsmarked. Det er de nordiske landene enige om. I alle landene gjennomføres det massevis av prosjekter om likestilling i barnehagen. Selv om det finnes gode eksempler på solid og systematisk arbeid, er problemet ofte at likestillingsarbeidet tar slutt med prosjektene viser den ferske rapporten «Ändra föreställningar och bryt traditioner!».

MINDRE LIKESTILTE ENN VI TROR

Rapporten kartlegger lovgivning og læreplanene som styrer småbarnspedagogikken i de nordiske landene. Den går gjennom land for land og viser hvordan lover og planer styrer det praktiske arbeidet ute i kommunene. Ministrene diskuterte hvordan landene

kan hjelpe hverandre for å jobbe mer effektivt med likestilling i barnehagen. Rapportforfatterne Nea Alasaari og Sara Sundell var på plass og ga ministrene råd.

– Synliggjøring og kunnskap er avgjørende. Vi tror ofte at vi er mer likestilte enn vi er. Jo mindre kunnskap og erfaring personalet i barnehagen har med å jobbe med likestilling og normer, desto mer ubevisste er de om sine egne kjønnsnormative forventninger, sa Sara Sundell.

Ledelsens rolle, betydningen av at lover, læreplan og styringsdokumenter krever likestilling i småbarnspedagogikken, likestillingsplanlegging og barnas og foreldrenes deltakelse er ytterligere eksempler på hva som gjør likestillingsarbeidet effektivt i barnehagen, ifølge rapporten.

Forsikring gjennom jobben er ofte ikke nok

Lurer du på hvilke forsikringer du har gjennom arbeidsgiver og hvilke du selv bør ha i tillegg? Da kan du avtale telefon- eller videomøte med en av Gjensidiges rådgivere. Sammen kan dere vurdere økonomien din, familiesituasjonen og ønskene dine, slik at du får forsikringene som passer for deg. Som medlem i Skolelederforbundet kan du blant annet kjøpe YS Livsforsikring og YS Uføreforsikring Pluss til svært lav pris. Se gjensidige.no/ys

Avtal video- eller telefonmøte med en av rådgiverne våre på gjensidige.no/radgivning eller ring oss på **915 03100**.

Systematisk arbeid for å videreutvikle elevenes læringsmiljø

Skoleåret 2020-2021 ble i stor grad preget av ad hoc oppgaver knyttet til pandemien. Likevel fikk vi på Hosletoppen skole videreutviklet måten vi planlegger, gjennomfører og følger opp resultatene fra den obligatoriske Elevundersøkelsen. I denne artikkelen beskriver vi hvordan vi gjorde det.

Av Petter Haagensen

Hosletoppen skole er en ungdomsskole i Bærum. I likhet med mange andre skoler, var skoleåret 2020 - 2021 preget av ad hoc oppgaver knyttet til pandemien. På tross av dette fikk vi videreutviklet måten vi planlegger, gjennomfører og følger opp resultatene fra den obligatoriske Elevundersøkelsen på (Forskrift til opplæringsloven, § 2-3). De tre viktigste forholdene som bidro til at vi fikk til dette, på tross av en rekke restriksjoner, er som følger:

- Bruk av kommunikasjonsplattformen Teams for å strukturere arbeidet med Elevundersøkelsen.
- Skoleledelsens skriftlige tolkning av resultater fra prioriterte læringsmiljøtema på klassenivå.

OM FORFATTEREN



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 veksler på forskning i profesjonsfellesskapet.

- Lærerteamenes skriftliggjøring av konkrete tiltak og statusoppdatering i oppfølgingen av resultatene fra egne klasser.

PLANLEGGJE GJENNOMFØRING AV ELEVUNDERSØKELSEN

Høsten 2020 fikk alle skoler i Bærum tilgang til kommunikasjonsplattformen Teams. Dette verktøyet ga nye muligheter for samhandling i skolen, mellom skoler og med skoleeier.

Selv om tilgangen til Teams ga skolen nye muligheter for struktur i arbeidet med Elevundersøkelsen, måtte vi som skoleledere selvfølgelig bruke tid på å prioritere hva vi ville vektlegge i det forberedende arbeidet. Overfor lærerne var det viktig for oss å få fram formålet med undersøkelsen. Det er undersøkelsens formål – å videreutvikle elevenes læringsmiljø – som motiverer lærerne til å drøfte og følge opp resultatene fra Elevundersøkelsen i egne klasser. I tillegg var det viktig for oss å skissere det nasjonale kvalitetsvurderingssystemet som undersøkelsen er en del av. Uten et slikt helhetsperspektiv kan det for eksempel være vanskelig for lærerne å akseptere at en del av elevsvarene holdes skjult for dem. Sist, men ikke minst, var det et poeng for oss å vektlegge hvor viktig lærernes kunnskap om elevenes læringsmiljø var for oppfølgingen av resultatene fra undersøkelsen. Det er ved å sammenholde og drøfte lærernes erfaringer i egne klasser med resultatene fra Elevundersøkelsen, at skolen sammen med elevene kan videreutvikle elevenes læringsmiljø.

MÅ KUNNE VISE TIL KONKRETE TILTAK

For å gjøre det enklere for lærerne å presentere Elevundersøkelsen for elevene,

laget vi i skoleledelsen en PP-presentasjon av undersøkelsen, med elevene som målgruppe. Denne gjennomgikk vi med lærerne før de brukte den i egne klasser.

Overfor elevene var det avgjørende viktig å kunne vise at skolen hadde fulgt opp tidligere resultater fra Elevundersøkelsen med konkrete tiltak. Videre presiserte vi overfor elevene at vi igjen ønsket tilbakemeldinger, for sammen med dem å forbedre skolehverdagen. Det å vise til tidligere oppfølging og poengtere vår intensjon om å følge opp nye resultater, har betydning for undersøkelsens reliabilitet. Hvis elevene opplever at undersøkelsen er en reell mulighet for å gi tilbakemelding, da er sannsynligheten stor for at elevene svarer etter beste evne. På nasjonalt nivå ser vi at andelen som svarer useriøst på spørsmål om mobbing stadig minker (Wendelborg 2021), og det er ikke urimelig å anta at måten skolene legger til rette for, gjennomfører og følger opp resultatene fra Elevundersøkelsen har betydning for hvor seriøst elevene svarer.

GJENNOMGIKK SPØRSMÅLENE

For å sikre størst mulig grad av validitet, gjennomgikk vi også en del av spørsmålene i undersøkelsen sammen med elevene. Forskning har blant annet vist at ikke alle elevene får med seg at mobbing, slik det er definert i Elevundersøkelsen, forutsetter «gjentatte negative handlinger» (Lødding og Vibe 2010). Hvis elevene får en gjennomgang av de mest sentrale spørsmålene før de svarer på undersøkelsen, vil de sannsynligvis i større grad forstå hva de blir spurt om.

Responser fra elevene på PP-presentasjonen var positiv. De kjente igjen tiltakene vi beskrev som oppfølging av tid-

ligere resultater fra Elevundersøkelsen, og i en del klasser ønsket elevene umiddelbart – mens lærerne presenterte undersøkelsen – å komme med tilbakemeldinger og forslag til forbedringer.

GJENNOMFØRE ELEVUNDERSØKELSEN

I Utdanningsdirektoratets bestillingsportal er det enkelt å legge til bolker med tilleggsspørsmål. Siden antallet obligatoriske spørsmål allerede er stort, er det viktig å prioritere bort alle tilleggsspørsmål man ikke har et konkret lokalt behov for å ha med. Det er ikke plass til «nice to know»-spørsmål i undersøkelsen. Etter en avklaring i ledergruppa kom vi fram til at vi ikke hadde behov for tilleggsspørsmål i denne gjennomføringen. Skoleeier valgte for sin del å legge inn én bolke for alle skolene i kommunen.

Bærum kommune gjennomfører Elevundersøkelsen på alle trinn, og vi bestilte derfor undersøkelsen til alle skolens elever. Dette er ikke spesielt for Bærum kommune og Hosletoppen skole. I Norge svarte 79 prosent av alle elevene fra 5. trinn til Vg3 på Elevundersøkelsen høsten 2019, noe som betyr at mange skoleeiere og skoleledere legger til rette for at alle elever de har ansvaret for kan si sin mening om læring og trivsel i skolen (Wendelborg m.fl. 2020). Skoleledere generelt vurderer resultatene fra Elevundersøkelsen som en viktig kilde i skolens arbeid for kvalitetsvurdering og kvalitetsutvikling (Gjerustad og Waagene 2015).

OPPFØLGING AV RESULTATENE FRA ELEVUNDERSØKELSEN

Erfaringene fra tidligere gjennomføringer av Elevundersøkelsen på Hosletoppen skole tilsa at lærerteamene er mer moti-

verte for å følge opp resultatene fra egne klasser, enn for eksempel resultater som er aggregert til trinn-nivå. Forklaringen er ganske enkelt at det er mye vanskeligere å kjenne igjen og forholde seg til elevenes læringsmiljø når resultatene aggregeres opp på trinn-nivå, sammenlignet med tolkning og oppfølging av resultater presentert for hver enkelt klasse.

På Hosletoppen har hvert av de seks lærerteamene ansvaret for to klasser. Vi valgte derfor å ta ut seks rapporter fra Utdanningsdirektoratets rapportportal, slik at hver rapport inneholdt resultatene fra to klasser. Siden den årlige hovedanalysen av Elevundersøkelsen viser at det meste av variasjonen i elevsvar på nasjonalt nivå kan forklares ved kjønn og trinn (Wendelborg m.fl. 2020), skilte vi i rapportene mellom svar fra jenter og gutter. I tillegg la vi inn svar fra foregående år der det var mulig. Til sist la vi inn trinnresultatene for skolen og kommunen, for å legge til rette for sammenligning med egne resultater på klassenivå.

Rapportene vi nå hadde tilgang til var omfangsrike, ca. 40 sider per lærerteam på 9. og 10. trinn. For å komme videre i arbeidet, markerte vi med fargekoder tema og spørsmål som skilte seg ut i positiv og negativ retning. De bearbejdede rapportene ble deretter publiserte på Teams.

SKOLELEDELSEN TOLKET RESULTATENE

Tid er en kritisk ressurs i skolehverdagen. I tillegg tilsa tidligere erfaringer med oppfølging av Elevundersøkelsen at lærernes kompetanse i å tolke resultatene fra undersøkelsen og bruke dem som grunnlag for nye tiltak varierer en del. Hvordan kunne vi som skolens ledelse legge til rette for at lærerne raskt kunne

forholde seg til resultatene slik de forelå i Elevundersøkelsen, sammenligne med egne erfaringer, og diskutere seg fram til aktuelle og forpliktende tiltak på klasse og teamnivå?

Vi kunne prioritert å sette av tid for å øke lærernes statistiske og juridiske kompetanse knyttet til Elevundersøkelsen, men vi valgte en helt annen løsning. Vi, skolens ledelse, satte av tid til å tolke resultatene fra Elevundersøkelsen fra hver enkelt klasse, og skrev deretter ut tolkningen i form av en tekst. Før vi begynte å tolke resultatene vurderte vi hvilke av læringsmiljøtemaene i Elevundersøkelsen som var mest aktuelle for Hosletoppen høsten 2020. Vi valgte ut seks tema og oversatte deretter bokstavelig talt tallresultatene til tekst. Arbeidet resulterte i et dokument på ca. to sider per team, som deretter ble publisert på Teams.

Da vi skulle jobbe med resultatene fra Elevundersøkelsen på skolenivå, hadde jegelig hvert av skolens seks lærerteam tilgang til to rapporter på Teams: tallrapporten fra Elevundersøkelsen på ca. 40 sider, samt ledelsens tolkning av resultatene fra seks av læringsmiljøtemaene på ca. 2 sider.

LÆRERTEAMENES SKRIFTLIGGJØRING AV KONKRETE TILTAK

Det viste seg at ledelsens tolkning av resultatene var et godt utgangspunkt for lærerteamenes oppfølging av resultatene fra Elevundersøkelsen på klassenivå. Lærerne kom raskt i gang med å diskutere resultatene for sine klasser. De sammenholdt resultatene med egne erfaringer og kom innenfor avsatt tid fram til konkrete tiltak for å videreutvikle læringsmiljøet. Tiltakene ble deretter presentert for de andre lærerteamene



på skolen. Alle vurderinger og tiltak for samtlige klasser var i ettertid lett tilgjengelige på Teams.

Fem uker seinere hentet vi fram tiltakene lærerteamene hadde kommet fram til, og teamene vurderte skriftlig hvor langt de var kommet i å iverksette tiltakene. Den skriftlige statusoppdateringen ble lagt inn på Teams. Planen var å gjennomføre flere slike statusoppdateringer i løpet av våren 2021, men på grunn av alle ad hoc oppgaver knyttet til pandemien, ble det våren 2021 kun én statusoppdatering.

INVOLVERING AV ELEVRÅDET OG FORELDRENES ARBEIDSUTVALG (FAU)

På grunn av pandemien ble det vanskelig å legge til rette for involvering av elevrådet i skolens arbeid med resultatene fra Elevundersøkelsen. Elevrådet er vanligvis helt sentralt i gjennomføringen av diverse sosiale arrangement som har stor betydning for skolens læringsmiljø, men i skoleåret 2020-2021 ble også de fleste av slike faste arrangement avlyst på grunn av pandemien.

Det er viktig å involvere elevene og elevrådet i skolens systematiske arbeid med Elevundersøkelsen. Slikt arbeid gir elevene en mulighet til å medvirke og til å lære hva demokrati betyr i praksis (Kunnskapsløftet 2020: Overordnet del, kapittel 1.6). Skolen har også plikt til å involvere elevene i den skolebaserte vurderingen:

«Skolen skal jamleg vurdere i kva grad organiseringa, tilrettelegginga og gjennomføringa av opplæringa medverkar til å nå dei måla som er fastsette i Læreplanverket for Kunnskapsløftet [LK 2020]. Elevane skal involverast i denne vurderinga. Skoleeigaren har ansvar for å sjå til at vurderinga blir gjennomført etter føresetnadene.»

(Forskrift til opplæringslova § 2-1).

FAU fikk en orientering om skolens arbeid med Elevundersøkelsen. Denne gjennomgangen mener vi er viktig fordi den viser foreldrene hvordan skolen jobber systematisk på skolenivå med elevenes læringsmiljø. Orienteringen er ett av mange tiltak for å fremme en god dialog mellom skole og hjem: «God kommunikasjon mellom hjem og skole bidrar positivt til skolens arbeid med læringsmiljøet og til elevenes oppvekstmiljø» (Kunnskapsløftet 2020: Overordnet del, kapittel 3.3).

AVSLUTTENDE VURDERINGER, HVA HAR VI LÆRT?

Tilgangen til Teams høsten 2020 ga god støtte til skolens arbeid med Elevundersøkelsen. Den digitale kommunikasjonsplattformen gjorde det enkelt å strukturere samarbeidet på skolenivå om presentasjoner, resultater, tolkninger av resultater, oversikt over tiltak og statusoppdateringer.

Det viktigste vi har lært av arbeidet med Elevundersøkelsen høsten 2020 er hvor avgjørende det er for en god prosess å gi lærerteamene et forslag til tolkning av resultatene fra undersøkelsen på klassenivå. Ved å oversette tallene til en fortelling gjorde vi det mulig for lærerne å raskt starte drøftingen av resultatene og formulere konkrete og forpliktende til-

tak på klasse- og teamnivå. Arbeidet med å tolke resultatene for hver enkelt klasse for de prioriterte læringsmiljøtemaene var krevende for oss i skoleledelsen, men som majoriteten av skolelederne i Norge var vi sikre på å inneha tilstrekkelig kompetanse til å behandle og analysere tallgrunnlaget (Gjerustad og Waagene 2015).

Vi har også erfart hvor verdifullt det er å skriftliggjøre prosesser og hva vi er blitt enige om. Alle tolkninger av resultater fra Elevundersøkelsen, samt oversikten over tiltak og status for oppfølging av disse på lærerteamnivå, er blitt skriftliggjort og publisert på Teams. Tekstene viser hvordan vi jobber og hva vi er kommet fram til. De er med andre ord viktige for vår kollektive hukommelse. Skolekulturen sitter ikke lenger bare «i veggene» på Hosletoppen, sentrale deler er nå skriftliggjort og lett tilgjengelig på Teams.

For å videreutvikle elevenes læringsmiljø ved bruk av Elevundersøkelsen kan vi som skoleledere motivere lærerne ved å:

- Få fram hva som er formålet med undersøkelsen slik at lærerne ser verdien i å arbeid med den.
- Presentere resultatene fra undersøkelsen på en slik måte at lærerne raskt opplever medvirkning og mestring.
- Skape et trygt og godt læringsmiljø for lærerne.

KILDER

Forskrift til opplæringslova, se www.lovdata.no
Gjerustad, C. og Waagene, E. (2015): Spørsmål til Skole-Norge høsten 2015 Resultater og analyser fra Utdanningsdirektoratets spørreundersøkelse blant skoler og skoleeiere. Oslo: NIFU Rapport 2015:42.
Kunnskapsløftet 2020: Overordnet del – verdier og prinsipper for grunnopplæringen: <https://www.udir.no/lk20/overordnet-del/>
Lødding, B og Vibe, N. (2010): «Hvis noen forteller om mobbing...»: Utdypende undersøkelse av funn i Elevundersøkelsen om mobbing, urettferdig behandling og diskriminering. Oslo:

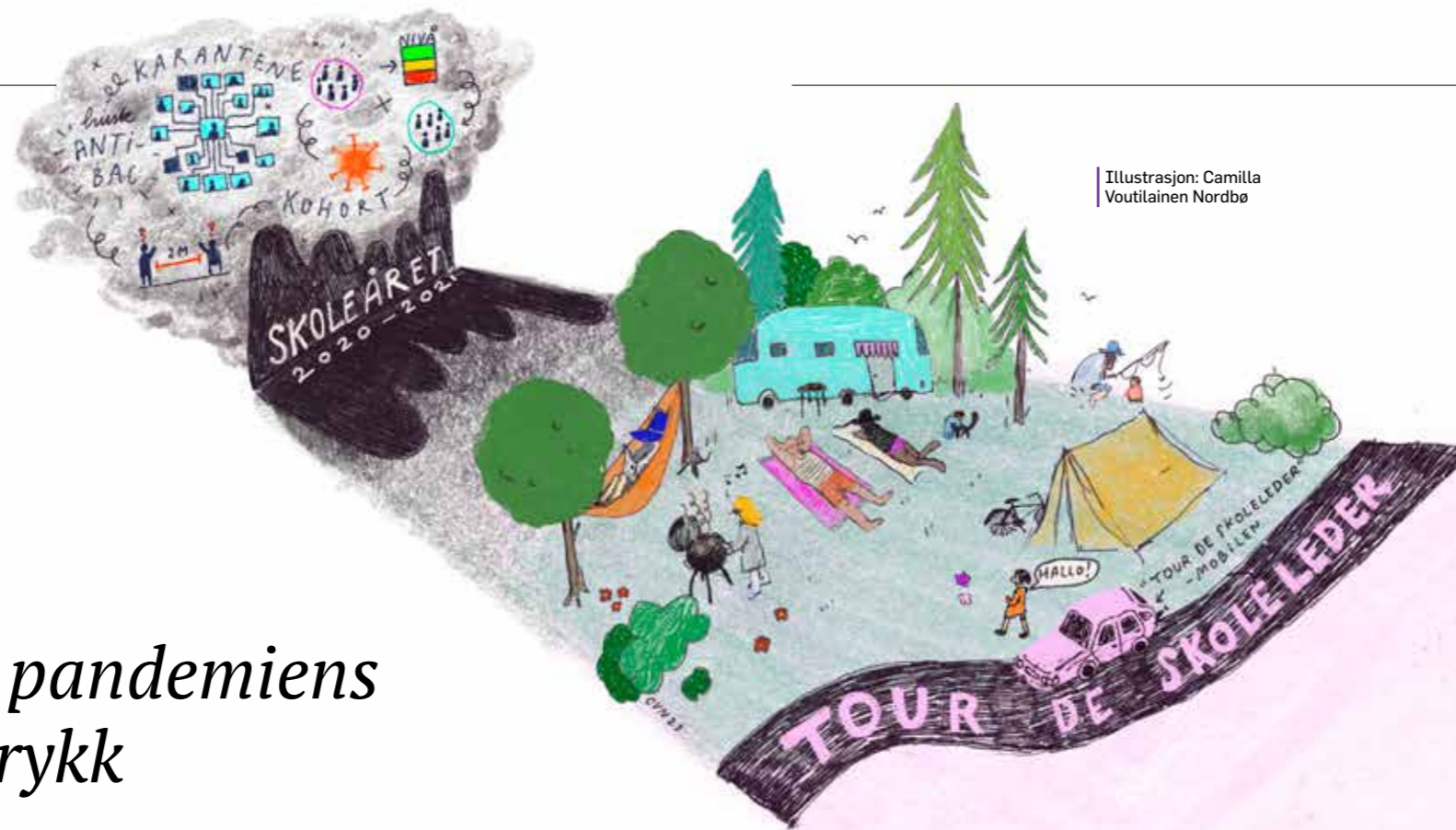
NIFU Rapport 2010:48.
Utdanningsdirektoratet: <https://www.udir.no/kvalitet-og-kompetanse/kvalitetsarbeid-i-opplaringen/Kvalitet-i-opplaringen/#>
Wendelborg, C. (2021), MOBBING OG ARBEIDSRØ I SKOLEN Analyse av Elevundersøkelsen skoleåret 2020/21. Trondheim: NTNU Samfunnsforskning.
Wendelborg, C., Dahl, T., Røe, M. og Buland, T. (2020) Elevundersøkelsen 2019, Analyse av Utdanningsdirektoratets brukerundersøkelser. Trondheim: NTNU Samfunnsforskning.



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!





Illustrasjon: Camilla Voutilainen Nordbø

På leting etter pandemiens fotavtrykk

På pandemiens oppløpsside trer en tydelig fortelling frem. Uten oppofrende ledere og ansatte i skolen hadde skadevirkningene blitt enda større.

| Nore Wadsten og Modolf Moen/ Illustrasjon: Camilla Nordbø

VIL DU LESE FLERE INTERVJUER?

På Skolelederens sider på Skolelederforbundet.no finner du et lengre sammendrag av alle intervjuene som ble gjort i sommer.

I sommer sendte Skolelederen frilans-journalist Nore Wadsten ut på en slags «Tour de skoleleder» for å møte medlemmer i feriemodus. Målet med reisen var å forsøke å finne svar på et spørsmål vi i redaksjonen flere ganger har stilt oss det siste året. Hva gjør egentlig en pandemi med mulighetene for ledelse – og med lederen selv?

På feriestedet Heieren utenfor Hønefoss møtte vi rektor Tone Sandvik ved Hov ungdomsskole.

LÆRING UNDER UTRYGGHET

– Min største frykt som leder under pandemien var at skolen bare skulle bli oppbevaring. At vi bare har elevene på skolen uten at vi egentlig har hatt godt nok fokus på læringstrykk. Lærerne må være trygge for å ha ambisjoner på elevenes vegne. Om de voksne er utrygge klarer vi ikke det, sier Sandvik.

I arbeidet med å trygge de ansatte merket Sandvik at det var en utfordring å vite hvor robust den ansatte var og hvor vedkommende sin tålegrense gikk.

Viktigheten av å ta godt vare på laget, er en erfaring som også undervisnings-

leder John-Inge Skaardal ved Fredrik II VGS i har kommet frem til i løpet av pandemien.

LEDELSE I LAGTEMPO

– Jeg er imponert og litt rørt over kollegaene mine sin innsats under pandemien. I år har vi virkelig fått bekreftet at ledelse handler om lagspill. Slagordet i ledergruppa vår er: «På Fredrik II kjører vi lagtempo» Det gir nødvendig trygghet og skaper rom for å være kreativ og skape pedagogisk innovasjon.

Selv om Skaardal vedgikk at pandemien først og fremst har vært en tragedie, så har den også skapt mye som han og ledergruppen vil ta med videre.

– Vi oppnår store ting når vi jobber sammen. Jeg tror vi kommer ut av pandemien som et mye bedre lag.

TODIMENSJONALT PROFESJONSFELLESKAP

Følelsen av å bli kastet ut på dypt vann da pandemien inntraff er noe administrasjonsleder Elin Bergskaug ved Strømmen VGS kan skrive under på.

– Jeg var ny som leder og ny i Viken da korona kom 12. mars i fjor og hadde



| Tone Sandvik er rektor ved Hov ungdomsskole.

150 nye kollegaer internt på skolen som jeg ikke fikk hilst på. I tillegg måtte jeg håndtere innføringen av det skoleadministrative systemet VIS. Det har ført med seg nye rutiner og en helt annen avhengighet i administrasjonen med tanke på lønn, timeplan, vitnemål, fraværstøring og lignende. Å skulle bygge et felles profesjonsfelleskap mellom administrasjon, ledelse, lærere og elever



| John-Inge Skaardal er undervisningsleder ved Fredrik II VGS

gjennom todimensjonal kommunikasjon på Teams, det har ikke vært helt optimalt, sier Bergskaug.

KLOKE VALG UNDER PRESS

Mens kronglete administrasjon ble en byrde på store videregående skoler, var det like mye på det personlige plan SFO-



| Elin Bergskaug er administrasjonsleder ved Strømmen VGS

leder Elisabeth Ulnæss kjente pandemien trykke.

– Jeg husker at jeg satt alene på en fredag, klar for å dra hjem, da jeg fikk telefonen fra kommuneoverlegen. Da husker jeg at jeg følte meg veldig alene, og jeg kjente på at jeg synes det var litt skummelt. Alt var jo veldig nytt. Så det



| SFO-leder Elisabeth Ulnæss er SFO-leder ved Grøtvedt skole i Askim

å vite hvordan du skal ta gode og kloke valg som leder i en slik presset situasjon, hvor du selv kjenner det veldig på kroppen, det tenker jeg at jeg har lært noe om. Arbeidsmengden og arbeidstrykket har jo aldri vært så stor noen gang, så vi i ledergruppa har snakket om viktigheten av å ta vare på seg selv også.



En inkluderende skole for alle – også for elever med stort læringspotensial?

Alle elever, uansett læringspotensial, har behov for tilpasset opplæring. De elevene som ikke blir sett og får sine læringsbehov møtt, risikerer å undernye og ikke utvikle sitt potensial på en tilfredsstillende måte.

| Av professor Anne Berit Emstad og førsteamanuensis Bård Knutsen

Tilpasset opplæring har vært et sentralt prinsipp i norsk skole, og skal bidra til at alle elever får best mulig utbytte av den ordinære opplæringen. Dette kan skje gjennom tilpassing av blant annet arbeidsformer og pedagogiske metoder, bruk av læremidler, organisering, og i arbeidet med læringsmiljøet, læreplaner og vurderingspraksis (Kunnskapsdepartementet, 2017, s. 16). Et annet viktig prinsipp er inkludering, det vil si at skolen skal utvikle inkluderende fellesskap som fremmer helse, trivsel og læring for alle (LK20). Inkludering betyr at vi har en skole som kontinuerlig verdsetter og tar hensyn til individuelle forskjeller, og legger til rette for vedvarende læring og utvikling for alle elever,

uavhengig av kjønn, sosial bakgrunn, funksjonshemninger eller lærevansker (Manger et al., 2013, s.43).

Etter publiseringen av Jøsendalrapporten (NOU 2016:14) har det blitt økt oppmerksomhet om elever med stort læringspotensial i norsk skole. Enten det er på grunn av manglende kompetanse begrensende ramme faktorer eller manglende ressurser, så er det fortsatt mange av disse elevene som verken blir anerkjent eller identifisert, og får ikke utviklet sitt potensial i skolen. Vår historiske gjennomgang av den norske skolens ulike likhetsforståelser kan gi en forklaring på hvorfor det norske skolesystemet sliter med å balansere virkemiddelbruken i ar-

beidet med å nå prinsippet om tilpasset opplæring i en inkluderende skole. For oss er ikke hovedpoenget at all oppmerksomhet skal rettes mot elever med stort læringspotensial – men vi er opptatt av at også disse elevene skal være medregnet og inkludert når vi tenker tilpasset opplæring. Vi har hatt som mål å utvikle et kunnskapsgrunnlag som kan bidra til at elever med stort læringspotensial er inkludert når vi snakker om en skole som legger til rette for tilpasset opplæring for alle elever. Det innebærer at ansatte i skolen anerkjenner elevgruppen og behovet for kompetanseheving som vil gjøre det mulig å se og identifisere også disse elevene (NOU 2016:14). Det er først når elevene og deres behov blir sett, opp-

OM FORFATTERNE



Anne Berit Emstad er professor i skoleledelse og innovasjonsleder ved Institutt for lærerutdanningen, NTNU. Hun har lang erfaring fra utdanningsfeltet i kommunesektoren, men har siden 2008 undervist og forsket innen feltet lederutvikling, skoleutvikling, kulturskole og lærerutdanning ved NTNU. Hun har publisert artikler og bøker både nasjonalt og internasjonalt, og de siste årene har hennes forskningsinteresse vært spesielt rettet mot utvikling av profesjonelle læringsfellesskap på ledernivå.

Bård Knutsen er førsteamanuensis i biologifagdidaktikk ved Institutt for lærerutdanning, NTNU. Han har lang erfaring fra grunnskolen, både som lærer og rektor. Knutsen har siden 2007 vært ansatt ved NTNU, der han underviser i naturfagdidaktikk. Han har vært engasjert i og ledet større skoleutviklingsprosjekter og forsker på tilpasset opplæring for elever med stort læringspotensial og nyutdannede læreres bruk av alternative læringsarenaer.

læringen kan tilpasses gjennom pedagogisk og organisatorisk differensiering (Imbeau & Tomlinson, 2010).

Analysen av elevundersøkelsene i 2013 og 2014 (Wendelborg og Caspersen, 2016), viser at elever som presterer på et høyt nivå i skolen beskriver læringsmiljøet som dårligere enn andre elever, de rapporterer om lav faglig utfordring, middels mestring og motivasjon, og de er mer utsatt for mobbing og krenkelsers enn andre elever. Dette indikerer at denne

elevgruppen ikke blir anerkjent og understøttet tilstrekkelig i dagens skole. Noe av årsaken til dette kan vi tillegge vår nasjonale skolehistorie som gjennom sine tanker om likhetsprinsipper har slitt med å balansere virkemiddelbruken i arbeidet med å nå prinsippet om tilpasset opplæring i en inkluderende skole. Vi tenker at alle barn har medfødte

egenskaper som gjør at de har ulike forutsetninger for læring og utvikling. Med dette som utgangspunkt vil det være urealitetisk og urettferdig å forvente at alle elever skal prestere likt når de går ut fra skolen. Målet bør heller være at alle elever skal gis like muligheter til å utvikle sitt læringspotensial. Ethvert avvik mellom potensial og realiserte kompetansenivå er et tap – både for det enkelte individet og for samfunnet som helhet.

Rektor skal ifølge LK20 «halde seg fortruleg med den daglige virksomheten i skolene og arbeide for å videreutvikle verksemda». Det vil si at skoleledelsen må ha nok oversikt til å vite at alle elever, også elever med stort læringspotensial, blir ivarettatt i skolen, eller om det er behov for endring og forbedring. Vi vil argumentere for at skoleledere, med støtte fra skoleeier, må tenke ut fra et systemperspektiv, slik at det ikke blir tilfeldig hvordan og hvilke elever som blir ivarettatt i skolen. Videre at ledelsen, sammen med sine ansatte må bygge en kollektiv læringskultur som ser alle elever og deres forutsetninger, potensial og behov. En profesjonell læringskultur kan være utslagsgivende for hvilke elever som blir anerkjent, identifisert og får utviklet sitt potensial i skolen.

Skolens samlede vurderingsarbeid bør være utgangspunkt for tilrettelegging av undervisning, og tilbakemeldinger til elevene. Nasjonale tester, kartlegginger, prøver, fremføringer og elevarbeid er noen eksempler på ulike informasjonskilder som kan gi oss et innblikk i om og hvordan elevene (og deres lærere) lærer og utvikler sitt potensial i skolen. De samme informasjonskildene bør også brukes til å vurdere om undervisningen

fungerer slik man har tenkt, og om oppgavene og arbeidsmåtene bidrar til at eleven har progresjon og kontinuitet i sine læringsprosesser og får utviklet sine talenter. Men det er ikke nok bare å sette søkelys på eleven, læreren og undervisningen. Dette er ikke en utfordring som kan overlates til den enkelte lærer. Dette er noe skolen og skoleeier sammen må ta på alvor. Dersom det ikke eksisterer et felles og omforent

kunnskapsgrunnlag for hva, hvorfor og hvordan på skolenivå, blir oppgaven svært utfordrende for lærerne, fordi elever med stort læringspotensial utgjør et mangfold av elever. Det kan være en elev som oppnår gode resultater og som tilpasser seg skolesystemet godt, men det kan også være en elev som oppleves som utfordrende for lærerne, og som har problemer med å tilpasse seg skolesystemet.

Det kan være en elev som forneker eller skjuler sitt læringspotensial og derfor underpresterer for å kunne passe inn i det sosiale miljøet, eller en elev som dropper ut av skolen fordi de føler at de ikke passer inn. Det finnes også elever som har ulike tilleggsproblemer som bidrar til at deres læringspotensial blir kamouflert. De representere et mangfold som gjør at vi ofte sier – har du møtt en, så har du kun møtt en. Mange lærere gir uttrykk for at de ikke føler at de har kompetanse til å undervise disse elevene, og dette gjør utfordringen med å inkludere disse elevene i skolen enda større og mer kompleks. I en undersøkelse fra 2020 (phd-studie av Astrid Lenvik) ble 339 lærere spurt om deres erfaringer med elever med stort læringspotensial. Hele ni av ti lærere svarte at de ikke føler de har nok kunnskap om elevgruppen til å møte disse elevenes behov. Dette er et funn som underbygger hvor tilfeldig det er om elevene med stort læringspotensial får tilpasset opplæring og eventuelt hva slags tilbud disse elevene får i den norske skole.

Læreplanen (LK20) for grunnskole og videregående opplæring har ambisjoner om å legge til rette for dybdeløring, tverrfaglighet og en mer tydelig progresjon i

NY BOK OM ELEVER MED STORT LÆRINGSPOTENSIAL



Kronikken bygger på den nye boken «Ledelse for en inkluderende skole – også for elever med stort læringspotensial» av Emstad og Knutsen. Boken presenterer et forskningsbasert kunnskaps-

grunnlag for tilrettelegging for elever med stort læringspotensial i skolen. Hensikten med boka er å bidra med kunnskap som kan sørge for at alle elever, også de med stort læringspotensial, er inkludert når vi snakker om en inkluderende skole. Boka har et tydelig ledelsesperspektiv og gir innsikt i hvordan ledere kan tilrettelegge for en inkluderende skole ved å bygge en kollektiv læringskultur som har fokus på læring for alle.

og mellom fagene. Dette er positivt med tanke på å realisere en målsetting om å inkludere elever med stort læringspotensial i den norske skolen. Gjennom redusert stofftrengsel og mer dybdelæring åpnes det for at elever som har forutsetninger for det, får mer tid til å gå i dybden i faget. Dybdelæring, utforskende undervisning, samarbeidslæring og metakognisjon er viktige elementer i all undervisning, men spesielt viktige å ta hensyn til i arbeidet med å tilpasse undervisningen for elever med stort læringspotensial. For eksempel kan utforskende læringsaktiviteter gi økt motivasjon og egeninnsats hos disse elevene, sammenlignet med mindre elevaktive metoder (Renzulli & Renzulli, 2010; Rocard et al., 2007). Dette skaper forventninger om at den nye læreplan vil kunne bidra til et løft med tanke på tilrettelegging også for elever med stort læringspotensial. Men som vi alt har vært inne på – dette ansvaret kan ikke overlates til den enkelte lærer. Skolens ledelse må være bevisst hvilke elever skolen passer for. For skoleledere og skoleeier kan det derfor være til nytte å analysere skolen for å forstå hvem som er skolens implisitte elev.

Den implisitte elev er et analytisk begrep som har til hensikt nettopp å identifisere hvem skolen og undervisningen passer for. Ulriksen (2004) beskriver den implisitte eleven på følgende måte:

Den studiepraksis, de innstillinger, forståelser og adferd hos den studerende som forudsættes i studiets tilretteleggelse, i undervisningsformen, af lærerne og i relasjonen mellem de studerende. Det er en struktur som det er en forudsætning de studerende kan udfylde og handle i for at undervisningen og studiet kan fungere optimalt, og for at de studerende kan konkurrere i studiet på en meningsfull måte. Det er en struktur som giver de studerende muligheder for at handle i studiet (s. 51).

Den implisitte elev er ikke den faktiske eleven i klasserommet, men en abstrakt analytisk figur som passer inn i en gitt utdanning og undervisningspraksis (Larsen et al., 2020). En analyse av strukturer, timeplaner, fagplaner, møblering av klasserom, og innhold i timer kan gi et bilde av den implisitte elev – og dermed også et bilde av den eleven som skolen ubevisst tilpasser skolens hverdag til. Den implisitte eleven speiler de forutsetninger som følger av blant annet undervisningens oppbygging og undervisningsformer, og kan med andre ord identifisere noen av de mønstre og betingelser som ligger i skolen, som ikke nødvendigvis umiddelbart peker seg ut, men som elever skal håndtere. For eksempel vil en lærerstyrt formidlingspedagogikk gjerne være koblet til en forventning om at elevenes prestasjonsnivå og læringsutbytte blir vurdert med utgangspunkt i elevenes evne til å reprodusere faktakunnskaper (Knutsen & Emstad, 2021, s.32).

Men det er ikke nok, man må også se på hvilke overordnede rammer skolen må forholde seg til, ressurstilgang, kommunale prioritering av ressurser, og man må se på handlingskompetanse og handlings-teorier som råder blant de ansatte i skolen. Vi bruker Nygrens (2005) begrep *Profesjonell handlingskompetanse*

for å understreke at det ikke bare er snakk om den enkelte leder og læreres kunnskaper og ferdigheter i undervisning for elever med stort læringspotensial, det det må også knyttes ytre betingelser som nødvendige personalressurser, disponering av undervisningsmaterieell og kontroll over arbeidsprosesser, samt støtte fra kolleger og ledere. Å forholde seg til skolens handlingsteorier kan bety å kjenne til hva som oppleves legitimt å bruke tid og ressurser på, hvilke myter finnes blant skolens personale, hvilke verdier og antakelser er knyttet til tilpasset opplæring for elever med stort læringspotensial.

Myter kan prege handlingsteorier både i og utenfor skolen. Det kan være myter som «den eleven kan ikke være en elev med stort læringspotensial, han får jo så dårlige karakterer», og «elever med stort læringspotensial er lykkelige, populære og godt tilpasset på skolen», eller den som har preget norsk skolehistorie «elever med stort læringspotensial trenger ikke hjelp, de vil gjøre det bra alene» (Knutsen & Emstad, 2021).

Profesjonsfellesskapet i skolen må utvikle sin profesjonalitet også på dette området, og da er det en forutsetning at skoleledere og lærere må ha kompetanse om hvordan de kan identifisere elevenes læringspotensial og tilrettelegge for et læringsmiljø hvor disse elevene kan transformere sitt potensial til kompetanser. Et slikt læringsmiljø kan utvikles ved at skolene arbeider systematisk med elevenes læring i profesjonelle læringsfellesskap. Skoleledelsen har en viktig rolle i å fremme kontinuerlig læring og utvikling i organisasjonen, og skolelederens innsikt og involvering i skolens kjernevirksomhet, sammen med lærerne, kan være av stor indirekte betydning for elevens læring (Leithwood et al., 2020; Robinson, 2011).

Vi presenterer et kunnskapsgrunnlag, og en egenutviklet inkluderingsmodell, som vi mener vil være til støtte for skoler og skoleeiere i arbeidet med å få innsikt i den implisitte elev. Modellen kan både

fungere som et analyseverktøy for å forstå og evaluere dagens situasjon, og som et verktøy for kontinuerlige forbedring av undervisning og læring for alle elever i skolen. Med andre ord, modellen er ikke et verktøy kun rettet mot elever med stort læringspotensial, målet er å bidra til at alle elever inkluderes når ledere og lærere diskuterer og reflekterer over skolens og alle elevenes sin læring og utvikling. Vi skriver i boken vår:

Skal fremtidens skole være rustet for å møte alle elevers forutsetninger og behov, må det ligge til grunn et kunnskapsgrunnlag som gjør det mulig, ønskelig og bærekraftig for skolene å identifisere og tilrettelegge for alle elevene, også de med stort læringspotensial. Dette kan gjøres ved å analysere skolens strukturer, praksiser og rammer som vil kunne tegne et bilde av den implisitte eleven, den abstrakte (kontrafaktiske) eleven som passer inn i opplæringstilbudet skolen tilbyr. Den diagnostiske kulturen står sterkt i dagens norske skole og dette kan være en indikasjon på at skolen er mer opptatt av å endre elevene enn å endre rådende strukturelle rammer, verdier og forståelser. Økt bevissthet om den implisitte eleven

kan være et første steg på veien mot endring og en mer inkluderende skole.

Vi håper at vi med dette innlegget har klart å skape oppmerksomhet og nysgjerrighet for å finne den implisitte elev i egen skole, hvem er det som passer inn – og se dette opp imot de faktiske elevene i skolen. Det er viktig å ha bevissthet om den implisitte elev, slik at man fanger

opp alle de usagte forventningene elevene møter i skolen, ikke bare forventningene hos eleven selv, men også forventninger hos læreren, forventninger som ligger i undervisningsmetodene og i strukturene (Ulriksen, 2004). Ved å identifisere den implisitte elev kan ledere og lærere i skolen bli mer bevisst egen praksis og hvem den passer for.

REFERANSER

Imbeau, M.B. & Tomlinson, C.A. (2010). Leading and Managing a Differentiated Classroom. Virginia, USA: ASCD.
 Knutsen, B. & Emstad, A.B. (2021). Ledelse for en inkluderende skole. Også for elever med stort læringspotensial. Fagbokforlaget.
 Kunnskapsdepartementet. (2017b). Overordnet del – verdier og prinsipper for grunnopplæringen. <https://www.regjeringen.no/contentassets/37f2f7e1850046a0a3f676fd45851384/overordnet-del---verdier-og-prinsipper-for-grunnopplaringen.pdf>.
 Manger, T., Lillejord, S., Nordahl, T., & Helland, T. (2012). Livet i skolen 1 (4. utg). Fagbokforlaget
 NOU 2016:14 (2016) Mer å hente. Bedre læring for elever med stort læringspotensial. Oslo: Kunnskapsdepartementet.
 Kunnskapsdepartementet
 Nygren, P. (2004). Handlingskompetanse. Om profesjonelle personer. Oslo: Gyldendal.

Renzulli, J. S. & Renzulli, S. R. (2010). The schoolwide enrichment model: A focus on student strengths and interests. Gifted Education International, 26(2-3), 140-156.
 Rocard, M., Csermely, P., Jorde, D., Lenzen, D., Walberg-Henriksson, H., & Hemmo, V. (2007). Science Education NOW: A Renewed Pedagogy for the Future of Europe. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities Retrieved
 Ulriksen, L. M. (2004). Den implicitte studerende. Dansk Paedagogisk Tidsskrift(3).
 Wendelborg, C., & Caspersen, J. (2016). Høyt presterende elevers vurdering av læringsmiljøet: Analyser av Elevundersøkelsen 2013 og 2014 (Rapport 2016 Mangfold og inkludering). Hentet fra: <https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/2395639/H%25C3%25B8yt%2Bpresterende%2Belever%2BWEB.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

– Elever som blir utsatt for mobbing trenger en lærer som beskytter dem

Læreren er en nøkkelperson i arbeidet med å avdekke og stoppe mobbing. Mobbeforsker Ida Risanger forsøker å finne ut hva elevene selv ønsker fra læreren sin.

| Av Ina Middtveit, kommunikasjonsrådgiver ved læringsmiljøsentret ved UiS

«Trym» ble mobbet i syv år. Han fikk ikke sove, klarte ikke å spise og klarte så vidt å komme seg på skolen. Han tenkte på mobbingen 24 timer i døgnet. Han fikk ikke den hjelpen han trengte på skolen.

Historien om «Trym» er dessverre ikke uvanlig for dem som har opplevd mobbing.

Forskningsprosjektet til Ida Risanger Sjørso handler om de emosjonelle konsekvensene mobbing kan få for dem som blir utsatt, i tillegg til hvordan de opplevde støtten fra kontaktlæreren sin.

– Det å være lærer er en utrolig viktig, men krevende jobb. Dagene kan være preget av kompromisser og følelsen av å ikke strekke til. Man bruker kvelder, helger og ferier på å planlegge det faglige opplegget. På toppen av dette kan læreren få inn en mobbesak, forteller Sjørso. Hun forsker på temaet ved Læringsmiljøsentret på Universitetet i Stavanger.

OM ARTIKKELEN

Artikkelen er en forskningsartikkel fra Læringsmiljøsentret ved Universitetet i Stavanger. Ida Risanger Sjørso tok sin doktoravhandling ved UiS i 2021. Avhandlingen heter: Traditional and cyber victimization: Emotional problems and perceived teacher support.

HVA MENER DE SOM BLIR MOBBET?

Hvordan vet læreren hva han eller hun skal gjøre? Hva er egentlig det rette å gjøre?

Sjørso ville ha svar. Hun intervjuet elever mellom 12 og 18 år som hadde opplevd mobbing over lang tid, men hvor mobbesaken var registrert som avsluttet. Hun ba dem beskrive det kontaktlæreren gjorde, hvordan de opplevde dette og hva de ønsket at læreren skulle ha gjort.

– Dette er viktig fordi det gir en innsikt i hvordan dette oppleves fra elevenes perspektiv, ikke bare hva vi voksne tror er viktig, sier forskeren.

En elev som opplever mobbing, kan endre syn på omgivelsene. De kan bli skuffet over jevnaldrende og miste tillit. De kan også bli skuffet over læreren som i utgangspunktet er der for å hjelpe eleven.

– Det understreker viktigheten av å ha omsorgsfulle og kompetente lærere i skolen som gjør det lettere for elevene å takle mobbing, og også endre klassemiljøet, sier hun.

ULIKE TYPER LÆRERE

Deltagerne ble bedt om å beskrive kontaktlæreren sin. To typer gikk igjen: Lærere som er god på relasjoner og lærere som er opptatt av fag.

– Lærere som er god på relasjoner setter seg ned og lytter. Da «Trym» skulle



Ida Risanger Sjørso er førsteamanuensis ved UiS. (Foto: Jeanette Larsen)

beskrive læreren sin sa han at: «Hun var god å snakke med, men så skjedde det ingenting», forteller Sjørso.

Dette beskriver en lærer som har en god relasjon til elevene, men som ikke stiller like tydelige krav til eleven, miljøet i klassen og hva som er forventet av alle.

Den andre typen var læreren som fokuserte så mye på det faglige at oppmerksomheten mot klassemiljøet ble fortrengt.

Sjørso forteller at en av elevene hun snakket med, beskrev det slik: «Hun snakket bare med meg om karakterene



mine og ikke hvordan jeg hadde det.»

Det kan være mange grunner til at lærerne blir beskrevet slik.

– Noen lærere synes kanskje det kan være vanskelig å følge med og ser ikke mobbingen. Det kan for eksempel være fordi mobbingen ikke foregår fysisk, men verbalt eller digitalt. Andre lærere vet ikke hva de skal gjøre og klarer derfor ikke å sette inn effektive tiltak, sier hun.

FORVENTER AT LÆREREN BESKYTTER DEM MOT MOBBING

– Ingen av de langvarige mobbesakene i min studie ble stoppet fordi læreren eller skolen stoppet dem, forteller Sjørso.

Sakene endte fordi eleven selv byttet skole eller fordi mobbingen bare stoppet av seg selv. I et av tilfellene isolerte eleven seg helt fra de andre.

– Dette er jo ikke «løsninger» som gjør at problemet egentlig er løst. Hva skjer om elevene på den nye skolen får nyss i hva som har skjedd før, eller når eleven som isolerte seg på biblioteket møter en gjeng fra klassen utenom skoletiden?

Sjørso forteller at elevene som hadde vært utsatt for mobbing beskrev læreren som viktig for dem. Men, de hadde ikke opplevd at læreren både støttet dem og samtidig hadde kontroll på situasjonen.

– Elever som blir utsatt for mobbing trenger en lærer som beskytter dem mot

mobbing. Det holder ikke bare å sette plaster på såret, men de trenger en som forhindrer at nye sår oppstår.

For å beskrive dette behovet introduserer Sjørso begrepet beskyttende kontroll.

ØNSKER SEG LÆRERE SOM TAR DEM PÅ ALVOR

Elevene forskeren snakket med lot det ikke være noen tvil om hvilken lærertype de ønsket seg:

– Det var klar tale fra dem. De ønsket en lærer som tok dem på alvor, som de kunne snakke med, samtidig som han eller hun satte inn tiltak og gav dem informasjon underveis i prosessen.

Elevene beskriver noe som blir betegnet som en autoritativ lærerstil: En lærer som kombinerer gode, varme relasjoner til elevene og det å stille tydelige krav.

– Dette er krevende og må for all del ikke forveksles med det å være autoritær, sier Sjørso.

Den autoritative læreren anstrenger seg for å leve seg inn i barnas frustrasjoner, ønsker, behov og utfordringer og viser dem omsorg. Læreren støtter også opp under barnas medvirkning og handlefrihet eller autonomi.

– Dette danner et godt grunnlag for gode relasjoner med elevene, noe som også gjør at det nettopp er lettere å sette tydelige grenser og krav, forklarer hun.

OPPLÆRINGSLOVEN VISER OGSÅ VEI

Det er tidligere gjort lite forskning på mobbing og lærerstil, men det som er gjort, viser at i klassene hvor det er en autoritativ lærer, er det også mindre mobbing. Det ser altså ut som at det virker forebyggende.

Funnene i Sjørsoes doktorgradsavhandling viser at den autoritative lærerstilen også ligger tett opp mot aktivitetsplikten i Opplæringslovens kapittel 9A. Her heter det at skolen har både en plikt til å følge med, gripe inn, varsle, undersøke og sette inn tiltak.

– Evaluering av tiltakene er også viktig. Man kan ikke bare sette inn tiltak og tenke at da er jobben gjort. Man må se om det er satt inn gode tiltak som treffer, og hvis ikke, må det en justering til, sier hun.

Mobbeforskeren håper arbeidet hennes kan bidra til at voksenpersoner rundt elever som opplever mobbing, får litt mer kunnskap om hva elevene selv ønsker i en slik situasjon.

– Det å oppleve mobbing er helt forferdelig for den det gjelder. Ved å møte voksenpersoner som tar dem på alvor, informerer underveis og setter tydelige krav til dem og omgivelsene, kan vi kanskje bidra til at noen elever kommer ut av marerittet de lever i, sier Ida Risanger Sjørso.

Skolelederforbundet på Arendalsuka: Hvordan skal vi klare å stoppe lederflukten fra skolen?

Skolelederforbundet har i løpet av de siste to årene lagt fram to rapporter som begge peker på at skolen har et alvorlig rekrutteringsproblem av ledere. Dette var utgangspunktet da Skolelederforbundet inviterte til debatt i Arendalsuka.

| Tekst: Ole Alvik

Stortingspolitikere Mathilde Tybring-Gjedde fra Høyre og Torstein Tvedt Solberg fra Arbeiderpartiet deltok da Skolelederforbundet inviterte til debatt i Arendal den 18. august. Det gjorde også Tor Arne Gangsø som er direktør for arbeidsliv i KS og forbundsleder Stig Johannesen i Skolelederforbundet. Bakgrunnen for debatten er den urovekkende utvikling innen lederrekruttering i skolesektoren. Framtidens skole er avhengig av god skoleledelse, men mange skoler opplever rekrutteringsproblemer til rektorstillinger. Samtidig er det en stor andel av dagens mellomledere som ikke ser for seg en videre lederkarriere i skolesektoren.

LES RAPPORTEN PÅ SKOLELEDERFORBUNDET.NO

«Mellomledernes jobbtfredshet, myndiggjøring og praksislæring i ledelse» (Mellomlederundersøkelsen 2021) er utarbeidet av Jan Merok Paulsen, som er professor, Dr.oecon, ved OsloMet og Kjell B. Hjertø som er sosiolog og dr. oecon, Høgskolen i Innlandet. Rapporten kan lastes ned fra vår hjemmeside Skolelederforbundet.no. Der kan du også lese to andre artikler som er basert på undersøkelsen: «Hvordan forsterkes mellomledernes kompetanse i rektors ledergruppe?» og «Hvordan får mellomlederne gjennomslag som pedagogiske ledere?».



FRA GALLIONSFIGUR TIL ALTMULIGMANN
Utfordringene med lederrekruttering er dokumentert i to rapporter som Skolelederforbundet har utgitt de siste to årene. Den første ble utgitt i samarbeid med Fafo og heter «Fra gallionsfigur til overarbeidet altmuligmann?» (Fafo rapport 2019:37). Forskerne fant at det er få som søker utlyste skolelederstillinger og at problemet er størst i de små kommunene. De fant også at mange skoleledere har høy arbeidsbelastning og opplever et utilfredsstillende krysspress mellom administrative, kortsiktige arbeidsoppgaver og langsiktig pedagogisk utvikling. Av de som er usikre på om de vil fortsette som skoleleder ut sin yrkeskarriere svarer 65 prosent at arbeidsbelastningen er den viktigste årsaken til dette. Forskerne peker også på at det er særlig viktig å få unge, nyansatte skoleledere til å trives i sin jobb for eksempel gjennom fadderordninger, lederstøtte og ved bruk av skolelederutdanningene.

MELLOMLEDERE SØKER SEG BORT

Den andre rapporten fra Skolelederforbundet «Mellomledernes jobbtfredshet, myndiggjøring og praksislæring i ledelse» (Mellomlederundersøkelsen 2021) ble lansert i forbindelse med Arendalsuka. Rapporten er utarbeidet av professor Jan Merok Paulsen og førsteamanuensis og dr.oecon Kjell B. Hjertø.

– Det har vært en naturlig karrierevei i skolen fra mellomlederfunksjonen til rektorstillinger. Nå ser vi at det skjer en lekkasje av mellomledere til andre sektorer. Spørsmålet er billeglig hva som er «spikermatta» inn til rektors kontor. Hva

er grunnen til at ikke flere mellomledere vil ha en karrierevei i skolen? Det handler blant annet om stort arbeidspress, mye ansvar, et krysspress mellom utviklingsoppgaver og ad hoc oppgaver og for lite støtte til skolene på den merkantile og administrative delen av arbeidet, påpekte professor Jan Merok Paulsen da han presenterte rapporten.

Det spissformulerte utgangspunktet for debatten var derfor: Er vi på vei mot en situasjon der det ikke lenger finnes rektorer å oppdrive?

– Vi i Skolelederforbundet er opptatt av å skape et tydelig situasjonsbilde for hvordan skoleledere har det og legge til rette for gode forhold for våre ledere. Derfor er det viktig å skape en debatt basert på forskningsbasert kunnskap, sier forbundsleder Stig Johannesen i Skolelederforbundet.

ER EN TILLITSREFORM LØSNINGEN?

Både Mathilde Tybring-Gjedde og Torstein Tvedt Solberg presiserte at dette var en utvikling de tok på alvor.

– Det er urovekkende at så mange kvier seg for å tre inn i lederstillinger i utdanningssystemet. Jeg tror at det mange etterspør er myndiggjøringen i sin jobb og det å ha muligheten til videreutdanning og lederstøtte slik at de opplever å føle seg mindre alene i lederrollen, sa Mathilde Tybring-Gjedde

Torstein Tvedt Solberg vektla at politikeres rolle er å gi skoleledere og skolens ansatte det spillerommet de trenger for å gjøre jobben sin på en god måte og at de ønsker å innføre en tillitsreform i skolen.

– Vi ønsker ikke detaljstyring av skolene. Vi vil fjerne en del av arbeidspresset

og den utvendige overstyringen, slik at fagfolkene, det vil si både lederne og lærerne i skolen, har tid til å gjøre jobben sin.

Mathilde Tybring-Gjedde påpekte også at tillitsbasert ledelse er avgjørende for å drive med god skoleutvikling, men at de har et annet syn på hva de legger i begrepet.

– Tillit er ikke det samme som fravær av ledelse. Vi må ha aktive skoleeier som

har gode støttesystemer og som følger opp skolene.

MELLOMLEDERROLLEN ER KOMPLEKS

Arbeidslivsdirektør i KS, Tor Arne Gangsø, fremhevet viktigheten av forskningsbasert kunnskap om ledelse i kommunal sektor, og betydningen av den forskningen som nå er utført i regi av Skolelederforbundet. Kommunesektoren

På tross av koronasituasjonen var Arendalsuka godt besøkt også i år. (Foto: Arendalsuka/Mona Hauglid).

er kompleks og står overfor ledelsesutfordringer på mange områder – og de har jobbet systematisk med dette både i helsesektoren og på mange andre områder.

– Vi må være en attraktiv arena for utøvelse av ledelse. I all ledelse er du avhengig av å oppleve mestring i lederrollen. Det å være mellomleder er kanskje den mest krevende lederrollen, fordi du møter driftsutfordringene tett inn på livet. Forventningene til at du skal lede er store, men ressursene er ikke alltid tilgjengelige.

– De som kan tenke seg å bli ledere, må se at det å være leder er et overkommelig oppdrag.

MÅ ANERKJENNE LEDELSE PÅ ALLE NIVÅ I SKOLEN

Forbundsleder Stig Johannesen kom med en klar oppfordring til politikere.

– Er dere klare til å begynne å anerkjenne ledelse i skolen? For det må dere faktisk. En erfaren rektor sa til meg at han synes at han gjorde en bedre jobb for 20 år siden. Den gang hadde han tid til å lede. Nå opplever han at skoleeierne kommer med bestillinger til ham, istedenfor at det er han som bestiller støttetjenester fra skoleeierne.

Ledere må både ha tid til å gjøre kjerneoppgavene sine og tid til å trene mellomlederne, slik at de blir i stand til å ta gode beslutninger og håndtere utfordringer på en god måte.

– Dagens mellomledere har ingen treningsarenaer. Skal man gjøre det attraktivt å være leder i skolen, og dermed øke sannsynligheten for at gode ledere ønsker å fortsette sin lederkarriere i skolesektoren, må man utvikle mellomlederne slik at de er forberedt på å takle de utfordringene som de møter i en krevende hverdag, påpekte Stig Johannesen.



Hvordan skal vi stoppe lederflukten fra skolen, var temaet da Skolelederforbundet inviterte til debatt på Arendalsuka. Fra venstre: Områdedirektør Arbeidsliv Tor Arne Gangsø i KS, forbundsleder Stig Johannesen i Skolelederforbundet, programstyrer Aslak Bonde, stortingspolitiker Mathilde Tybring-Gjedde fra Høyre og stortingspolitiker Torstein Tvedt Solberg fra Arbeiderpartiet



Skolelederforbundet inviterte ikke bare til debatt på Arendalsuka, men benyttet også anledningen til å informere om det viktige arbeidet som gjøres av Partnerskap mot mobbing. Her representert ved politisk rådgiver Trygve Beyer-Olsen (t.v) og generalsekretær Jan-Erik Buer i Skolelederforbundet.

Putsjprisen 2021: Skrivekonkurransen: Vendepunktet verden ventet på

Putsjprisen er en skrivekonkurransen som ble opprettet i 2014 etter initiativ fra Skolelederforbundet, og prispengene hentes fra forbundets miljøfond. Formålet er å spre kunnskap og engasjement om miljørelaterte spørsmål blant ungdom. Juryen består av representanter fra Natur og Ungdom, Putsj og Skolelederforbundet. Dette er utlysnings-teksten for Putsjprisen 2021:

FNs siste klimarapport var knusende. Klimaendringene skjer raskere, blir mer intense og noen trender er nå irreversible. Vi har i sommer sett bilder av hvordan ekstremvær har skapt alvorlige katastrofer over hele planeten: T-banegater fulle av vann i Kina, tyske gater forvandlet til store elveløp, hetebølger i både fjern og nær, og tung, mørkegul tåke du såvidt kan skimte tretopper gjennom under en av årets amerikanske skogbranner.

I år søker Putsjprisen tekster som belyser de skremmende og reelle konsekvensene av klimakrisen på konstruktive måter. Vi ønsker å lese om hvordan dere ser for dere at disse hendelsene var den siste dråpen verdens ledere trengte for å ta Parisavtalen på alvor. Hvordan verdens teknologigigantene tok ansvar og

brakte kreativiteten til å ta en u-sving i menneskapt klimapåvirkning. Hva folk i ditt naboland eller din naboby gjorde for å bygge opp etter en naturkatastrofe og inspirerte til ny klimapolitikk og mer ressursbesparende levesett.

Vi trenger deres idéer og fremtidshåp. Det er ikke for sent! Hvordan ser du for deg veien ut av den negative spiralen verden har havnet i om du forestiller deg at denne sommeren ble det store vendepunktet?

Skriv innen hvilken sjanger du vil, både essay, noveller, kåseri og dikt er velkomment. Send så teksten din, på maks 900 ord, til putsj@putsj.no før 10.10.2021. Merk e-posten med "Putsjprisen 2021" og skriv hvor gammel du er. De tre beste tekstene i hver alderskategori vil bli premiert,

samt trykkes i Putsj og i Skolelederen. Juryen består av Sol Sandvik, Camilla Nordbø og Modolf Moen. Vinnerne annonseres i neste nummer.

Vi gleder oss til å lese tekstene deres!

PREMIERINGER JUNIOR (12-16)

1. 5000,-
2. 3000,-
3. 2000,-

SENIOR (17-26)

1. 5000,-
2. 3000,-
3. 2000,-

Logg deg inn på våre nye nettsider

Det er enkelt å logge seg inn på intranettet og Mine sider på Skolelederforbundet.no, men brukernavn og passord verifiseres automatisk mot medlemsdatabasen. Derfor må epostadressen og mobilnummeret være det samme som er registrert i medlemsdatabasen.

For å logge inn på intranettet bruker du din epost-adresse som brukernavn og ditt mobilnummer som passord. Hvis epost og mobilnummer stemmer overens med det som er registrert som din kontaktinfo i vår medlemsdatabase, vil du bli logget inn.

"Mine sider" er din egen side i medlemsdatabasen vår. For å logge inn

på Min side bruker du mobilnummeret ditt. Når du har lagt inn mobilnummeret, får du automatisk tilsendt en firesifret kode. Denne bruker du til å logge deg inn.

For de aller fleste går det greit å logge seg inn på både intranettet og Min side. Hvis du ikke får logget deg inn, skyldes det trolig at mobilnummeret og/eller epost-adressen du bruker, ikke er registrert i vår medlemsdatabase. I så fall kan du sende en melding til post@skolelederforbundet.no. Husk å oppgi hvilket mobilnummer og epostadresse du har prøvd å logge deg inn med, så hjelper vi deg gjerne.



Skolelederforbundet

«Internasjonalt lederutviklingsprogram» For systemledere i kommuner og fylkeskommuner

Mekkieeducation AS, Jan Merok Paulsen AS, International School Leadership (ISL) og Skolelederforbundet tilbyr et skreddersydd utviklingsprogram for **ledere på kommune - og fylkeskommunenivå med** oppstart i november 2021. Programmet er fordelt på tre samlinger å tre dager på Lily Country Club like ved Gardermoen. På samlingene kombineres foredrag med deltakeraktive metoder, og deltakerne inviteres til å anvende ny kunnskap til å utvikle planer for egen kommune eller fylkeskommune.

Hovedtemaer for de 3 samlingene er henholdsvis:

- Ledelse av systemforbedringer (23. -25. november 2021)
- Bruk av data i forbedring av undervisningspraksis (8. -10. februar 2022)
- Utvikling av effektive ledergrupper på systemnivå og skolenivå (10. – 12. mai 2022)

Samlingene er lagt til Lily Country Club (tidligere Miklagard Hotell) , beliggende ca. 10 km fra Oslo Lufthavn Gardermoen, se: <https://lilycountryclub.no>

Blant faglige bidragsyttere er bl.a. **Joni Heard** og **Bruce Barrett** fra ISL, professor **Jan Merok Paulsen**, tilknyttet Oslo-Met, **Lars Arild Myhr**, assisterende senterleder ved SePU, og **Pål Riis** som har bakgrunn som rektor og områdedirektør i Oslo kommune med ansvar for videregående skole.

Flere ledende akademiske og profesjonelle ressurspersoner har arbeidet tett med ISL i utviklingen av dette programmet.



KS gir støtte til delvis dekning av deltakeravgift gjennom OU midler.

Medlemmer av Skolelederforbundet får kr. 5.000 i rabatt.

Last ned prosjektdokumenter og les mer på www.mekkieeducation.no

Påmelding innen 15.10.2021

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



Skolelederforbundet