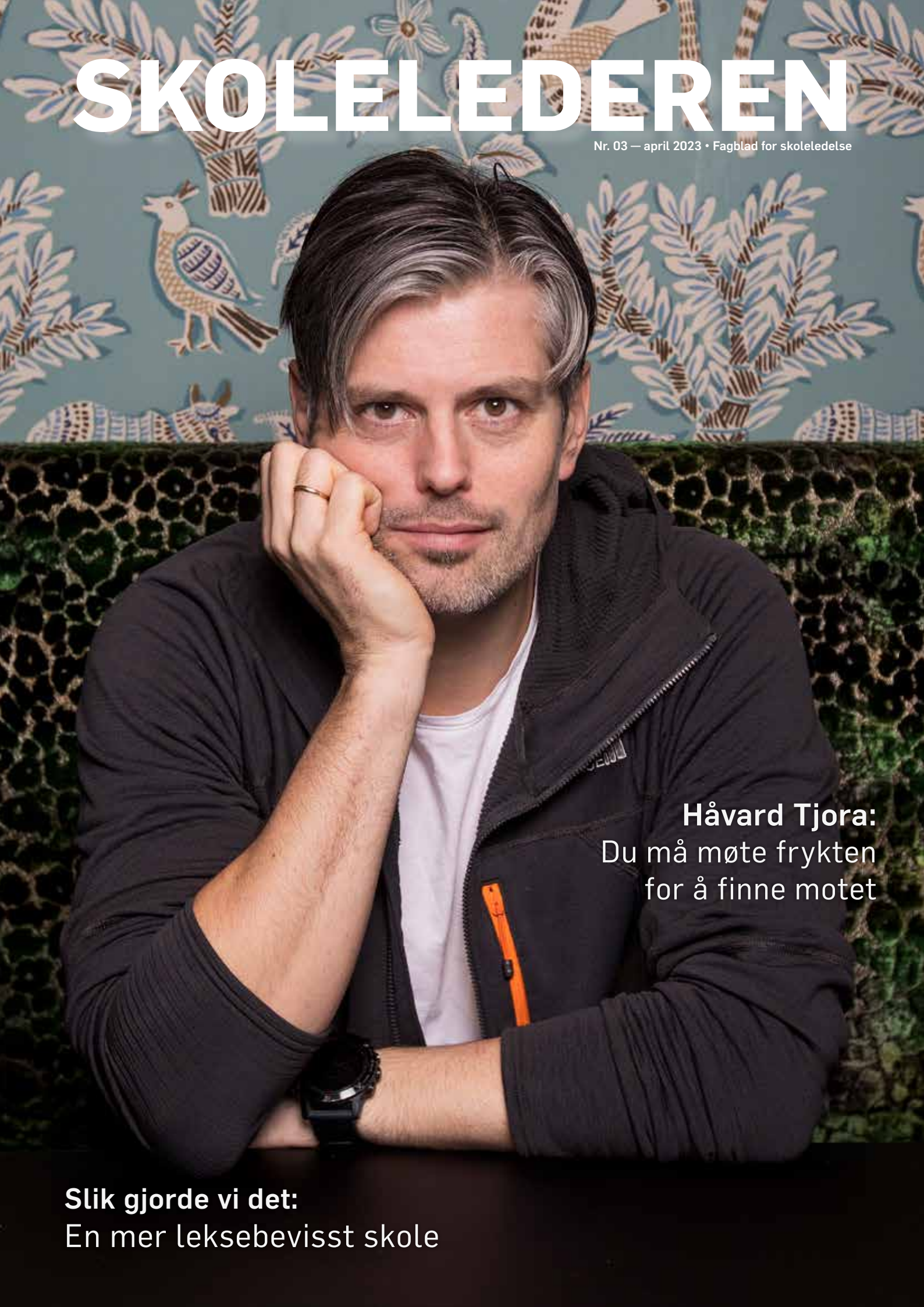


SKOLELEDEREN

Nr. 03 — april 2023 • Fagblad for skoleledelse

A portrait of Håvard Tjora, a man with dark hair and a goatee, wearing a dark jacket over a white t-shirt. He is resting his chin on his hand, looking directly at the camera. The background features a patterned wall with stylized birds and foliage.

Håvard Tjora:
Du må møte frykten
for å finne motet

Slik gjorde vi det:
En mer leksebevisst skole



s 10

Leder	s. 3
Slik gjorde vi det: En leksebevisst skole	s. 6
Mot er å våge på tross av frykten	s. 10
Fellesbarnehagen – en barnehage for fremtiden	s. 18
Skolepolitikk: Begrepet styrer er utdatert	s. 22
Juristene svarer: Hva er en tariffavtale	s. 24
Skoleledelse: Skolens fortolkningsrom	s. 26
Forbundssidene	s. 28
Advarsler i arbeidsforhold	s. 31



s 6



s 18



s 26

Skolelederforbundet

UTGIVER:
Skolelederforbundet
Lakkegata 23, 0187 OSLO

POSTADRESSE:
Postboks 9030 GRØNLAND
0133 OSLO
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:
X-ide AS

Design:
Edda Grafisk AS

Forsidebilde: Thomas T. Kleiven

Opplag: 7063 eks.
33. årgang

ISSN 082-2062

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

Annonsealg:
Anne-Lise Fængsrud
Salgsjef
Tlf. 99648546
E-post: anne-lise@tkmedia.no

Utgivelsesplan		
Nr	Materialfrist	Utgivelse
1	23.01	07.02
2	27.02	14.03
3	27.03	18.04
4	08.05	23.05
5	18.08	05.09
6	22.09	10.10
7	30.10	14.11
8	27.11	12.12



LEDER

Kompleksiteten, ansvaret og kravene til utførelse må gi ledere uttelling i form av gode arbeidsvilkår og lønn.

Kompetente og motiverte ledere er en forutsetning for å sikre gode kommunale skoler og barnehager. Samtidig ser vi at økt arbeidsbelastning bidrar til en rekrutteringskrise i anmarsj. Nye oppgaver tilføres skoler og barnehager uten at rammene økes, samtidig som at laget rundt elevene og barna svekkes. Utfordringene vi står overfor, stiller store krav til ledelse. Derfor krever vi at ledere i skoler og barnehager får en lønnsmessig uttelling som gjenspeiler kompleksiteten, ansvaret og kravene i lederjobbene i årets lønnsoppgjør.

YS hovedstyre vedtok 28. februar sin formelle posisjon for årets lønnsoppgjør - økt kjøpekraft. Et mellomoppgjør handler om kroner, og i det offentlige ordskipet har posisjoneringen allerede pågått en stund. Frontfagsmodellen og dennes «bindinger» på offentlig sektor har vært en viktig debatt. Frontfaget har i løpet av de siste oppgjørene kommet stadig mer på dagsorden. Når partene i offentlig sektor enes om en ramme basert på frontfagets resultat, viser det seg år etter år at når regnskapet gjøres opp, har partene i frontfaget fått en bedre lønnsutvikling enn i offentlig sektor. Eller sagt på en annen måte – vi måtte holde oss til rammen mens industrien fikk mer! For tredje år på rad har det vist seg at lønnsveksten i industrien har vært betydelig høyere enn frontfagsrammen, noe som har ført til at flere grupper har blitt hengende etter.

FRONTFAGET MÅ VÆRE TROVERDIG

I YS mener vi at frontfagsmodellen må praktiseres fleksibelt, og at den ikke må være til hinder for at det kan gjøres tilpasninger i lønnsstruktur og endringer i relative lønninger, blant annet for å sikre rekruttering og at områder ikke sakker akterut i lønnsutviklingen. I lys av det pågående ordskipet vil vi nok få et krevende oppgjør. Det er mange grupper som har ulike krav som skal finne sin løsning gjennom forhandlingene.

PÅVIRKNING PÅ LOKALT NIVÅ

Skolelederforbundets medlemmer har i all hovedsak sin lønnsdannelse gjennom lokale forhandlinger. Disse vil bygge på det som blir resultatet fra det sentrale oppgjøret.

Kjernen for å bidra til god utvikling lokalt ligger i det å utøve politisk påvirkningsarbeid på lokalt nivå for å fremme våre medlemmers interesser. Politisk påvirkningsarbeid på lokalt nivå viser seg å være effektivt for å fremme våre interesser, og bidrar til at våre synspunkter blir hørt og vurdert av politikere og beslutningstakere.

Gjennom tidlig påvirkning vil politikere kunne gi føringer til administrasjonen om prioriteringer. Kjernen i budskapet må være vår oppfattelse av lederens nå-situasjon lokalt, hvor argumentasjonen underbygges av den forskning forbundet har fått gjennomført. Erfaringene våre er at politikere ofte har et informasjons- og kompetansebehov, og at de verdsetter at vi som skole- og barnehageledere tydeliggjør våre utfordringer og forventninger.

OPPGAVENE ØKER, MEN IKKE RESSURSENE

Forskningen som vi har gjennomført de siste årene viser meget

tydelig at en skoleleder har for mange arbeidsoppgaver, og at de er økende. Når disse balanseres opp mot arbeidstid og arbeidsvilkår, ser vi dessverre en utvikling som ikke kan fortsette. Noe av utfordringen ligger i uklare arbeidsbetingelser, men også i at økning i unntaksordninger for arbeidstid for ledere er en måte å redusere andelen av ressurser avsatt til ledelse. Vi opplever stadig økende forventninger til hva som skal løses av skole- og barnehage, men ressursene til ledelse øker ikke. I dette perspektivet må vi stå opp for gode og forsvarlige arbeidsvilkår innen forsvarlige rammer.

LEDERE SKAL HA BETALT FOR KOMPLEKSITET OG ANSVAR

Et viktig element i en god lønnsdannelse er at forholdet mellom oppgaver, kompetanse, ansvar og myndighet er balansert i forhold til lønn og arbeidsvilkår. Vi ser dessverre tendenser til at lønnsutviklingen som skjer sentralt ikke er mulig å innfri gjennom de lokale forhandlinger. Dersom vi skal lykkes med å rekruttere og beholde gode ledere i sektoren, er vi helt avhengige av at det nasjonalt blir et fokus på at det ikke bare er lærere som ikke får en lønnsvekst, men at dette også gjelder ledere.

Det er en utfordring at det i kommunal sektor harmoniseres mellom ledere på samme nivå, men med svært ulikt ansvar og kompleksitet i sine arbeidsoppgaver. Det er derfor viktig at vi i våre lokale forhandlinger løfter frem elementene kompetanse, kompleksitet, ansvar og myndighet for å forsterke det faktum at det er komplekse organisasjoner vi leder.

Gode lokale løsninger betinger gode lokale forhandlinger. Vi får noen tilbakemeldinger på at det er en stadig økende utfordring for våre lokale forhandlere at sterke føringer fra KS bidrar til at lokale forhandlinger ikke blir reelle. Vi må i fellesskap bidra til at de blir reelle, og ikke blir en formalitetsprosess. YS har derfor fattet et vedtak om at det også i offentlig sektor føres reelle lokale forhandlinger som sikrer de ansatte en rettferdig andel av verdiskapingen.

VI TRENGER ET LEDERLØFT

Stadig flere oppgaver legges til lederne i den enkelte skole og barnehage, samtidig som kommunen innskrenker eller effektiviserer ressursrammen både til den administrative støtten rundt lederne, men også til laget rundt elev og lærere. Et lederløft er derfor nødvendig, men må ikke bare forstås som et lønnsløft. Et løft i denne sammenhengen må også forstås som at ledere får god merkantil og administrativ støtte, et godt lag rundt elev og lærer, gode arbeidsvilkår og en lønn som gjenspeiler ansvar, stillingens kompleksitet og de kompetansekravene som lederen må leve opp til.



Stig Johannessen
Forbundsleder



Muskel- og skjelettsmerter kan starte allerede i barndommen

Og ofte er det flere ting som plager ungdommene som får disse smertene. Forskere har sett på hva det er.

Av Sonja Balci, OsloMet



Britt Elin Øiestad og kollegaer skal forske videre på hvordan helsepersonell kan hjelpe ungdommer som sliter med muskel- og skjelettsmerter. (Foto: Sonja Balci)

Usunn livsstil og helseplager i ungdommen henger sammen med økt risiko for muskel- og skjelettsmerter senere i livet. Det viser resultater fra HEYoung-prosjektet ved OsloMet.

Eksempler på livsstilsfaktorer i ungdomstiden som har sammenheng med muskel- og skjelettsmerter senere, er lavt fysisk aktivitetsnivå, søvnproblemer, røyking, bruk av narkotika og alkohol og et kosthold med lite frukt og grønnsaker.

– Men risikoen øker mest hvis man har fire eller flere av disse risikofaktorene, sier prosjektleder Britt Elin Øiestad.

Hun er en av forskerne bak prosjektet, som benytter data fra både HUNT-undersøkelsen i Trøndelag, Fit Futures undersøkelsen i Tromsø og Ungdata-undersøkelsen.

For ungdommer med andre helseplager, som symptomer på angst og depresjon, astma og allergier, magesmerter og hodepine, gjelder det samme: Risikoen for muskel- og skjelettsmerter øker jo flere helseplager ungdommene har. Ofte er det flere ting som plager dem.

– BØR FANGE OPP SIGNALENE TIDLIG

En av fem ungdommer i Ungdata-undersøkelsen rapporterer om jevnlig nakke- og skuldersmerter. Plagene kan starte allerede i barndommen.

– Vi vet at de aller fleste tilfeller av smerte er en normal del av livet, og ofte vil det gå over. Likevel er det viktig at vi fanger opp ungdommer med risiko for langvarige smerter tidlig. Da kan vi kanskje forebygge at smertene varer inn i voksen alder, sier Øiestad.

– Spesielt siden vi vet at muskel- og skjelettsmerter er den største årsaken til sykemeldinger og uføretrygd i Norge. Det er en stor kostnad for den enkelte og samfunnet.

VELGER RETNINGEN I LIVET

Ungdommer er i en sensitiv periode i livet hvor de må ta mange valg. De velger livsstil, utdanning, partner og hvilke steder de møter venner på fritiden. Mange slutter med organiserte aktiviteter. Faktisk slutter 60 prosent av de som har vært innom ungdomsidretten, før de er blitt 18 år, viser tall fra Ungdata. De som slutter tidlig med

organisert idrett, er langt mindre fysisk aktive og trener langt mindre enn de som fortsetter. Hvilken rolle idrett spiller i familien, betyr mye for hvorvidt ungdom driver med og blir værende i organisert idrett.

– Den organiserte idretten bør oftere legge til rette for at ungdommer som ikke ønsker å satse på konkurranser, kan velge å delta på treninger likevel.

– Dessuten betyr det sosiale miljøet som idretten skaper, så mye.

Forskerne har også funnet ut at sosiale faktorer i ungdommenes liv har en sammenheng med senere muskel- og skjelettsmerter.

– Hvis du opplever at du ikke blir godtatt av vennene dine første året på videregående, øker risikoen for muskel- og skjelettsmerter det siste året på videregående

TAR TID Å ENDRE EN VANE

Tidligere studier viser at mennesker bruker lang tid på å endre vaner.

– Og jo flere ting du skal endre på i livet ditt, desto vanskeligere er det. Dessuten faller vi ofte tilbake til gamle vaner etter en tid, sier Øiestad.

Som fysioterapeut, er hennes råd å ta små steg av gangen. Det kan være vanskelig å ha som mål at du plutselig skal trene tre-fire ganger i uken og slutte helt å spise godteri.

– Ikke ta bort så mye i starten. Kanskje du kan starte med å gjøre det lille ekstra for å bli sunnere. Spis for eksempel en frukt eller grønnsak mer hver dag. Legg deg en halvtime tidligere et par kvelder i uka. Gå eller jogge en tur med en venn minst en gang i uka og drikk mindre alkohol.

– I tillegg er vi opptatt av god muskelstyrke som ofte reduserer symptomene, fordi leddene blir mer stabile og sterke til å tåle belastning, sier Øiestad.

– Har du som ungdom lenge vært plaget med muskel- og skjelettsmerter, bør du oppsøke helsepersonell som kan hjelpe deg med både livsstilsendringer og smertehåndtering.

Flere fikk lærekontrakt

Andelen som får lærekontrakt har økt, men det er vesentlige forskjeller både mellom utdanningsprogram og mellom fylker.



Det er vesentlige forskjeller mellom utdanningsprogrammene når det gjelder hvor stor del av søkerne som får lærekontrakt. Andelen er størst innen bygg- og anleggsteknikk, der 87 prosent av søkerne fikk lærekontrakt i 2022. Til sammenlikning var det 71 prosent av søkerne til helse- og oppvekstfag som fikk lærekontrakt, ifølge Utdanningsdirektoratet.

Det positive er at andelen har økt i nesten alle utdanningsprogrammene fra 2021 til 2022. Størst var økningen i elektro og datateknologi, som økte fra 82,3 til 86,6. Naturbruk var det eneste som hadde en nedgang i andelen søkere som fikk lærekontrakt.

STORE FYLKESVISE FORSKJELLER

Det er også forskjeller mellom fylkene når det gjelder hvor stor andel som får lærekontrakt. I Rogaland og Agder fikk 85 prosent lærekontrakt, mens andelen var 73 prosent i Vestfold og Telemark. Størst økning var det i Innlandet der 83,5 prosent fikk lærekontrakt i 2022, mot 77,1 prosent i 2021. Andelen varierer også geografisk innen hvert utdanningsprogram. For eksempel har over 95 prosent av søkerne til restaurant- og matfag i Oslo fått lærekontrakt, mens 62 prosent har fått det i Vestfold og Telemark. Innen helse- og oppvekstfag varierer andelen fra 82 prosent i Troms og Finnmark til 61 prosent i Vestfold og Telemark.

Ulik fordeling av kvalifiserte lærere i skolen

Elever på skoler i områder med lav sosioøkonomisk status, har ofte færre kvalifiserte lærere enn elever i mer ressurssterke områder. Men det er sosial segregering som i størst grad påvirker elevenes skoleprestasjoner. Det viser en avhandling fra Gøteborgs universitet. Leah Natasha Glassow, som er universitetslektor i pedagogikk, har studert forhold-

ene i 46 land. Forskningen tyder på at skjevfordeling av kvalifiserte lærere er et voksende problem i noen land, men mindre enn antatt. I mange land velger lærere fortsatt å undervise i sosialt utsatte områder. Det er først og fremst den sosiale segregeringen som påvirker de økende prestasjonsforskjellene mellom rike og fattige elever internasjonalt.

Er karakterer viktig for lønn?


Gode karakterer kan gi arbeidsgivere en forventning om at en nyutdannet er dyktig og dermed tilbyr høyere lønn. Men lønnen justeres relativt hurtig etter hvor dyktig den nyansatte faktisk er.

Forskere ved danske VIVE (Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd) har undersøkt karakterenes betydning på arbeidsmarkedet. Resultatene viser at gode karakterer kan gi en lønnsmessig fordel for nyutdannede. Arbeidsgivere forventer at en med gode karakterer presterer bedre enn en med dårligere karakterer, og er dermed tilbøyelige til å tilby høyere lønn for å sikre seg kandidaten. Men dette utjevner seg etter få år. Det kan tyde på at lønnen justeres etter hvor dyktig medarbeideren faktisk viser seg å være i den aktuelle jobben. Det er ikke avgangskarakterene i seg selv som avgjør hvor raskt man får økt ansvar i jobben eller stiger i gradene.

Ni av ti i jobb etter fullført fagskoleutdanning

Den årlige statistikken over høyere yrkesfaglig utdanning fra Statistisk sentralbyrå, viser at fagskolestudenter i stor grad går ut i jobb etter fullført utdanning. Blant studentene innenfor fagfeltene lærerutdanninger og utdanninger i pedagogikk og helse-, sosial- og idrettsfag var hele 96 prosent av studentene i arbeid samme høst.

De fleste studentene er godt voksne. Over 70 prosent – eller 19 000 – av de nesten 27 000 studentene i høyere yrkesfaglig utdanning høsten 2022 var 26 år eller eldre. Mange har yrkeserfaring før de begynner på fagskoleutdanningen. En del av studentene returnerer til sin opprinnelige arbeidsplass. Andre tar utdanningen på deltid ved siden av en eksisterende jobb, og hele nitti prosent er i arbeid samme høst som de fullførte utdanningen.



Henriette Randsborg er rektor ved Kjelsås skole og Maridalen skole. Kjelsås skole er en av de største skolene i Oslo, med mer enn 730 elever på 1. - 7. trinn. Maridalen skole er en av de minste, med 74 elever. (Foto: Ole Alvik)

Slik ble Kjelsås og Maridalen skoler mer leksebevisste

Er det nødvendig med lekser? Hva kan vi gjøre for å gi lekser på en bedre måte? Hvordan kan vi følge opp leksene på en bedre måte? Hvordan kan leksene bli mer håndterlige for elevene og gi en opplevelse av mestring? Det var slike viktige og grunnleggende spørsmål lærerkollegiet ved Kjelsås skole og Maridalen skole måtte ta stilling til for å bli en mer leksebevisst skole.

| Tekst: Ole Alvik

Skal vi fortsette å gi lekser? Og i så fall, hvorfor og hvordan? Dette var utgangspunktet for en prosess som omfattet hele lærerkollegiet ved Kjelsås skole og Maridalen skole fra januar til mai i fjor. Henriette Randsborg er rektor ved begge skolene.

–Jeg startet denne prosessen fordi jeg vil at vi hele tiden skal ha et kritisk blikk på egen praksis, men jeg fikk også signaler både fra lærere, foreldre og elever om at vi burde se på dette. Det er første gang vi har hatt en så grundig diskusjon om lekser, og jeg tror at det er mange skoler som aldri tar den diskusjonen, sier hun.

EN BRED DEBATT

Skoleledelsen arrangerte flere samlinger for lærerne hvor de diskuterte fordeler og

ulemper ved lekser, de kartla skolens status quo med hensyn til lekser, leste forskningsartikler om temaet og sørget for å få med seg elevstemmen inn i vurderingene. Etter en grundig prosess landet de på at Kjelsås og Maridalen skoler ikke skulle bli leksefrie skoler, men at de skulle bli mer leksebevisste skoler. I praksis betyr det at de gir mindre lekser enn før og annerledes lekser. Elevene på 1.–4. trinn har en ukentlig leselekse. Det samme gjelder for elevene på 5.–7. trinn, men de kan også få andre individuelt tilpassede lekser i tillegg, hvis lærerteamene mener at det er behov for det.

–Det er lærerne som har ansvaret for å gi lekser og de har fleksibilitet til å gi mer lekser ved behov, men da skal det kunne begrunnes godt, sier Randsborg.

Opplevde du at lærerne stort sett var enige i synet på lekser?

–Vi var grundige, vi involverte alle lærerne i prosessen og vi brukte tid. Og da vi startet prosessen var vi veldig åpne for utfallet. Vi kunne ha endt opp med ikke å gjøre endringer. Men etter å ha lest fagartikler og hatt gode diskusjoner, ble det tydelig for oss hvilken vei vi ønsket å gå.

–Noen hadde nok ønsket at vi hadde landet på en annen avgjørelse, men i det store og hele var det stor enighet rundt dette, særlig etter at vi hadde lest fagartiklene.

OVERRASKENDE LITE PROTESTER

Resultatet ble presentert for foreldrene på et FAU-møte den 2. mai i fjor og i et skriv til alle foreldrene. Avgjørelsen møtte i liten grad protester.

DETTE VAR UTFORDRINGEN

Hva er riktig bruk av lekser? Det var det grunnleggende spørsmålet da Kjelsås og Maridalen skoler startet en prosess for å bli en mer leksebevisst skole i januar 2022. Både skoleledelsen og lærerne ønsket en debatt rundt dette, blant annet med bakgrunn i ny læreplan, det var et sterkt ønske fra elevene og enkelte foreldre signaliserte også at de opplevde lekse situasjonen som konfliktfylt. Da de startet prosessen var de åpne for alternative løsninger. Skulle Kjelsås og Maridalen skoler bli leksefrie skoler? Skulle de gi mindre lekser eller skulle de fortsette stort sett som før? Målet var at leksene skulle bidra til at elevene fikk økt motivasjon og engasjement og at flere opplevde mestring i forbindelse med leksearbeidet.

DETTE HAR DE GJORT

I januar 2022 startet de en prosess som involverte hele lærerkollegiet. Både ledelsen og lærerne leste en rekke fagartikler for å få et godt faglig grunnlag for beslutningene. De kartla hvordan lekser ble brukt ved skolen og de hadde grundige diskusjoner om fordeler og ulemper med lekser og hvordan man kan bruke lekser på en god måte. Basert på dette utarbeidet de kriterier og rammer for hvordan de ønsket å gi lekser ved skolen. Det var enighet om at de fortsatt skulle gi lekser, men at leksene måtte være overkommelige i mengde og nivå. Det skulle være en tydelig sammenheng mellom undervisning og lekser og de skulle ha fokus på grunnleggende ferdigheter, prioritere lesing i alle fag og det skulle være fokus på kvalitet fremfor kvantitet. Da de hadde blitt enige om rammene for lekser ved skolene, ble disse presentert for foreldrene i mai 2022.

DETTE HAR DE OPPNÅDD

Fra mai 2022 har skolen følgende rammer for lekser: 1.–4. trinn har i utgangspunktet kun en ukentlig leselektur. 5.–7. trinn har også ukentlige leselekser, men kan ha andre relevante lekser i tillegg. Det er lærerne som gir lekser, og de har fleksibilitet til å gjøre de valg som de mener er til beste for elevene. Men hvis det gis lekser utover de rammene som er besluttet, må dette kunne begrunnes. De skal også tilpasse leksene individuelt til hver enkelt elev. Resultatet er at leksemengden på Kjelsås og Maridalen har blitt redusert. Kjelsås og Maridalen skoler er ikke leksefrie skoler, men de har blitt mere leksebevisste skoler.

REFLEKSJONSSPØRSMÅL

Ved Kjelsås og Maridalen skoler har det vært bred involvering av hele profesjonsfellesskapet i prosessen for å bli en mer leksebevisst skole. I den forbindelse har de blant annet brukt følgende refleksjonsspørsmål fra Udir.no:

- Hvordan kan vi bruke erfaringer og forskning til å diskutere hvorfor og hvordan vi bruker lekser?
- Hvordan påvirker nye læreplaner arbeidet vårt med lekser?
- Hvis elevene skal ha lekser, hva slags lekser bidrar til at de lærer best mulig?
- Kan vi motivere elevene til å gjøre skolearbeid på fritiden uten at de får lekser?
- Hvordan sikrer vi elevmedvirkning og tilpasset opplæring når vi gir lekser?
- Hvordan kan lekser bli håndterlig for elevene, både når det gjelder mengde og innhold?

HVA BØR SKOLEN TENKE PÅ?

Når skolen gir lekser, skal innholdet bidra til elevenes læring og knyttes til det de lærer på skolen. Udir skriver blant annet følgende på sine hjemmesider Udir.no:

- Det er viktig å legge til rette for at lærere reflekterer sammen over hvorfor og hvordan de bruker lekser. Relevante temaer er hva slags lekser som blir brukt, hvordan opplæringen fungerer ulikt for ulike elevgrupper, og hvordan skolen formidler lekser til foreldre og elever.
- Skolene bør reflektere over hvordan mengde og innhold i leksene kan bli håndterlig for alle elever. Det trenger ikke å bety at hver elev får individuelt tilpassede lekser, eller at leksene nivådeles, men at oppgavene gir rom for mestring og medvirkning.
- Relevante og godt tilpassede lekser kan bidra til at elevene opparbeider seg gode arbeidsvaner og får mulighet til å arbeide selvstendig. Lekser kan gi elevene ro til å konsentrere seg og fordype seg, anledning til å forberede seg på innhold som skal være tema på skolen, og til å repetere fagstoff.
- Lekser kan også lede til at elever blir sittende med arbeid de ikke mestrer og dermed virke negativt inn på motivasjon, trivsel og læring. Det er viktig at lærerne har et bevisst forhold til det å bruke lekser, for å kunne bidra til at alle elever kan oppleve mestring. Elever som strever med lekser, må få den hjelpen og støtten de har behov for i skoletiden.



Involver alle lærerne i prosessen, bruk den tiden som er nødvendig for å komme fram til en riktig beslutning og baser resultatet både på forskning og erfaring, sier Henriette Randsborg. (Foto: Lena Jensen)

–Jeg hadde forberedt meg godt for å kunne møte alle motargumentene fra foreldrene, men så ble det ingen debatt i det hele tatt. Det er kanskje det som har overrasket meg aller mest i denne prosessen, forteller Randsborg.

Hva tror du er grunnen til det?

–Jeg tror det skyldes at vi kunne vise

til at vi hadde gjort et grundig arbeid i lærerkollegiet. Skolen har spillerom til å avgjøre hvordan vi skal gi lekser, og vi var 70 pedagoger som hadde diskutert, reflektert og lest fagartikler. Vi hadde jobbet mye og grundig med dette, og vi følte oss trygge på at det var en riktig avgjørelse. Det at vi kunne vise til mye forskning som støttet vår beslutning, var veldig viktig.

Men det har også vært motkrefter og kritiske røster blant foreldrene, påpeker hun.

–Noen foreldre mente at lekser var viktige for å følge med på barnas faglige utvikling. Når man gir mindre lekser, må man trygge foreldrene på barnas faglige utvikling på andre måter.

Var det ulike foreldregrupper som var for eller mot lekser?

–Dette er en relativt homogen skole i et område av Oslo som sosiodemografisk skårer høyt. Det er selvfølgelig også barn på denne skolen som kommer fra familier med utfordringer, men vi så ikke noe skiller der med hensyn til synet på lekser.

–Vi har også fått positive tilbakemeldinger fra familier som sier at ettermiddagen har blitt hyggeligere og mindre stressende.

HVA ER EN LEKSEBEVISST SKOLE?

Kjersti Lien Holte er førsteamanuensis ved Avdeling for Lærerutdanning ved Høgskolen i Østfold. Har forsket på temaet i Lekseprosjektet, hvor forskerne intervjuet 37 lærere og analyserte 107 ukeplaner ved 15 forskjellige skoler. I en artikkel på Utdanningsforskning.no peker hun på fire kjennetegn ved en leksebevisst skole.

1. Det må være rom for kritisk refleksjon over egen praksis for å gi lekser ved skolen.
2. Skolen må kunne gi en pedagogisk begrunnelse for hvorfor de gir lekser eller hvorfor de har valgt å være leksefrie.
3. Lærerne må ta tydelig ansvar for at oppgavene er tilpasset elevene.
4. Lærernes metodefrihet, frihet til å gi lekser eller ikke, må være reell.

Utdypende forklaring til de fire punktene finner du i artikkelen "Fire kjennetegn på en leksebevisst skole", på Utdanningsforskning.no

Mange elever har flere fritidsaktiviteter i løpet av uken, så det å klemme inn tid til mye lekser er utfordrende.

–Vi er fortsatt i prosess, vi jobber med å se på hva gode leselekser er. Og på slutten av skoleåret skal vi se på resultatene av endringene og evaluere dem.

LÆRER DE LIKE MYE?

Hva er de viktigste effektene av mindre lekser?

–Jeg tror at elevene blir mer motivert til å gjøre lekser når de har færre lekser, og at leselysten og lesekompetansen dermed øker. Og jeg håper at flere får glede av å gå på skolen og at de opplever mestring. Skolearbeid skal ikke være synonymt med noe du ikke liker.

–Lærerne har også fått enda større bevissthet rundt det å gi riktig lekse til hvert enkelt barn, og det kan også føre til mer motivasjon og mestring hos elevene. *Lærer elevene like mye når de får mye mindre lekser?*

–Ja, det mener jeg. Og vi er ikke en leksefri skole, men en leksebevisst skole. Læreren har fleksibilitet til å vurdere hva som skal gis av lekser, og hva som er best for elevene.

VIKTIG Å BASERE SEG PÅ FORSKNING

Da Kjelsås og Maridalen skoler skulle bli leksebevisste skoler, som i praksis innebar langt mindre lekser, var det viktig for skoleledelsen at beslutningen ble basert på forskning og en grundig intern debatt. Dette viste seg også å være svært viktig da skolen presenterte beslutningen for foreldrene. Dette er noen av forskningsartiklene som ble brukt:

- Vi må begynne å tenke helt nytt om lekser - Christine Gulbrandsen (2021) LUI, OsloMet
- Lekser - hva bør skolen tenke på? - Utdanningsdirektoratet (2021)
- Fire kjennetegn på en leksebevisst skole - Kjersti Lien Holte (2018)

Høgskolen i Østfold

- Lekser - til glede og besvær (Foreldres erfaringer) - Video fra 55:00 til 1:17:46 Gøril B. Lyngstad, seniorrådgiver, Foreldreutvalget for grunnopplæringen (FUG)
- Leselekser er mer enn et antall sider - Kåre Kverndokken (2012)
- Lekser - en forskningsoversikt - Peter Wall og Anna Karlefjærd (2016)
- Vanlige misforståelser om lekser - Kjersti Lien Holte (2018) Høgskolen i Østfold
- FNs konvensjon om barnets rettigheter (1991)

RÅD TIL ANDRE

Hva er dine viktigste råd til andre skoleledere?

–For det første tror jeg det er viktig å ha en grundig diskusjon om lekser og at alle lærerne involveres i dette arbeidet. At man tør å ta debatten om hvorfor vi gir lekser og hva vi ønsker å oppnå med det. Det å være leksebevisst betyr som sagt ikke å

slutte med lekser, men at du skal ha en høy bevissthet på hva du gjør.

–Samtidig skal det sies at lærerne ikke bruker mindre tid på lekser nå enn tidligere. De gir mindre lekser, men de bruker mye tid på å finne riktige lekser til hvert barn og følge opp leksene på en god måte, sier Henriette Randsborg.

På tross av at Håvard Tjora fikk angst for åpent hav, kjøpte han båt og lærte seg å seile på Svalbard. Senere har han krysset både Barentshavet og Atlanterhavet. (Foto: Privat)



Har du mot til å våge det du frykter?

Hvem er modigst? Den erfarne seileren som krysser et hav uten frykt, eller den som gjør det på tross av sin frykt? Er det den tøffe mobberen som er modigst, eller er det barnet som går på skolen år etter år på tross av mobbingen? Alle mennesker har frykt. Mot er å våge på tross av frykten, mener Håvard Tjora.

“ Å gå fra å oppfatte seg selv som modig, til å se seg selv som redd og kanskje til og med feig, var en gedigen nedtur. For idealet vi vokser opp med, er idealet om mot.

| Tekst: Ole Alvik



Håvard Tjora kom til finalen i den andre sesongen av Kompani Lauritzen. Der fikk han utfordret de fleste av sine fobier, både i trange underjordiske ganger, fly og fallskjermhopp. (Foto: TV2).

Det kan være behagelig å unngå det man frykter, men da kan man også miste mange fine opplevelser og muligheter. Hvis Håvard Tjora ikke hadde overvunnet frykten for havet, hadde han heller ikke fått mange av de flotte naturopplevelsene på Svalbard eller seilt med familien over Atlanterhavet til Karibien. (Foto: Privat)

Håvard Tjora er godt kjent for alle som jobber i skole- og oppvekstsektoren, både som programleder, fagbokforfatter, debattant, skribent og foredragsholder. I fjor utga han boken "Mot til å våge". Selv om boken handler om mot, er den vel så mye en personlig fortelling om hans eget møte med frykt og fobier.

–Frykt og mot er uløselig knyttet til hverandre, og min interesse for mot kom først og fremst fordi jeg ble nødt til å forholde meg til alt jeg var redd for, sier Håvard Tjora.

Håvard Tjora er 45 år. Da han var nesten førti ble han plutselig rammet av klaustrofobi, høydeskrekk og frykt for åpent hav. Det er svært hemmende for en som flyr mye i forbindelse med jobb, elsker topp-turer, og som den gang bodde på Svalbard.

–Vi beundrer mot, og det hadde vært deilig om denne boken ble til fordi jeg kunne skrive om mine egne bragder og om min egen stoiske ro der andre ikke klarte mer. Men slik er det ikke. Jeg skrev boken fordi jeg har vært redd. Men i møte med frykten, må man finne motet sitt, sier Håvard Tjora.

FIKK FOBIER I VOKSEN ALDER

Første gang Håvard Tjora kjente på angsten var på et fly hjem til Svalbard, der han jobbet som lærer. Han hadde satt seg i flysetet, festet setebeltet og lyttet til kabinpersonalets rutinemessige sikkerhetsinstruksen. Alt var som det hadde vært på

hundrevis av flyturer før. Men denne gangen skjedde noe som aldri hadde skjedd før. Han fikk klaustrofobi.

–Pulsen økte, pusten gikk over til hyperventilering, jeg ble våt av svette og jeg kjente at jeg fikk panikk. Den eneste tanken som sto i hodet mitt, var at jeg måtte komme meg ut av flyet. Heldigvis vant fornuften, og jeg klarte å gjennomføre turen, forteller han.

Men etter at han fikk klaustrofobi i flyet, kunne alle opplevelser av å være inne-sperret trigge angsten.

–Jeg har ingen god forklaring på hvorfor jeg skal være redd for ikke å komme meg ut av et fly eller en heis, og jeg vet at det er vanskelig for andre å forstå. Men fryktsenteret mitt i hjernen synes åpenbart at det er ubehagelig å være i slike situasjoner, og setter i gang alarmen, og da er vi i gang. Klaustrofobien er en overdrevet tolkning av en situasjon som hadde for-tjent en mindre reaksjon.

EN GEDIGEN NEDTUR

Frykt er en følelse som er dypt menneskelig. Vi vet alle hvordan det er å være redd, enten frykten er reell eller fobisk. De fleste har empati med andre menneskers frykt og fobier, men den som rammes av en fobi, har ikke nødvendigvis den empatien med seg selv. Da Håvard Tjora merket at han ble redd for ting, ble han både over-rasket og skuffet over seg selv.

–Som ung hadde jeg en forestilling om

at jeg var ganske modig. Jeg konkurrerte i slalåm og utfor, drev med feltritt og dykking, klatret og gjorde grottevandring, og jeg elsket å stå på scenen. Jeg gikk rett og slett ut i voksenlivet og var fornøyd med mitt eget mot. Derfor ble nedturen desto større da jeg plutselig ble redd. Å gå fra å oppfatte seg selv som modig, til å se seg selv som redd og kanskje til og med feig, var en gedigen nedtur. For idealet vi vok-ser opp med, er idealet om mot.

LOT IKKE ANGSTEN TA OVERHÅND

Håvard Tjora har vært på mange luftige toppturer, og den ville og vakre naturen på Svalbard var en av grunnene til at familien flyttet dit. Men en dag, ikke så lenge etter episoden i flyet, skjedde det noe uventet. Han var på fjelltur og skulle over en smal egg, og for første gang ble han lammet av høyden. Han klarte verken å bevege seg frem eller tilbake, og han som aldri hadde vært spesielt redd for høyder, måtte innse at han hadde fått høydeskrekk. I tillegg, da han snakket med en venn om seiling, oppdaget han at han hadde angst for åpent hav. På Svalbard er det mildt sagt upraktisk. Den som vil utforske øya er avhengig av å bruke båt. I møte med fobier, kan man velge å unngå det man frykter. Men man kan også forsøke å ta kontroll over frykten.

–Jeg måtte få kontroll på angsten. Jeg verken kunne eller ville gi etter for den. Jeg var avhengig av å kunne fly i jobben

min, og fjellturer har gitt meg enormt mye glede. Jeg ville ikke akseptere at jeg ikke skulle fortsette med det.

VIL IKKE LA SEG KONTROLLERE AV FRYKTEN

Håvard sluttet aldri å fly. Han oppsøkte flere fjelltopper, inkludert den han hadde fått høydeskrekk på. Han kjøpte seilbåt og seilte over Barentshavet det samme året som alle fryktene slo inn, og i ettertid har han også krysset Atlanterhavet to ganger med seilbåten. I boken fremstiller han det ikke som en heltefortelling. Han fortel-ler tvert imot

om hvordan frykten hele tiden er en følgesvenn. Om grundige forberedelser for å minimere frykt, om usikkerhet og om tilbakeslag. Håvard Tjora krysser ikke Atlanterhavet fordi han er fryktløs, men på tross av at han er redd. Han er ikke kvitt fobiene, men han klarer stort sett å mestre dem

–Jeg har ikke som mål å bli kvitt frykten. Det målet har jeg sluttet å ha. Målet er å kontrollere frykten, eller i hvert fall at den ikke skal kontrollere meg. Men jeg kommer trolig til å jobbe med min egen frykt resten av livet, og det er ingen enkel opp-gave. Noen ganger har jeg lykkes, men vel så ofte har jeg blitt minnet om hvor redd

jeg er. Det er tunge tilbakeslag, men så langt har det bare ansporet meg til å ville kjempe videre.

Hvordan du håndterer en situasjon som du er redd for å gå inn i, har svært mye å si for hvor modig du vil være i en lignende situasjon senere, påpeker han.

–Ved å konfrontere frykten så mye som jeg har gjort, har jeg vært med på både oppturer og nedturer, men jeg opplever at jeg definitivt har blitt modigere på mange arenaer. Jo flere ganger du opplever at det går bra, at du kan ha kontroll på noe, at du takler det å være redd og at du finner

strategier som fungerer for deg, dess lettere vil det være å gå inn i det igjen.

HVA VIL DET SI Å VÆRE MODIG?

Alle er redd for noe. Frykt er naturlig, og fra naturens side var det nødvendig for at mennesket skulle overleve som art. I møte med ville dyr og fiender, hadde vi ikke klart oss uten frykt. Men det er også mye som ikke er farlig, men som vi likevel frykter. Det kan være faren som gruer seg i ukesvis for å holde tale i datte-rens bryllup. Lederen som stadig utsetter den vanskelige samtalen med en krevende medarbeider. Eleven som stresser for å rekke en tidsfrist. Eller læreren som gruer

OM BOKEN



egen frykt og arbeide seg gjennom den.

Hva er mot, er det store spørsmålet i boken Mot til å våge av Håvard Tjora. Det er en innsiktsfull bok om mot – og en inspirerende fortelling om det å møte sin

seg til en luftig teambygging med fjellvante kolleger over Romsdalseggen. Frykt er en større del av hverdagen enn vi tenker på. Noen ganger er den en drivkraft. Andre ganger kan den overvelde oss.

–De færreste av oss går gjennom livet som uredde helter. Innimellom tror jeg at vi alle kjenner oss små og redde. Eller vi kjenner på at vi burde turt å gjøre noe, men vi lar være. Vi skulle handlet, sagt fra eller grepet en sjanse, men vi lot den gå. Da var det motet som sviktet.

–Det å gjennomføre det du skal, selv om du er redd, er en essensiell del av motet, slik jeg ser det. Det er mot som gjør at vi våger å møte frykten og kontrollere den.

LA FRYKTEN MOTIVERE DEG

Du kan ofte bruke frykten til din fordel,



Det samme året som alle frykten slo inn, klarte Håvard Tjora å være med mange kilometer inn i kullgruvene På Svalbard, han seilte over Barentshavet og han klarte å forsere eggen som han hadde blitt lammet av høydeskrekk. (Foto: Privat)

RAMMER EN AV TI

Omtrent ti prosent opplever å ha fobier i løpet av livet, og veldig mange har flere fobier samtidig, ifølge Helse Norge. Noen fobier, for eksempel sosial fobi og klaustrofobi, kan påvirke livskvaliteten i stor grad. Den som har slike fobier, vil hele tiden møte sin egen frykt i hverdagen. Mange unngår situasjoner hvor de møter fobien, for eksempel ved at de unngår visse sosiale situasjoner eller at de slutter å fly.

mener Tjora. Frykt kan hjelpe deg til å prestere bedre.

Som eksempel bruker han det å stå på scenen foran en stor sal med tilhørere, eller være eksponert på andre måter, for eksempel i fjernsynsdebatter.

–Jeg har mange ganger grudd meg til foredrag eller debatter i radio og TV. Sett for meg ydmykelsen ved å bli konfrontert med spørsmål eller motargumenter som jeg ikke kan svare på. I fantasien er det lett å se for seg at det skjer, selv om det til dags dato ikke har skjedd. Men frykten gjør at jeg møter godt forberedt og dermed presterer bedre fordi jeg er redd.

VÆR ÆRLIG I MØTE MED FRYKTEN

For i det hele tatt å forstå ditt eget mot, og komme i posisjon til å jobbe med det, må

du erkjenne at du er redd, mener Tjora. Noen ganger er det opplagt at du er redd, for eksempel hvis du har høydeskrekk. Andre ganger er det mindre opplagt, for eksempel hvis du gruer deg til å ta en vanskelig samtale med en medarbeider. Da finner du kanskje på mange andre forklaringer for hvorfor du til stadighet utsetter samtalen. Du sier til deg selv at du er redd for å såre vedkommende, at konflikten kan eskalere, at det kanskje løser seg i løpet av sommerferien, men i stedet blir problemet større og de gode løsningene blir færre.

–Jo mer du erkjenner at det handler om din egen frykt og dine egne begrensninger, jo større er sjansen for at du vil kunne møte og bearbeide frykten din, og dermed bli modigere.

MØT DEG SELV MED FORSTÅELSE

Mange utsetter å møte sin egen frykt, og når de først gjør det, er de utålmodige etter å se resultater. Men det er et alvorlig prosjekt som skal behandles med respekt og forsiktighet, påpeker Tjora. Trolig vil du oppnå best resultat hvis du setter deg små mål og tar små steg.

–Jeg har sett eksempler på eksponeringsterapi som har virket mot sin hensikt og blitt eksponeringstraumatisering. Du må akseptere at det vil ta tid. Det er mye mer effektivt med en liten seier, der

du gjennomfører og har kontroll, enn å ta store steg og mislykkes.

Han snakker av egen erfaring.

–Jeg pleide å forholde meg til klaustrofobien ved å stramme meg opp og være streng med meg selv. Sånn type kjefting som kan komme når du mister det litt som foreldre, og som du ikke er stolt av etterpå. Den litt nedlatende, litt harde, litt skuffa «jeg hadde trodd bedre om deg»-typen. Det var ingen god idé. Ingen blir tryggere eller roligere over å få kjeft. Du blir bare mer stresset. Hadde det vært barna dine som var redd, ville du ha trøstet dem, snakket rolig med dem og møtt dem med forståelse. Det er akkurat slik du skal møte deg selv også. I stedet for å kjeft deg ned, skal du prøve å trøste deg selv.

VIS DEG SELV RESPEKT OG FORSTÅELSE

Hvis du opplever at pusten, pulsen og svetten øker når du er i en situasjon som du opplever som farlig, da gjør bare kroppen det den skal gjøre når du er redd. Den gjør seg klar til kamp eller flukt. Men når det ikke er en reell fare, og du opplever en slik reaksjon, må du la kroppen din forstå at det ikke er noe å puste og pese for. Det betyr at du må berolige deg selv.

–For meg var det en stor hjelp å klare å skille mellom den ukontrollerbare reaksjonen i fryktsenteret, og min egen tenkende og resonerende hjerne. Det andre som hjalp var å ikke være skuffet, men å møte meg selv med forståelse. Det er kjipt å være redd, men du er verken dum eller feig av den grunn. Du trenger først og fremst å bli behandlet med respekt og forståelse. Og det bør du også klare å gi deg selv.

Det fine med mot er at det kan jobbes med, utvikles, trenes og utforskes hele livet. Det er ikke noe vi kan forvente at vi har masse av uten innsats.

–De siste årene har jeg brukt mye tid på å jobbe med motet, og jeg har blitt modigere av å jobbe med det. Det som har hjulpet aller mest, var å bli klar over at alle situasjoner jeg kommer opp i, står og faller på mitt eget mot. Det har gjort meg mindre skamfull over å innrømme at jeg er redd, det er bare å erkjenne at det er mange ting i livet å være redd for, og da skal du være stolt hvis du likevel har mot til å våge, sier Håvard Tjora.

Fem trinn for å bygge opp motet

Da Håvard Tjora fikk fobier som gikk utover livskvaliteten, innså han at han måtte jobbe for å overvinne eller mestre dem. Han har erfart at det er fem trinn man bør være innom på veien.



Foto: Ole Alvik

STEG 1: ERKJENNELSE AV FRYKT

Første steg er å erkjenne at du er redd. I voksenlivet kan vi velge bort mange av fryktene våre, for eksempel å snakke i forsamlinger. Da takker du kanskje nei til å holde taler og foredrag, selv om du har mye å bidra med. Eller du unnlater å ta til motmæle, fordi du er redd for å si ifra. Kanskje våger du heller ikke å si unnskyld for en urett du har gjort, fordi det vil gjøre deg sårbar. Alt vi velger bort er med på å skape et behageligere liv, men det gjør også at vi kan gå glipp av mye, miste karrieremuligheter og ødelegge relasjoner.

STEG 2: HVORFOR ER JEG REDD/HVA ER JEG REDD FOR?

Det at vi forstår at vi er redd, er ikke det samme som at vi skjønner hvorfor. Da Håvard Tjora kjente på klaustrofobi første gang, kjente han redsel, men han forsto ikke hvorfor han var redd. Slik er det på mange områder. For å forstå årsaken til at vi er redd, må vi analysere frykten og være ærlige med oss selv. For eksempel

hvis du som leder vegrer deg for å gå inn i en konflikt; er det fordi du er redd for å såre, for at konflikten skal eskalere eller fordi du er redd for å gjøre deg sårbar? Noen ganger må spørsmålet «hvorfor er jeg redd» stilles flere ganger for å komme til kjernen. Når du innser hva du dypest sett er redd for, er det lettere å se hva som må til for at du skal klare å gjennomføre det likevel. Eller, du kan komme frem til at risikoen akkurat nå er for høy, men da tar du i hvert fall en beslutning fattet på riktig grunnlag.

STEG 3: HVA ER DET VERST TENKELIGE UTFALL?

Hva er det aller verste som kan skje hvis det du frykter inntreffer? Svaret kan hjelpe deg til å rydde opp i hva du egentlig er redd for, og hvilke alternativer du har. Ser du at risikoen er for stor, får du kanskje ikke gjort noe i denne omgang. Men husk at de aller fleste farer er mye skumlere i fantasien enn i virkeligheten. I hodet er det ingen grenser for hvor store bølgene

kan bli i uværet eller hvor flaut og smertefullt det vil bli å si hva du føler. Dessuten er det stor forskjell på ubehagelig og livsfarlig. Ved å tenke gjennom hva som er det verste som kan skje, vil du stå igjen med to ting å forholde deg til: risikoen du løper ved å prøve det du frykter, og konsekvensene av ikke å gjennomføre.

STEG 4: Å MINSKE RISIKOEN MAKSIMALT

Når du har funnet ut hva du er redd for, og hva du frykter er det verste som kan skje, er det på tide å gjøre risikoen minst mulig. Hvilke farer kan du eliminere eller redusere? Det gjelder i høyeste grad i forbindelse med seilturer eller andre eventyr, men det er relevant for de fleste psykologiske frykter også. For eksempel hvis du skal ha en samtale som du frykter kan bli konfliktfylt. Da kan du på forhånd forberede deg godt ved gå gjennom argumentene dine, finne ut hva du frykter mest i situasjonen og forberede deg på hva du skal gjøre hvis det skjer.

STEG 5: EKSPONER DEG FOR DET DU ER REDD FOR

Du har sannsynligvis eksponert deg for dine frykter gjennom hele livet. Som barn lærte du å ikke være redd for mørket, ta bussen selv, du lærte å svømme og mange andre ting som kunne virke skummelt. Som ung gikk du på din første date og du avla muntlig eksamen. Dette fryktet du i større eller mindre grad, men når du gjorde det du var redd for, ble du sannsynligvis litt tryggere neste gang. Eksponeringsterapi innebærer at du utsettes for frykten din i så små porsjoner at du takler det. Du ser at det du er redd for ikke er så farlig. Da vil du kanskje slutte å reagere like voldsomt på det du opplever. Trening, tilvenning og trygghet gjør at de tingene som du er redd for, kan oppleves som tryggere.

Åpenhet og respekt bidrar til psykologisk trygghet på jobb

– Psykologisk trygghet er det viktigste kjennetegnet på et godt arbeidsmiljø, sier Joy Buikema Fjærtøft, organisasjonspsykolog og prosjektleder i Helsedirektoratet.



Psykologisk trygghet fremmer engasjement, trivsel og god helse, og er viktig for et godt arbeidsmiljø. (Foto: Arbeidstilsynet)



Joy Buikema Fjærtøft. (Foto: Arbeidstilsynet)

Psykologisk trygghet handler om å ha en kultur hvor man opplever at man kan komme med forslag og spørre om hjelp eller innrømme feil. Uten at det gir negative konsekvenser.

– I virksomheter med høy grad av psykologisk trygghet er det enklere å få løftet forslag, meninger og kritikk frem i lyset. Slik kan man gjøre endringer og justeringer tidlig i prosesser, sier Karin Scheel, seniorrådgiver i Arbeidstilsynet.

PSYKOLOGISK TRYGGHET FREMMER ENGASJEMENT, TRIVSEL OG GOD HELSE

Om vi opplever trygghet nok til å komme

med ideer, utfordre beslutninger og stille spørsmål, så vil vi kunne komme fram til bedre løsninger. En kultur preget av åpenhet og respekt er viktig for å skape et lærende arbeidsmiljø. I et lærende arbeidsmiljø lærer man av egne og andres feil og alle gode ideer til forbedringer kommer frem.

– Psykologisk trygghet fremmer engasjement, trivsel og god helse, og gir gode forhold for ansatte. Det påvirker også resultatet til virksomhetene, sier Fjærtøft.

UGREI OPPFØRSEL KAN GI ALVORLIGE KONSEKVENSER

Et stort hinder for å skape trygghet er mobbing, trakassering og annen uakseptabel oppførsel.

– Ugrei oppførsel, som kvasse kommentarer, latterliggjøring og nedlatenhet skaper utrygghet. Studier har vist at denne type oppførsel har alvorlige konsekvenser for samarbeid, psykisk helse, sykefravær og turnover, sier Fjærtøft.

SKAP EN KULTUR HVOR DET ER TRYGT Å SI IFRA

For å øke den psykologiske tryggheten på arbeidsplassen er det viktig å skape en kultur hvor man føler at det er trygt å si ifra, spørre om ting man lurer på, komme med forslag eller være kritisk til hvordan en oppgave løses. Uten å være redd for

verken sosiale konsekvenser som himling med øynene, eller formelle konsekvenser som at et engasjement ikke blir forlenget.

Å skape et arbeidsmiljø preget av åpenhet og respekt og psykologisk trygghet krever ulike tilnærminger. Det er viktig at ledere og de erfarne kollegaene går foran og inviterer andre til å komme med innspill.

LES MER OM YTRINGSKLIMA PÅ ARBEIDSPLASSEN

I et miljø med lav psykologisk trygghet er det ikke bare "å snakke om det". For å ha et arbeidsmiljø med psykologisk trygghet må det være en grunnmur av åpenhet og respekt. For å få til det, er det nyttig at ledelse og ansatte jobber sammen om hvilke verdier og normer man ønsker å ha på sin arbeidsplass.

– Ledere og medarbeidere må sammen bygge en god kultur gjennom å diskutere hva verdiene åpenhet, respekt og trygghet betyr i praksis. Utarbeid gjerne noen handlingsregler, en kulturplakat, og diskuter hva som er innfor adferd, sier Fjærtøft.

Det handler også om hvordan hver og en av oss møter hverandre på jobb, for eksempel ved at man er åpen for andres ideer, møter kolleger med åpenhet og respekt og tenker at både egne og andres feil er noe vi kan lære av.

Barns ordforråd er kjønnsbasert

Sannsynligheten er stor for at du kan gjette små barns kjønn basert på ordforrådet. Gutter kan vanligvis flere ord om kjøretøyer og maskiner, mens jenter kan flere ord om klær og kroppsdeler.

Barn lærer språk når de interagerer med foreldre, barnehageansatte og andre voksne. Denne sosialiseringen, bevisst og ubevisst, gir et ordforråd som til en viss grad er kjønnsstereotyp og som viser seg allerede fra småbarnsalder. Forskere har analysert data fra mer enn 39 000 barnehagebarn i ulike land ved tre års alder. På tvers av ulike språkområder kunne man gjette barnas kjønn med 73 prosent sannsynlighet.

Barn blir påvirket av kjønnsstereotypier på mange områder i samfunnet, men det er viktig å være bevisst på barnets personlighet og interesser, og ikke skape et inntrykk av at visse kjønnede



Istockphoto

verdier og begreper blir verdsatt høyere. Forskningsartikkelen heter Cross-Cultural Sex/Gender Differences in Produced Word Content Before the Age of 3 Years.

Begavede barn underpresterer for å passe inn

– Noen ganger beskrives det som om disse barna bare sitter og venter som sultne fugleunger, men slik er det jo ikke, sier Caroline Sims som forsker på emnet ved Universitetet i Gävle.



Istockphoto

muntret de evnene som særskilt begavede elever har, sier hun.

Ifølge Sims er det en vanlig misforståelse at de mest begavede elevene er selvgående og klarer seg fint uten oppmerksomhet fra lærerne. Slik er det ikke. Tvert imot blir mange feildiagnostisert med ADHD og mange underpresterer for å passe inn sosialt.

–De kan til og med tro at de er dumme fordi de ser en annen kompleksitet enn det andre barn gjør. Da er det heller ikke gitt at de får topp resultater på eksamen eller prøver, sier hun.

For å finne ut om en elev er spesielt begavet, bør man observere eleven over tid. Se hvordan eleven takler komplekse oppgaver og hvorvidt hen trenger store utfordringer for å bli stimulert. Det kan ifølge Sims være en god ide å la begavede elever jobbe sammen med andre begavede elever, men hvis eleven skal flyttes opp ett klassetrinn, må skolesystemet være tilpasset en slik løsning, påpeker hun.

Caroline Sims er doktgradsstudent ved Universitetet i Gävle i Sverige og forsker på begavede barn i skolen. Hun er også medforfatter og redaktør for antologien «Särskild begåvning i praktik och forskning», som blant annet gir råd om hvordan undervisningen kan tilpasses for disse elevene.

–Det er mange former for begavelser, fra matematikere til språkbegavede, kunstnere og praktikere. Problemet er at skolesystemet ikke verdsetter og opp-



Istockphoto

Økt fleksibilitet kan forlenge yrkeslivet

Seniorer som trapper ned yrkesaktiviteten, står i snitt lenger i jobb enn de som slutter brått, ifølge Senter for seniorpolitikk.

Samfunnet har behov for den arbeidskraften og kompetansen som seniorer representerer og derfor er det en målsetting at flere fortsetter lengre i jobb. Forskere ved NOVA ved OsloMet har nylig studert overgangen mellom yrkesaktivitet og pensjonistlivet på oppdrag fra Senter for seniorpolitikk. Resultatene viser blant annet at det har blitt vanlig å trappe ned til redusert stilling før man blir pensjonist.

UTSETTER PENSJONISTTILVÆRELSEN

De som trapper ned står i snitt lengre i arbeidslivet enn de som ikke gjør det. En forutsetning er naturlig nok at man har helse og motivasjon til å fortsette i yrkeslivet og at arbeidsgiver tilrettelegger for at seniorer kan jobbe i reduserte stillinger. Arbeidstakere over 62 år har som hovedregel rett til redusert arbeidstid. Det er også viktig at ledere har en åpen dialog med senioren for å høre hvilke ønsker de har, at de opplever å bli verdsatt og sett av arbeidsgiveren.

Tidligere forskning har vist at vanlige årsaker til tidligpensjonering er for stor arbeidsbelastning, stress og helseproblemer.

Flere store skoler

I 2020 var det 2276 grunnskoler i Norge. Det er en nedgang fra 3028 på ti år. Antall skoler med mindre enn 100 elever har falt med 22 prosent siden 2010, mens antall skoler med mer enn 500 elever har økt med 56 prosent, viser tall fra SSB.

Fellesbarnehagen – de like mulighetenes barnehage

Kan vi snakke om fellesbarnehagen, slik vi snakker om fellesskolen? Skole og barnehage har samme mål om å tilby alle barn gode likeverdige tilbud. Vi mener at fellesbarnehagen vil favne den barnehagen vi ønsker for fremtiden.

Av Ann Kristin Larsen og Mette Vaagan Slåtten

Strategien for barnehagekvalitet 2021-2030 "Barnehager mot 2030" (Kunnskapsdepartementet, 2022) har som mål at alle barn, uavhengig av hvor de bor og i hvilken barnehage de går i, skal få et godt barnehagetilbud. Et slikt mål er bakgrunnen for hva vi legger i begrepet fellesbarnehagen.

For det første viser det altså til et likeverdig tilbud. Det betyr at kvaliteten på tilbudet må være like høy i alle barnehager.

For det andre viser det til at barnehagen er en sentral institusjon i samfunnet, som har som mål å inkludere barn i samfunnets fellesskap. Inkludering i fellesskapet omhandler både barnets her og nå og et fremtidsperspektiv.

For det tredje ønsker vi å fremme fellesbarnehagen som de like mulighetenes

barnehage. Barnehagen har et samfunnsmandat, og skal bidra til å utjevne sosiale forskjeller mellom barn.

SAMFUNNSMANDATET

Barnehagen er forpliktet på en rekke verdier som er nedfelt i samfunnsmandatet slik det uttrykkes i barnehage-loven og i rammeplanen for barnehagens oppgaver og innhold. Samfunnsmandatet kan virke omfattende, men det har en tydelig retning henimot fellesskapsverdier som likeverd og solidaritet, og barns medvirkning i et fellesskap som fremmer vennskap, demokrati og likestilling.

Solidariteten ligger også i å gi barn grunnleggende kunnskaper og ferdigheter, og gradvis medvirkning tilpasset

OM FORFATTERNE



Ann Kristin Larsen (til venstre) og Mette Vaagan Slåtten er begge dosenter i organisasjon og ledelse ved Institutt for barnehagelærerutdanning, OsloMet. De har publisert en rekke artikler og bøker innenfor temaet. Den siste utgivelsen er boka Fellesbarnehagen – styring, ledelse og samarbeid.

alder og forutsetninger. Barnehagen skal gjøre barna bedre rustet for læring, de skal oppleve inkludering og utvikle språkferdigheter og sosial kompetanse. Barnehagen skal bidra til at barn får like muligheter og sjanser i livet.

FELLESBARNEHAGEN - EN DEMOKRATISK INSTITUSJON

Barnehagen er første steg i et utdanningsløp og har et potensiale til å inkludere barnet i et fellesskap der barnet utvikler trygghet. Slike erfaringer vil være et solid grunnlag å ta med seg videre i livet. Innenfor den nordiske velferdsstaten har det tradisjonelt vært en utbredt interesse for å sikre en sosial utjevning, særlig gjennom ideen om fellesskolen.

Fellesbarnehagen er det grunnlaget som fellesskolen bygger videre på.

Tanken om fellesbarnehagen bygger på en deliberativ demokratiforståelse (samtale-demokrati). En deliberativ demokratiforståelse inngår i en

barnehagesammenheng der forskjellige barn og voksne møtes, der barnet møter ulike syn på ting og der barnet oppfordres til å ytre seg og å utvikle egne selvstendige valg. Barns medvirkning oppfattes som grunnleggende, og frihet til å ytre seg vil være avgjørende for at barn som samfunnsborgere skal kunne videreutvikle

et demokratisk samfunn som voksne. Heri ligger en forpliktelse for styring og ledelse av en fellesbarnehage overfor samfunnet; å jobbe med medvirkning slik at det

setter spor i et demokratisk samfunn.

Et likeverdig barnehage- og skoletilbud er

et viktig demokratisk prinsipp, og som et viktig demokratisk prinsipp må det også nedfelle seg i styring, ledelse og samarbeid, i solidaritet med alle barn.

FELLESBARNEHAGEN SOM FELLES VERDI

Etter vårt syn kreves en bevissthet rundt utforming og gjennomføring av styring og



Et likeverdig barnehage- og skoletilbud er et viktig demokratisk prinsipp.



OM BOKEN



Ann Kristin Larsen og Mette Vaagan Slåtten har nylig utgitt boken *Fellesbarnehagen*. I boken viser de hvordan styring, ledelse og samarbeid kan bidra til en slik barnehage.

ledelse, der målet om en fellesbarnehage ligger til grunn for mål og strategier. Det krever en felles kultur der verdien fellesbarnehagen deles av de som utformer barnehagepolitikk og de som er aktører i styring og ledelse av barnehager. Ideen og målet om fellesbarnehagen må ligge til grunn for arbeidet på alle nivåer i barnehagens ledelse -og styringskjede. Når vi ser den økende involveringen barnehageeiere har når det gjelder barnehagens pedagogiske innhold, er dette svært vik-

tig. Et samarbeid mellom eier og styrer må ta utgangspunkt i fellesbarnehagen som verdi.

Styrer har et stort ansvar innad i barnehagen når det gjelder organisasjonsutvikling, organisasjonslæring og personalets kompetanseutvikling. Kollektiv læring innad i barnehagen er helt sentralt for å fremme en felles kultur. Å utvikle engasjement for fellesbarnehagen betyr at styrer må arbeide bevisst med å styrke verdiene som ligger i barnehagens mandat gjennom ledelse av læringsprosesser som er kollektive. Viktig i en slik sammenheng er å være en autentisk leder som viser overensstemmelse mellom verdier og adferd, en styrer som ikke bare snakker om fellesbarnehagen, men som praktiserer den.

Gjennom kollektiv læring, profesjonelle læringsfellesskap og verdibasert ledelse kan ledere sammen med sine medar-

beidere utvikle og internalisere verdier som fremmer fellesbarnehagen.

ET VELORGANISERT ARBEIDSLIV

For å kunne realisere fellesbarnehagen er det også viktig med et velorganisert arbeidsliv. Det handler her om å ha regler for arbeidsgiveres styringsrett og arbeidstakeres medbestemmelse, plikter og rettigheter, samt regler for hvordan uenigheter og reelle konflikter skal håndteres. Et velorganisert arbeidsliv som oppfattes som legitimt gir politisk tillit, og er et godt utgangspunkt for et samarbeid mellom eier og styrer om fellesbarnehagen.

Styring som har for mange mål og for høye krav til kontroll av arbeidet kan gå i feil retning. Det kan føre til at sentrale verdier i fellesbarnehagen ikke får nok oppmerksomhet, fordi det ikke kan måles.

Tillit i et system med mange og detaljerte målformuleringer og sterke krav til rap-

portering av resultater, vil av noen karakteriseres som tynn tillit (Høyer, Kasa & Tranøy, 2016). Tykk tillit er normbasert og bygd opp gjennom kulturelle verdier, skapt gjennom profesjonelt samarbeid (Axelsson & Høyer, 2016, s. 47).

En tillitsreform i offentlig sektor kan styrke profesjonelt samarbeid om fellesskapsverdier som ikke kan måles, og en tillitsreform kan derfor medvirke til at ansatte får større muligheter til å prioritere oppgaver som styrker fellesbarnehagen.

Tillit til et velorganisert arbeidsliv som system, er viktig fordi systemtilliten kan opprettholdes selv om det skjer en maktoverføring fra systemet over til profesjonsutøver gjennom en tillitsreform. En kommune som velger å redusere antall mål og krav til rapportering og dokumentasjon, kan sies å være i en prosess der det å gi mer tillit er et bevisst styringsgrep. Å delegerer beslutningsmyndighet og overføre makt må hvile på et fundament. Fundamentet er lederens kjennskap til medarbeideres kompetanseområder og kompetansenivå, noe som er forenlig med

ønsket om kvalitet og faglighet i fellesbarnehagen. Tillit og makt er faktorer som er til stede på samme tid, og er avhengig av hverandre.

STYRING OG SOSIAL UTJEVNING

For å få til en fellesbarnehage er det viktig at barn med ulik bakgrunn møtes i samme barnehage. En bevisst styring som etterstreber å bygge ned forskjeller og gi likere muligheter blir en betingelse for å skape fellesbarnehagen. Fellesbarnehagen skal romme et mangfold av barn og det innebærer også styring som motvirker segregering. Gjennom å være del av fellesbarnehagen skal barn og foreldre få mulighet til å møtes på tvers av sosiale og kulturelle skilnader, se og oppleve andre måter å leve på, noe som bidrar til samfunnets helhetlige integrasjon. For å sikre alle barns like muligheter trengs lederkompetanse, handlingsrom til å kunne prioritere og et utbredt samarbeid mellom ulike nivåer i barnehagens styringshierarki og internt i barnehagen. Fellesbarnehagen er en avgjørende bygge-

stein i samfunnet, slik også regjeringen ser det: "Regjeringa vil at barnehagen skal bli ein fellesbarnehage på linje med fellesskolen, og at alle barn skal ha mogleighet til å ta del i det fellesskapet barnehagen gir." Prop. 1 S (2022–2023).

Det er på tide å utvikle fellesbarnehagen!

REFERANSER

- Axelsson, J. & Høyer, H.C. (2016). Tillit og kontroll – som ild og vann eller som sukker og kanel? I H.C. Høyer, S. Kasa & B.S. (Red.), *Tillit, Styring, Kontroll* (s. 47-57). Fagbokforlaget.
- Høyer, H.C., Kasa, S. & Tranøy, B.S. (2016). *Tillit, styring, kontroll*. Universitetsforlaget.
- Kunnskapsdepartementet (2017). Rammepplanen for barnehagen. Forskrift om rammeplan for barnehagens innhold og oppgaver.
- Kunnskapsdepartementet (2022). Barnehagen mot 2030. Strategi for barnehagekvalitet 2021-2030.



Trygve Beyer-Olsen



Alf B. Aschim,

Trygve Beyer-Olsen og Alf B. Aschim er politiske rådgivere i Skolelederforbundet. Hvis du har spørsmål til rådgiverne, kan du kontakte dem på tbo@skolelederforbundet.no og aba@skolelederforbundet.no



ILL.foto: NTB/Maskot

Begrepet «styrer» i barnehagene er utdatert

Barnehager er en viktig del av utdanningssektoren og har en ledelse på lik linje med andre utdanningsinstitusjoner. Derfor bør vi diskutere om vi skal gå vekk fra begrepet styrer.

Det har nylig vært en høring om "Forslag til ny bestemmelse om krav til styrer i forskrift om pedagogisk bemanning og dispensasjon i barnehager". Der skrev Skolelederforbundet følgende:

Skolelederforbundet ønsker at Kunnskapsdepartementet skal starte en prosess for å se på mulige endringer i

begrepet styrer. Vi mener at styrerbegrepet er utdatert. Barnehager skal som alle andre offentlige institusjoner ledes, ikke styres. Dessuten mener vi det er formålstjenlig med en enhetlig betegnelse for ledere i hele opplæringsløpet, fra barnehage og utvideregående skole. Skolelederforbundet vil sende departementet et eget notat om dette, og ønsker et samarbeid for i første omgang å problematisere begrepsbruken.

I notatet viser vi til barnehageloven. Der står det at barnehagene skal ha en ansvarlig pedagogisk og administrativ ledelse, og en daglig leder som er barnehagelærer-utdannet, eller annen barnefaglig og

pedagogisk høgskoleutdanning.

Vi har sett at begrepene ledelse og leder også er brukt i rammeplanen for barnehagen. Blant annet i forbindelse med forventinger til pedagogisk og administrativ ledelse, og det står at: «Styreren leder og følger opp arbeidet med planlegging, dokumentasjon, vurdering og utvikling av barnehagens innhold og arbeidsmåter og sørger for at hele personalgruppen involveres.»

Vi har styrere i barnehagene og rektorer i skolene. Ansvar og arbeidsoppgaver er de samme. Barnehager og skoler er underlagt samme departement og

direktorat, Kunnskapsdepartementet og Utdanningsdirektoratet.

Ville det være hensiktsmessig å bruke samme begrep på ledere i hele utdanningsløpet? Kanskje det går an å tenke helhetlig, istedenfor å tenke stykkevis og delt? Mennesker skal dannes og utdannes gjennom hele livet, fra barnehage og skole og i arbeidslivet.

Det er flere mulige alternativer når det gjelder hva en virksomhetsleder skal ha som tittel: barnehageleder, barneskoleleder, ungdomsskoleleder, videregående-skoleleder, kulturskoleleder osv. Alternativt kan et begrep som alle er kjent med brukes, og det er rektor. For å få til en distinksjon mellom de forskjellige institusjonene, kan begreper som barnehagerektor, barneskolerektor osv. brukes. Dette kan bidra til mer enhetlige betegnelser for ledere i hele utdanningssektoren. Det kan også bidra til en mer klar og konsistent kommunikasjon og organisering av utdanningsinstitusjoner.

Hvis man ønsker å signalisere at barnehagen er en viktig del av utdanningssektoren og bør ha en ledelse som er på linje med ledelsen i andre utdanningsinstitusjoner, kan det være klokt å gå vekk fra begrepet styrer. Rektortittelen kan brukes, hvis det er et mål at man skal synliggjøre barnehagens rolle i barns utdanningsløp, og understreke at det er viktig med en helhetlig tilnærming til læring og utvikling fra tidlig alder.

Derfor kan «rektor» eller «barnehagerektor» kan være et passende og beskrivende begrep for lederen i barnehagen. Dette begrepet reflekterer barnehagens unike karakteristika og oppgaver, og gir en tydelig beskrivelse av rollen som leder i denne konteksten.

På den annen side er det verdt å merke seg at barnehager og skoler er forskjellige typer institusjoner med ulike formål og oppgaver. Barnehagen har for eksempel en større vektlegging på omsorg og lek, mens skolen har en større vektlegging på

læring og faglig utvikling. Derfor kan det være hensiktsmessig å ha forskjellige begreper for lederne i disse institusjonene for å reflektere forskjellene i oppgavene de har ansvar for.

Det er også viktig å merke seg at begrepet "styring" ikke nødvendigvis er utdatert i barnehagesammenheng. Barnehagen er en del av offentlig sektor og må følge lovverk og retningslinjer, og det er derfor behov for en form for styring og kontroll av virksomheten. Det er likevel mulig å ha en ledelse som legger vekt på mer deltakelse, samarbeid og medvirkning, og som legger til rette for en kultur som fremmer læring, utvikling og trivsel for både barn og ansatte.

Uansett, det viktigste er å velge en tittel som er forståelig og beskrivende for den spesifikke rollen og oppgavene som skal utføres, og som gir en tydelig forståelse av barnehagens rolle i utdanningsløpet.

TUTANK™
Active Learning

www.tutank.com



Anne-Marte Vaagan



Hilde Pettersen

Hilde Pettersen og Anne-Marte Vaagan 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 amv@skolelederforbundet.no

Innsyn i protokoller fra lokale lønnsforhandlinger

? Kan det kreves innsyn i protokollene fra lokale lønnsforhandlinger, eller er disse taushetsbelagt?

! For ansatte i stat og kommune er hovedregelen at lønnsprotokollene er åpne for innsyn. Det rettslige grunnlaget er offentliglova § 3 som sier at det er åpent for innsyn i saksdokumenter, journaler og liknende register. Hvis det skal gjøres unntak slik at det ikke er innsyn, må det følge av lov eller forskrift med hjemmel i lov. Det finnes ikke slikt unntak for lønnsprotokoller, og loven understreker selv i § 25 at bruttoutbetalinger ikke kan unntas offentlig selv der man kan nekte innsyn i utregninger, oppgave for utregning, trekk osv.

Opplysninger om personlige forhold er taushetsbelagt etter forvaltningsloven. Det er verdt å merke seg at offentlig ansattes lønn er ikke opplysning om noens person. Åpenhet om dette er derfor ikke underlagt taushetsplikt etter forvaltningsloven eller begrenset etter personopplysningsloven. Derimot er disse opplysningene omfattende av offentliglova og de skal være åpne for å sikre transparens og tillit.

Selv om lønnsopplysninger ikke er unntatt offentlig eller taushetsbelagt så er det

ikke innsynsrett i personnummer, kontonummer eller fagforeningstilhørighet. Siste er en særlig kategori personopplysning etter personopplysningsloven (GDPR) og skal behandles med særlig varsomhet.

Alle kan be om innsyn i offentlig ansattes lønn, og innsynsbegjæringen behøver ikke angi noen grunn for ønsket om innsyn. Men når lønnsprotokoller offentliggjøres eller gis innsyn i, så kan ikke det gjøres per e-post. Årsaken finner vi i forskrift til offentliglova § 7 som forbyr at disse opplysningene publiseres på internett. Forbudet kan by på praktiske utfordringer og kan virke uhensiktsmessig. Skoleeier må sikre at innsynet gis praktisk og innenfor regelverket.

Lønnsprotokollen er det endelige dokumentet. Saksdokumentene mellom partene før og under forhandlingene, altså tilbud og krav, kan unntas offentlig etter en konkret vurdering. Innholdet og argumentasjon i forhandlingene er strengt taushetsbelagt for å sikre tillit og trygghet i lønnsforhandlinger. Forhandlingspartene kan ikke avsløre argumentasjonen i forhandlingene, men resultatet kan vise skjevheter i strid med plikten til å jobbe for å sikre likestilling og hindre diskrim-

inering. I disse tilfellene kan det være grunnlag for å kreve redegjørelse for vurderingene.

Mange forvaltningsorgan merker dokumenter med Uoff § 23. Merkingen betyr ikke at det er rett hverken lovforståelse eller lovanvendelse. Det kan være riktig at protokollen som sådan skal unntas, men meroffentlighet kan gjelde like fullt for innholdet. Offentliglovas dokumentbegrep er knyttet til informasjonen og ikke arket det er skrevet på, jf. offl § 4. Arbeidsgiver er da forpliktet til å gjøre en sammenstilling av opplysningene slik at taushetsbelagt informasjon ikke deles hverken direkte eller indirekte. Det kan for eksempel gjøres ved at alle ledere innen samme kapittel, eller alle ansatte i relevante enheter, settes opp i en liste og utleveres. På denne måten avsløres ikke eventuell fagforeningstilhørighet. Det vil uansett være mer interessant å få med andre fagorganisasjoner og uorganisertes resultater.

Statens personalhåndbok gjelder for statens ansatte og behandler spørsmålet om innsyn i punkt 11.4.4. Reglene er like for hele offentlig sektor slik at informasjonen er relevant og punktet i SPH kan derfor være nyttig å lese.

Kan en uorganisert fremme lønnskrav?

? På skolen har vi en uorganisert arbeidstaker. Kan hen fremme lønnskrav?

! Dette er et spørsmål som kan være relevant i mange virksomheter. Det er ikke uvanlig at det kun er de som er organisert som kan fremme lønnskrav

selv. Diskrimineringsnemnda har i sommer behandlet en sak hvor det ble konkludert med at det var diskriminerende når den uorganiserte ikke fikk fremme lønnskrav. Begrunnelsen er knyttet til at vedkommende kunne fått et annet og bedre lønnsoppgjør dersom hun kunne fremmet krav selv.

Denne avgjørelsen er ikke slik at det generelt kreves at uorganiserte skal kunne levere lønnskrav, men de skal ha samme muligheter og informasjon. Arbeidsgiver har da et større ansvar for å informere. Hele avgjørelsen kan leses på Diskrimineringsnemndas hjemmeside, sak 1/599

Hva er en tariffavtale?

Kort sagt er en tariffavtale en kollektiv avtale som gir bedre vilkår for ansatte enn det som følger av arbeidsmiljøloven. Tariffavtalene gjelder virksomheten som sådan og de ansatte.

Innenfor oppvekstsektoren har vi KS Hovedavtale og KS Hovedtariffavtale, og samsvarende i dokument 24 og 25 i Oslo kommune. For statlig sektor er det på samme måte Hovedavtale og Hovedtariffavtale.

Arbeidstvistloven gjelder alle virksomheter med tariffavtale, unntatt statlig sektor. For sistnevnte reguleres tariffrettslige spørsmål av tjenestetvistloven. Disse to lovene er i stort like og vi tar her utgangspunkt i arbeidstvistloven som gjelder kommunal sektor.

Arbeidstvistloven § 1 inneholder i bokstave en definisjon av tariffavtale: En avtale mellom en fagforening og en arbeidsgiver eller arbeidsgiverforening om arbeids- og lønnsvilkår eller andre arbeidsforhold.

Hovedavtalen regulerer demokratiseringen av arbeidslivet. Reglene i hovedavtalene gir utvidede rettigheter, og plikter, enn hva som følger av arbeidsmiljøloven. Det er verdt å merke seg at plikten til informasjon og drøfting etter arbeidsmiljøloven omfatter alle ansatte og begrepet «tillitsvalgt» ikke er begrenset til tillitsvalgt etter HA/HTA i for eksempel omstillingsprosess etter lovens kapittel 8. Medbestemmelse etter kapittel 8 omfatter alle ansatte, stort sett representert via fagorganisasjonene, mens Hovedavtalens utvidede rettigheter til informasjon og drøfting er begrenset til de som er organisert i en arbeidstakerforening. Det er i utgangspunktet Hovedsammenslutningene, for oss YS, som har partsrettigheter etter HA. Hovedtariffavtalen regulerer arbeidsvilkår, lønn, pensjon, permisjon osv. Begge



Hovedavtalen omhandler blant annet rettigheter knyttet til medbestemmelse i prosesser og avgjørelser av betydning for ansattes arbeidsvilkår og arbeidshverdag. (Ill.foto: Istockphoto)

avtalene er tariffavtaler, men HTA er noe mer spesifikk. I HTA er det primærorganisasjonene, altså Skolelederforbundet, som er representant. Det må avtales særskilt dersom det er Hovedsammenslutningen YS som skal ha partsrettigheter på vegne av Skolelederforbundet.

ENKELTE TARIFFBEGREP

Når det snakkes om tariffoppgjørene brukes det mye «stammespråk» som ikke er lett å forstå. Skolelederforbundet har tariff ABC på skolelederforbundet.no/abc-i-lonn-og-tariff/ for de som ønsker å bli kjent med flere av begrepene, og vi nevner bare noen her:

Mellomoppgjør

Mellomoppgjør er forhandlinger om lønnsregulering for annet avtaleår i en toårig tariffperiode. I mellomoppgjør forhandles normalt bare lønn, ikke andre bestemmelser i tariffavtalen som arbeidstid eller lignende.

Glidning

Glidning, eller lønnsglidning er den reelle lønnsutviklingen som kommer i tillegg til den som er avtalt i et lønnsoppgjør. Altså; forskjellen mellom den lønnsveksten som er avtalt i et lønnsoppgjør og den som faktisk blir realisert (målt i ettertid).

Lønnsutvikling som omfattes av «glidning» er lønnstillegg gitt for å beholde ansatte, ansiennitetsopprykk og lønnsendringer som følge av nyansettelser/turnover.

Overheng

Overhenget er forskjellen mellom gjennomsnittslønnen for et kalenderår og lønnsnivået ved utgangen av året. Lønnstillegg som gis sent på året medfører høyt overheng. Hadde virkningstidspunktet blitt satt til 1. januar hadde overhenget vært null. Lønnstillegg som gir overheng følger med i påfølgende års beregning av lønnsvekst uavhengig av om det gis ytterligere tillegg på lønnen i det påfølgende året.



Bjørn Bolstad
Fung, daglig, FIKS ved
Universitetet i Oslo.



Anne Berit Emstad
Professor, Institutt for
lærerutdanning, NTNU



Tine S. Prøitz
Professor, Institutt for økonomi,
historie og samfunnsvitenskap
ved USN



Øystein Gilje
Faglig leder for FIKS og professor
ved Institutt for lærerutdanning og
skoleforskning, UiO.



Jan Merok Paulsen
Professor i skoleledelse
tilknyttet OsloMet



Erlend Dehlin
Professor ved Institutt for
lærerutdanning ved NTNU



Mari-Ana Jones
Førsteamanuensis Institutt for
lærerutdanning ved NTNU

SKOLELEDELSE

Skoleledelse og «overbevisningsrommet»

Alle skolens aktører og spesielt skoleledere er kontinuerlig gjenstand for politisk styring. I særlig grad styres skolen gjennom intensjoner i læreplanverk og forskrifter. Denne styringsformen stiller store krav til et aktivt fortolkningsarbeid på skolenivå. Fortolkningsarbeidet i skolens profesjonsfelleskap skal bidra til endrings- og utviklingsprosesser i skolens praksis.

| Av Ann Elisabeth Gunnulfsen

I skrivende stund er slike aktive fortolkningsprosesser i full gang over hele skole-Norge. Skolens ledelse har det overordnede ansvaret for å legge til rette for en kollektiv forståelse av hvordan intensjonene i Kunnskapsløftet (LK20) skal realiseres (Gunnulfsen, et al., 2022). Politisk styring og ledelse i skolen må ses i sammenheng med de verdiene, holdningene og ideene om løsninger som skoleledere selv bringer til torgs i disse prosessene. Denne kronikken er et bidrag til økt oppmerksomhet på skolens indre praksis som et mikropolitisk arbeid, der skolens ledelse og lærere er agenter for hvordan styring og 'ytre' forventninger håndteres (Gunnulfsen, 2020). Når det gjelder realisering av læreplanene og overordnet del av LK20, vil det mikropolitiske arbeidet innebære å gå inn på hvordan skoleledere og lærere snakker om og forhandler fram en kollektiv forståelse for eksempelvis tverrfaglige temaer. Dette er et særdeles viktig arbeid, og det kan være ladet med spenning mellom makt, kontroll og tillit og der ulike overbevisninger eksisterer hos alle involverte. Skolens utforming av pedagogisk praksis knyttet til *tverrfaglige temaer* avhenger sterkt av hvordan skoleledere og lærere snakker sammen og i hvilke 'rom' de snakker sammen.

«INTERVENERENDE ROM» I SKOLENS INDRE PROSESSER

I artikkelen «Policy implementations in schools: the chain of command

OM FORFATTEREN

Ann Elisabeth Gunnulfsen



Ann Elisabeth Gunnulfsen er førsteamanuensis i utdanningsledelse ved Universitetet i Oslo. Hun er leder for rektor-

utdanningen og underviser på masterprogrammet i utdanningsledelse ved universitetet. Gunnulfsen forsker på styring av og ledelse i skolen med spesielt søkelys på hvordan politiske intensjoner meningsforhandles og realiseres i skolens praksis.

and its intervening spaces» (Policyimplementering i skolen: styringskjeden og dens mellomrom, min oversettelse), har Johansson & Ärlestig (2022) undersøkt hvordan politiske intensjoner blir gjort synlige i de «mellomliggende rommene» i det de kaller skolens styringskjede. Forskerne hevder at i den rasjonelle modellen for den demokratiske styringskjeden har slike intervensjonsrom på alle nivåer blitt neglisjert når det gjelder indre prosesser i skolen. Et intervensjonsrom defineres av forskerne som en gruppe personer med mulighet, makt og ansvar til å tolke politiske signaler på sitt nivå i en organisasjon.

Johansson & Ärlestig (2022) understreker at skoleledelse åpenbart er mer enn å ta beslutninger og gi kommandoer. Det handler også om å tilrettelegge og skape tillit, engasjement, motivasjon og vilje til å ta ansvar (Ärlestig et al., 2016). I denne prosessen er mellomrommene sentrale, og de finnes på alle nivåer fra det nasjonale styringsnivået til klasserommet. Forskernes empiriske eksempler peker på spenninger som oppstår når ulike lederroller, relasjoner og samhandling skal bidra til at politiske intensjoner gjennomføres i skolens praksis (Johansson & Ärlestig 2022). Forfatterne antyder at intervensjonsrom for å håndtere politiske intensjoner er avgjørende for å støtte, kontrollere og bruke faglig kompetanse i prosessen med å overføre politiske ideer til klasseromspraksis.

SKOLENS FORTOLKNINGSROM OG MELLOMLEDERNES ROLLE

En rekke skoleforskere har omtalt skolen som en organisasjon bestående av ulike «rom» for handling. Gunnar Berg (1999) har i boka «Skolekultur – nøkkelen til skolens utvikling» beskrevet en modell han kaller for friromsmodellen. Modellen består av ytre og indre grenser der de ytre grensene representerer de forholdene som er pålagt skolens aktører gjennom lover og forskrifter, og som legger føringer og begrensninger på skolens praksis. De indre grensene tar utgangspunkt i skolekulturen på hver enkelt skole som på eget vis også legger føringer og begrensninger på skolens indre liv. Mellom disse grensene finnes det ifølge Berg (1999) et mellomrom som han kaller «frirommet». Dette frirommet blir gjerne også omtalt som skolens og skoleledelsens handlingsrom (Møller, 2016). Det er ikke alltid like enkelt å forestille seg hvordan dette frirommet eller handlingsrommet i realiteten skal forstås i praksis, og hvilke aktører som besitter handlingsrommet. Dette handlingsrommet eller frirommet kan forstås som flere ulike mellomrom som

representerer alle formelle og uformelle plasser hvor en kollektiv forståelse av begrepet *tverrfaglige temaer* gjennomgår fortolkningsprosesser. Et viktig spørsmål blir hvordan disse mellomrommene ser ut, hvilke aktører som er der og hva som foregår der. Skolen synes å inneha stadig flere fortolkningsrom der intensjoner i læreplanverket skal fortolkes, forstås, etableres og realiseres. Denne økningen i fortolkningsrom kan forklares med en praksis for organisering i skolen der flere ledernivåer og flere mellomlederroller opprettes (Abrahamsen, 2018). Et mangfold av fortolkningsrom i skolen kan by på både muligheter og utfordringer. Det kan stilles spørsmål ved om det blir utfordrende å få på plass en kollektiv forståelse for skolens praksis med tverrfaglige temaer, dersom det blir for mange parallelle fortolkningsprosesser i profesjonsfelleskapet. På den andre siden så vil et mangfold av slike fortolkningsrom åpne opp for at flere synspunkter kan bringes inn i tolkningsarbeidet.

Å BRUKE FAGLIG KOMPETANSE I «OVER- BEVISNINGSROMMET»

Innledningsvis har jeg pekt på at politisk styring og ledelse i skolen må ses i sammenheng med de verdiene, holdningene og ideene om løsninger som skoleledere selv bringer til torgs. Å «bringe til torgs» vil i denne sammenhengen bety at skolens ledelse fremhever for lærere, elever, foreldre og andre skoleaktører, sin egen fortolkning av hva tverrfaglige temaer kan være på egen skole og, begrunner det med sin faglige kompetanse. Denne fremhevingen handler om å skape koherens som innebærer en slags justeringsprosess der politiske initiativer gjentakende ganger blir fortolket og konstruert av skolens aktører (Ball et al., 2012). Det blir viktig i denne sammenhengen å ta i betraktning alle mellomrommene i skolens lokale kontekst der ideene om tverrfaglige temaer blir mottatt og oversatt. Disse mellomrommene har jeg valgt å

kalle for «overbevisningsrom» fordi det har betydning for fortolkningsprosessen at skolens ledelse legger for dagen sin egen fortolkning, sin faglige kompetanse, sine verdier og holdninger og sine ideer om løsninger som utgangspunkt for forhandlinger om en kollektiv forståelse. En viktig øvelse for skolens ledelse kan handle om å utforske hvilke rom som representerer «overbevisningsrommet»; om det er ledermøtene, fellestiden, teammøtene, avdelingsmøtene eller møtene i fagseksjonene. Eller rommene imellom.

REFERANSER

- Abrahamsen, H. (2018). Redesigning the role of deputy heads in Norwegian schools—tensions between control and autonomy?. *International Journal of Leadership in Education*, 21(3), 327-343.
- Ball, S. J., Maguire, M., & Braun, A. (2012). *How schools do policy: Policy enactments in secondary schools*. Routledge.
- Berg, G. (1999) *Skolekultur. Nøkkelen til skolens utvikling*. Oslo, Ad Notam Gyldendal
- Gunnulfsen, A. E., Jensen, R., Hall, J. B., Abrahamsen, H. N., Kleveland, H. M., & Olsen, R. V. (2022). *Undervisning med nytt læreplanverk: Ledelse, styring og støttesurser. Det utdanningsvitenskapelige fakultet, Universitetet i Oslo*.
- Gunnulfsen, A. E. (2020). *Utdanningsledelse som mikropolitisk praksis: forhandling om mening, makt og posisjonering*. Universitetsforlaget.
- Johansson, O., Ärlestig, H. (2022). Policy implementations in schools: the chain of command and its intervening spaces. In A. Nir (ed.) *School leadership in the 21st century: challenges and strategies*. (pp. 247-276). NY: Nova.
- Møller, J. (2016). Kvalifisering som skoleleder i en norsk kontekst: Et historisk tilbakeblikk og perspektiver på utdanning av skoleledere. *Acta Didactica Norge*, 10(4), 7-26.
- Ärlestig, H., Day, C., & Johansson, O. (2016). *A decade of research on school principals: cases from 24 countries*. Dordrecht: Springer.

Har du innspill til den nye Ungdomsmeldingen?

Skolelederforbundet har nedsatt en arbeidsgruppe som skal gi innspill til regjeringens nye Ungdomsmelding. Hvis du har innspill og synspunkter til Ungdomsmeldingen, vil vi svært gjerne høre fra deg innen 15. mai.



Mona Søbyskogen er 2. nestleder i Skolelederforbundet og leder av den interne arbeidsgruppen for Ungdomsmeldingen.

I fjor startet regjeringen arbeidet med den nye Ungdomsmeldingen. Bakgrunnen er at barn og unges motivasjon for skole faller gjennom grunnskolen, og er lavest

i 10. klasse. Unge stresser mer og bruker mye tid på skjerm, behovet for spesialundervisning øker gjennom skoleløpet, samtidig som motivasjonen synker, og dessverre er det for mange elever som går ut av ungdomstrinnet med for svake resultater.

Målet med Ungdomsmeldingen er å finne ut hvordan skolen i større grad kan ivareta og fremme elevenes motivasjon, mestring, læring og utvikling. Spesielt ønsker man å se på hvordan skolen kan bli mer praktisk og variert, og hvordan dette kan bidra til at elevene kan lære mer og trives bedre.

FRISTEN ER 15. MAI

Skolelederforbundet skal gi sine innspill til Ungdomsmeldingen, og i den forbindelse har det blitt nedsatt en arbeidsgruppe som ledes av Mona Søbyskogen, som er 2. nestleder i forbundet.

–Vi synes at det er et viktig arbeid som er igangsatt. For oss er det blant

annet viktig å få fram lederperspektivet i Ungdomsmeldingen, samtidig som vi er opptatt av at vi ikke skal sykmelde ungdomstrinnet. Men arbeidsgruppen skal diskutere en rekke tema og vi håper på mange innspill fra våre medlemmer, sier Mona Søbyskogen.

Skolelederforbundets arbeidsgruppe består av erfarne rektorer fra 1.-10. skoler og ungdomsskoler. De seks medlemmene i arbeidsgruppen, i tillegg til Mona Søbyskogen, er Henriette Langli (rektor ved Børsta ungdomsskole), Magne Johansen (rektor ved Hagebyen skole), Bjørn Furulund (konstituert rektor ved Marker skole), Einar Skintveit (rektor ved Kyrkjekrinsen skole) og Robert Flataas (rektor ved Huseby ungdomsskole). Trygve Beyer-Olsen er sekretær for gruppen og politisk rådgiver i Skolelederforbundet.

Hvis du ønsker å gi dine innspill til arbeidsgruppen, kan du sende dem skriftlig til Trygve Beyer-Olsen (tbo@skolelederforbundet.no) innen 15. mai.

Skolelederkonferanse om tillit i Molde

Sammen med statsforvalteren i Møre og Romsdal, Møre og Romsdal fylkeskommune, KS og Høgskulen i Volda, arrangerte Skolelederforbundet 23.-24. mars årets skolelederkonferanse i Molde. Tema for konferansen var tillit.



Skolelederforbundet i Møre og Romsdal var en av arrangørene for årets Skolelederkonferanse i Molde. Fra venstre: lokallagsleder i Molde Torill Hjertvik Lange, fylkesleder Katrine Falkhytten og forbundsleder Stig Johannessen i Skolelederforbundet. (Foto: Lena Jensen)

Dyktige ledere må både ha og gi tillit. Tillit på alle nivå er avgjørende, og det er en forutsetning for å bygge en god skole og barnehage. Det er viktig at vi har kommuner og fylkeskommuner som bygger opp under tilliten, og at vi hele veien legger opp til gode medvirkningsprosesser.

Regjeringen løftet i Hurdalsplattformen tillitsreformen som en av de viktigste reformene regjeringen skal gjennomføre. På konferansen var det statssekretær i Kunnskapsdepartementet Sindre Lysø som snakket om gjennomføringen av tillitsreformen.

På konferansen fortalte også russestyret i Molde om hvordan de jobbet sammen med skolen for å få en god og trygg russetid som var inkluderende. De la vekt på at

resultatet ble så godt fordi de hadde tillit og tett samarbeid med skoleledelsen og kommunen.

Stig Johannessen sa i sitt innlegg på tillitskonferansen at kompetente og motiverte ledere er en forutsetning for å sikre gode kommunale skoler og barnehager.

–Vi har aldri hatt så kompetente ledere og lærere. Landets viktigste ledere må bli sett og satt pris på. Kommunene må gi lederne i oppvekstsektoren handlingsrom til å utøve godt lederskap og gi tillit. De må være støttespillere til barnehager og skolen, og vi må sammen jobbe frem en tillitskultur. Vårt samfunnsoppdrag er stort – og vi må løse de utfordringene vi nå står overfor sammen. Det stiller store krav til oss som skole og kommune.

Her finner du programmet til Viktigste Leder konferansen

Den 26. - 27. april arrangerer Skolelederforbundet konferansen Viktigste Leder på Scandic Oslo Airport Hotel. Du finner programmet for konferansen på våre nettsider: [Skolelederforbundet.no/viktigste-leder-2023/](https://www.skolelederforbundet.no/viktigste-leder-2023/)

Du kan også bruke QR-koden:



Skolelederforbundets tariffkonferanse 2023

Onsdag 22. mars avholdt Skolelederforbundet tariffkonferanse i forkant av årets mellomoppgjør. På konferansen ble viktige perspektiver på dagens økonomiske situasjon og tidligere oppgjør diskutert. Dessuten så man på hva det sentrale oppgjøret betyr for dem av våre medlemmer som har lokal lønnsdannelse.

Gikk du glipp av konferansen? Logg deg inn på våre medlemsider og se den nå: <https://www.skolelederforbundet.no/intranett/skolelederforbundets-webinarer/tariffkonferanse2023/> eller bruk QR koden som du finner her:



OU-prosessen i Skolelederforbundet

Vi er nå i gang med fylkesvise innspillmøter i forbindelse med OU-prosessen i Skolelederforbundet. Møtene gjennomføres i regi av fylkeslagene.

Frist for å sende inn innspill i etterkant av møtene, er 15. mai. Hvis det er ønske om det, stiller gjerne medlemmer fra organisasjonsutvalget i innspillmøtene. Sammen med informasjonen vi innhenter i medlemsundersøkelsen, vil innspillene fra de fylkesvise møtene danne et kunnskapsgrunnlag for den videre OU-prosessen. Delrapport med oppsummering av medlemsundersøkelsen og de fylkesvise

innspillmøtene, vil foreligge til behandling i sentralstyret 10. juni.

ENDRINGER I ORGANISASJONSUTVALGET

Per Øyvind Strand fra Viken og Andreas Mikkelsen fra Oslo går inn som nye medlemmer i organisasjonsutvalget. De erstatter sentralstyrets representanter i utvalget. Siden sentralstyret vil være saksbehandlende instans underveis i prosessen

fram mot landsmøtet, har sentralstyret landet på at det vil være uheldig å blande roller. Utredningsprosessen vil derfor bli gjennomført av et organisasjonsutvalg bestående av to fylkesledere, fire representanter fra ulike lokallag og én ansattrepresentant. Generalsekretær Jan-Erik Buer leder organisasjonsutvalget og Alf B. Aschim er utvalgets sekretær.

Forslag til ny opplæringslov: Hvor er fokus på ledelsens rolle?

Forslag til ny opplæringslov er et viktig dokument, som angir retningen for fremtidens skole og utdanning. Skolelederforbundet mener at lovforslaget inneholder mange gode føringer for å sikre at alle elever skal kunne gjennomføre videregående utdanning. Imidlertid savner vi mer om ledelsens rolle i skolen.



Forbundsleder Stig Johannessen
(Foto: Haakon Erstad)

– Satt på spissen, sier lovforslaget at rektor skal ta del i den daglige driften og jobbe med utvikling av virksomheten. Ikke noe mer. Det er det nok ikke mange skoleledere som kjenner seg igjen, uttaler forbundsleder Stig Johannessen.

– Tvert imot forventes det at stadig flere oppgaver skal løses av skolen. Mange ledere opplever at de må være alt fra psykolog til vaktmester, samt skaffe til veie vikarer, løse personalkonflikter og ha det overordnede pedagogiske ansvaret for skolen. Dette er bare noen av oppgavene som tillegges dagens skoleledere.

TAR ELEVENE PÅ ALVOR

Johannessen er imidlertid positiv til at elevperspektivet har fått stor plass i lovforslaget. Kunnskapsdepartementet legger til rette for at flere skal fullføre videregående opplæring, blant annet ved å lovfeste retten til opplæring inntil fullført videregående og rådgiving for elever i lærebedrift. Dessuten legges det opp til tettere oppfølging av elever underveis, og til at fylkeskommunen skal tilrettelegge for en bedre overgang fra ungdomsskolen til videregående skole.

– For oss som er opptatt av elevenes beste, er jo alle disse forslagene veldig positive. Aller helst ville vi sett at alle elever fullfører utdanningen sin, men her mener jeg Kunnskapsdepartementet tar et stort skritt i riktig retning.

I lovforslaget får elevene dessuten en lovfestet rett til å uttale seg og bli hørt i saker som angår dem. Johannessen synes dette er viktig for at skolen skal utføre sitt samfunnsoppdrag.

– Skolen har ansvar for elevenes dannelse og utdanning. Målet er at de er at de kommer ut fra skolen som gode samfunnsborgere, og deltakelse i demokratiet er en viktig del av det. Derfor er vi svært positive til at elevmedvirkningen styrkes. Statsråd Brenna var jo selv elevrådsleder i sin tid, så dette er nok noe som står hennes hjerte nær.

BEHOV FOR RESSURSER

Skolelederforbundet er også urolig for at beslutninger flyttes til et for overordnet nivå. Det er viktig for forbundet at den nye opplæringsloven ikke blir en tvingstrøye for skolelederne, men sees i sammenheng med gjennomføring av tillitsreformen, som har til hensikt å sikre mer lokalt handlingsrom.

– Det blir en vanskelig balansegang mellom lokalt handlingsrom og sentral styring. I lovforslaget blir det for eksempel foreslått at 5% av skoletiden skal kunne benyttes til særskilt tverrfaglig aktivitet. Dersom man skal ta hensyn til både skolens lokale handlingsrom og elevenes medvirkningsrett, er dette altfor lite.

Selv om forbundet i all hovedsak er positive til det nye lovforslaget, kommer Johannessen med en siste formaning:

– Med dette lovforslaget følger det en forventning om økte ressurser. Det er én ting å si at man ønsker å legge bedre til rette for elevene, men dersom de økonomiske rammene ikke er der, blir det vanskelig å gjennomføre i praksis.

Unge i barnevernet er kritiske til video-behandling

Forskning viser at barn og unge i barnevernet har en høyere forekomst av psykisk sykdom og vansker enn barn og ungdom generelt, men er videokonsultasjon egnet for psykologisk behandling av barn og unge som er i kontakt med barnevern?

Behandlerne ser fordeler, mens ungdommene i stor grad er kritiske til oppfølging på skjerm, ifølge en artikkel fra Gemini.no, som er et forskningstidskrift for NTNU og SINTEF.

Det er forskere fra SINTEF, som i samarbeid med Universitetet i Sør-Øst-Norge og RKBU har gjort en kunnskapsoppsummering med systematisk gjennomgang av studier på området, samt intervjuer av behandlere i Psykisk helsevern for barn og unge (BUP) og ungdommer under behandling. Den viser at videokonsultasjon ga bedre tilgjengelighet til spesialisert psykisk helsehjelp, uavhengig av geografisk avstand. Flere av studiene ga også indiksjoner på god kvalitet i behandlingen, men resultatene var utelukkende basert på tjenesteyteres oppfatninger. Men brukerundersøkelsen viser at unge fikk dårligere forhold til behandleren ved videokonsultasjon og at det ga mindre forpliktende samtaler.

Rapporten som heter «Bruk av videokonferanse i psykologisk behandling og oppfølging av barn i barnevern», trekker også frem en rekke andre forhold ved videobehandling, både utfordringer og fordeler, for eksempel at det gir et behandlingstilbud til flere uansett bosted, men at det krever at behandler og pasient har en god relasjon på forhånd. Du finner rapporten her:



Advarsler i arbeidsforhold

Hva skal til for å gi ansatte advarsler? Er det regler for antall advarsler og om de skal gis muntlig eller skriftlig? Hva skal egentlig stå i en skriftlig advarsel?



For Skolelederen
Lene Saint-Sollieux
Seniorrådgiver/ jurist i Veilederen.no.

Bruken av advarsler i arbeidsforhold er ikke lovregulert. Det er likevel en etablert praksis at arbeidsgiver i kraft av styringsretten kan gi advarsler når ansatte har en atferd eller arbeidsutøvelse som ikke er akseptabel.

Advarsler vil også være viktig dokumentasjon i en eventuell oppsigelsessak på et senere tidspunkt. Hvorvidt det er gitt advarsler i forkant av en oppsigelse vil kunne ha betydning for saklighetsvurderingen og lovligheten av oppsigelsen. Det er ingen fasit på hvor mange advarsler arbeidstaker skal ha før en eventuell oppsigelse. Antall advarsler må vurderes helt konkret ut fra alvorlighetsgraden av det som har skjedd.

NÅR ER DET SAKLIG Å GI EN ADVARSEL?

Terskelen for advarsel ligger lavere enn terskelen for oppsigelse etter arbeidsmiljøloven § 15-7. Beslutningen om å gi en advarsel må likevel ha et saklig grunnlag, og ikke være en urimelig reaksjon. Det kan gjelde en enkelthendelse som i seg selv er ganske alvorlig, eller mindre alvorlige forhold som gjentar seg over tid, for eksempel forsentkomming.

Det er ikke saklig å gi en advarsel hvis arbeidsgiver kan klandres for det aktuelle forholdet. Er det klart kommunisert til de ansatte hva som kreves i jobben? Hvis arbeidsgiver stilltiende har akseptert en viss oppførsel eller en måte å gjøre jobben på, er det ikke grunnlag for å gi advarsler. Har de ansatte fått tilstrekkelig opplæring og veiledning til å kunne fungere i jobben sin på en god nok måte? En advarsel vil ikke være saklig hvis det er mangelfull opplæring, oppfølging eller arbeidsledelse som er

årsaken til arbeidstakers mislighold.

HVA BØR EN SKRIFTLIG ADVARSEL INNEHOLDE?

- En konkret beskrivelse av de forhold advarselen bygger på, og alvorlighetsgraden av det som har skjedd.
- En konkret beskrivelse av hva som forventes av arbeidstaker framover.
- Hva som blir konsekvensene ved gjentakelse av de forhold advarselen gjelder.

TJENSTLIG TILRETTEVISNING ELLER ORDENSSTRAFF?

I offentlig sektor vil en advarsel enten være en tjenstlig tilrettevisning eller en ordensstraff.

- En tjenstlig tilrettevisning har først og fremst som formål å klargjøre det nærmere innholdet og omfanget av arbeidstakers plikter, og være retningsgivende for arbeidsforholdet
- En ordensstraff har som formål å pådra arbeidstaker en sanksjon for overtredelse eller tilsidesettelse av arbeidspliktene, altså noe mer enn bare å gi en tilrettevisning

Grensen mellom tjenstlig tilrettevisning og ordensstraff er viktig å trekke av hensyn til saksbehandlingen. En advarsel som anses som en ordensstraff er et enkeltvedtak etter forvaltningsloven, og saksbehandlingsreglene for enkeltvedtak må følges.

Det er ingen konkrete formkrav til advarsler i form av tjenstlig tilrettevisning. Av bevismessige hensyn er det uansett en anbefaling å gi skriftlige advarsler.



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.