

SKOLELEDEREN

Nr. 04 — mai 2023 • Fagblad for skoleledelse

– Vi må se oss selv
utenfra og elevene
innenfra

Mellomlederes rolle
i utviklingsarbeid



s.6

Leder	s. 3
Slik gjorde vi det: Økt relasjonskompetanse	s. 6
Det viktigste budskapet er: Aldri mer	s. 12
Mellomlederes rolle i skoleutvikling	s. 14
Hvordan fremme tilhørighet i flerkulturelle klasser	s. 20
Skap tilhørighet til profesjonsfellesskapet	s. 22
Skolepolitikk: Innspill til ny opplæringslov	s. 26
Forbundssidene	s. 28



s 20



s 12



s 22



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: Ole Alvik
Opplag: 7063 eks.
37. årgang

ISSN 082-2062

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

Annonsealg:
Anne-lise Fængsrud
Salgssjef
Tlf. 99648546
E-post: anne-lise@lkmedia.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

Det er på tide å gravlegge noen etablerte sannheter!

Digital teknologi har påvirket læringsarbeidet og fellesskapet i skolen siden 80-tallet, og nå endelig kan det virke som om digitale arbeidsformer og ferdigheter sees som en naturlig del av opplæringen. Men fortsatt er det en naturlig refleks hos mange i enkelte sammenhenger å skjerme elevene og stenge klasserommet for dingser og apper.

Vi har et stort behov for kompetanse på dette feltet som utvikler seg så raskt at dyp kunnskap, forskning og trygge erfaringer ikke får etablert seg. Den profesjonsfaglige digitale kompetansen kan ikke være tuftet på solid og lang erfaring. Her er det endringsvilje, utforskning og lek som må utgjøre grunnlaget for læringsarbeidet. Digitaliseringsstrategien som ble lansert av KD og KS 20. april har som intensjon å stake ut kurs for å sette oss i stand til å ta grep om utviklingen og ta gode valg fremover. Valg som sikrer både vekst og vern. Valg av verktøy og metoder som fremmer lek, kreativitet og læring.

Valg av egnede verktøy for læringsanalyse – registrering, inn-samling og rapportering, på individ, gruppe, enhet og eiernivå. Valg som gir kunnskapsbasert utvikling og involvering av eiere, ledere, medarbeidere, foresatte og elever. Valg som stimulerer utviklingen av fremtidens kompetanser.

MER LEK OG UNDRING

Vi trenger mer undring, utforskning, kreativitet, etisk refleksjon og kritisk tenking. Vi må bruke handlingsrommet i læreplanene til å prioritere innholdet i opplæringen. Hva er det som begrenser oss og opprettholder rammer som hindrer undringen og kreativiteten? Vi må begrave noen etablerte «sannheter», som at:

- Lek er ikke læring
- Læring skjer best fra kateteret i klasserommet
- Læring skjer når vi konkurrerer
- Vi lærer best ved å lese om det
- Intelligens og kreativitet er to adskilte ferdigheter

Når verden forandrer seg- eller chatGPT forandrer verden, må vi i læringsbransjen også endre oss. Vi må ta utgangspunkt i at læring og utvikling fremmes og vurderes på mangfoldige vis. I stedet for å gi elevene skrivemaskin på eksamen, må vi endre oppgavene vi gir dem. Vi må variere i form, gå bort fra individuelle arbeidsformer og legge mindre vekt på standardiserte tester som gir oss bittelitt informasjon om elevens læring. Vi må samhandle mer i klasserommene og på arbeidsrommene, og sikre at elevene når alle nivåene av de grunnleggende ferdighetene. Vi må tette gapet som har oppstått mellom mange klasserom og den virkelige verden, og vi må ta barn og unge med på å definere hva det er som opprettholder dette gapet. Digitalisering er mer enn å sette strøm på boka. Skjerm, bok og verksted må supplere og underbygge hverandre. Teknologien

må være en trygg, naturlig del av barn og unges hverdag, og sikre barn og unge muligheter til å lære slik de lærer best.

VI HAR SAGT DET FØR- FAGFORNYELSEN MÅ FÅ VIRKE

Det er stor politisk vilje- både nasjonalt og lokalt, til å bidra med strategier, satsninger, utredninger og føringer. Vi vil peke på behovet for samordning av alle gode intensjoner og våre, svært gode, styringsverktøy i rammeplaner, overordnet del og læreplanverk, slik at vi kan realisere mandatet om dannelse og utdanning. Vi må sammen sikre variasjon i arbeidsformer, et helhetlig og dynamisk vurderingssystem og trygge overganger som sikrer hele opplæringsløpet. Vi har fått i oppdrag å skape fremtiden! Digitaliseringsstrategien tydeliggjør at profesjonsfellesskapet er «motoren» i barnehagen og skolen, og legger opp til at det lokalt må samarbeides godt mellom nivåene for å sette mål og retning, godt utenfor vår trygge, kjente verden. Dette samarbeidet handler om mye mer enn valg av enheter og apper. Vi kan ikke bruke tiden vår på å diskutere om vi er for eller imot. Vi snakker læringssyn, kultur, involvering og rigging av et solid lag. Spørsmålet er ikke OM det kommer flere endringer, men NÅR. Hva er NESTE praksis? Forandring kommer av fantasi og kreativitet, ikke hukommelse og repetisjon.

*Mona Søbyskogen,
2.nestleder i
sentralstyret*



Liten skilnad mellom skriving på papir kontra digitalt i byrjaropplæringa

Elevar i første klasse si skriveutvikling blir ikkje påverka om dei lærer å skriva tekstane for hand, eller om dei skriv på eit digitalt verktøy, viser ei ny doktorgradsavhandling frå Universitetet i Stavanger.

Tal frå utdanningsdirektoratet viser at heile 80 prosent av landets skular leverer ut eigne digitale verktøy til alle elevar på 1. og 2. trinn. Det gjer at mange nyttar nettbrett og Chromebookar i den tidlege skriveopplæringa i første klasse. Samtidig har me lite kunnskap om born i byrjaropplæringa lærer best av å skriva på papir eller digitalt, ifølge ei pressemelding frå Universitetet i Stavanger.

Stipendiat Eivor Finset Spilling har forska på skriveutviklinga til første-klassingar. Prosjektet ser på om elevane si utvikling i å skriva forteljingar blir påverka om ein skriv digitalt eller skriv for hand.

–Per i dag finst det lite forskning som kan hjelpe oss å avgjera om born bør skriva for hand eller på tastatur når dei lærer å skriva, seier Eivor Finset Spilling.

IKKJE VESENTLEGE FORSKJELLAR

Førsteklassingar frå 18 skular deltok i undersøkinga til Spilling, der nokon lærte tekstkomposisjon berre på papir, nokon berre på tastatur og ei siste gruppe som skreiv både på papir og digitalt.

Elevane som lærte å skrive for hand og elevane som lærte å skrive på nettbrett, viste i hovudsak lik utvikling av forteljekompetansen sin gjennom det første skuleåret. Dei elevane som skreiv på nettbrett, hadde betre nøyaktigheit på staving, mellomromsbruk og teiknsetting enn dei som skreiv for hand, men samtidig viste dei liten eller inga utvikling av desse teksttrekka gjennom skuleåret.



Eivor Finset Spilling. (Foto: Høgskulen i Volda/Karl August Swanstrøm)

Elevar som skreiv for hand, hadde ei større utvikling av desse trekka gjennom året.

Spilling samanlikna også fortelj-ingane som elevane som fekk kombinert handskrifts- og digital opplæring, produserte for hand og på tastatur, og ho fann ingen skilnader i kvalitet eller lengde. For elevar med svake lese- og skriveferdigheter frå start, viste det seg ikkje å vera nokre fordelar å komponere teksten enten på papir eller digitalt.

Før ein gjer klare anbefalingar om skriving på papir eller skriving digitalt, bør framtidig forskning undersøka vidare korleis dei to skrivemåtane kan påverka kvarandre i byrjaropplæringa, i tillegg til å sjå vidare på om ein blir påverka når ein går frå å læra å skriva på nettbrett over til å seinare læra å skriva for hand, og motsett.

Skal utvikle app som kan lære barn å lese

Med forskningsprosjektet Screen Reads skal danske forskere utvikle en app som kan hjelpe barn med lesevansker å lese. Basert på kunstig intelligens vil appen analysere barnets øyebevegelser og stemmebruk og dermed kunne hjelpe barnet når det er behov for det. Det gjøres

for eksempel ved å justere teksten tilpasset leserens behov, sette inn ulike elementer i teksten og foreslå tekster som er spesielt tilpasset det enkelte barnet. Prosjektet ledes av professor Sofie Beier ved Det kongelige Akademi i København.



Dette er de mest populære studielandene

Det er mer enn 13 000 nordmenn som tar hele studiet i utlandet og det er Storbritannia som er det mest populære studielandet, med 2 700 studenter. På andre plass kommer Danmark med 1 995 studenter og USA og Polen på en delt tredje plass med i overkant av 1 500 norske studenter, ifølge SSB. Litt overraskende er det at kun 308 norske studenter studerer i Tyskland, med tanke på at landet både har geografisk nærhet, mange gode og gratis universiteter og at det er en viktig handelspartner for Norge. Likeledes er det kun litt over 400 studenter i Sverige, 95 i Canada og 10 i hele Sør-Amerika.

Det er for øvrig langt flere kvinner enn menn som tar hele utdanningen i utlandet. Mer enn 8 000 kvinner er utenlandsstudenter, men det kun er i overkant av 5 000 menn.

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.

Skal finne ut mer om konsekvensene av barns skjermbruk

Et nytt utvalg skal oppsummere kunnskapsgrunnlaget og foreslå tiltak knyttet til barn og unges skjermbruk, søvn, psykiske helse og læringsutfordringer. Samtidig lanserer regjeringen og KS en ny strategi for digital kompetanse og infrastruktur i barnehage og skole.



Dagens barn og unge møter digitalisering og ny teknologi på alle arenaer. Den teknologiske utviklingen byr på nye muligheter, men også store utfordringer. Vi trenger mer kunnskap om konsekvensene av skjermbruk og ny teknologi som kunstig intelligens, og hva det gjør med læring, oppmerksomhet og ferdigheter.

–Vi vil be utvalget se på hvordan det påvirker konsentrasjonsevnen, søvnkvaliteten, den psykiske helsen og læringen til ungene våre. Vi trenger kunnskap om dette for å finne en god balanse mellom det digitale og analoge. Barna våre skal fortsatt lære å skrive både for hånd og på tastatur. De skal lese trykte bøker og lære å bruke digitale ressurser på en trygg og god måte, sier kunnskapsminister Tonje Brenna.

NY STRATEGI FOR DIGITALISERING I BARNEHAGER OG SKOLER

Regjeringen og KS lanserer også en ny felles strategi for digital kompetanse og infrastruktur i barnehager og skoler. Strategien skal gi tydeligere støtte til kommunene og fylkeskommunene i møte med nye teknologier, digitale verktøy i opplæringen og det økende presset på barn og unges personvern. Regjeringen vil, i samarbeid med KS:

- Utrede hvordan man kan etablere en felles støttetjeneste for personvern og universell utforming, slik at barnehage- og skoleeierne kan få hjelp i vurderingen av digitale ressurser.
- Opprette en offentlig oversikt over tilgjengelige digitale læremidler og i hvilken grad de oppfyller juridiske og tekniske krav. Dette vil gjøre det enklere for skolene å kjøpe inn læremidler som oppfyller regelverket.
- Utrede hvordan myndighetene sammen med sektor kan fange opp og møte nye teknologier som påvirker barnehagen og skolen på en bedre måte, slik at de raske kan gi støtte til kommunene. Strategien kommer også med flere tiltak for å støtte skolene med å håndtere kunstig intelligens i opplæringen.
- Styrke veiledningen om god digital praksis i barnehager og skoler, og sørge for god digital kompetanse i etter- og videreutdanningstilbudene.



Pandemien har ikke gjort unge mindre interessert i å trene

Koronapandemien har hatt mindre konsekvenser for ungdoms treningsvaner enn hva man skulle forvente, viser en fersk rapport fra Velferdsforskningsinstituttet NOVA ved OsloMet.

Ved hjelp av Ungdata-undersøkelsene fra 2014 til 2022 har forskerne funnet få indikasjoner på at pandemien sosiale begrensninger og stengte idrettsaktiviteter har gjort dagens unge mindre interessert i å trene og drive med idrett. Åtte av ti ungdommer trener jevnlig og i snitt hadde de over 16 treningsøkter i løpet av en måned. Det har også vært en stor økning av unge som går på treningssenter. I 2014 trente 28 prosent av de unge på treningssenter minst en dag i uken, i 2022, derimot, var antallet økt til 37 prosent. Det utgjør en økning på over 30 prosent.

Deltakelsen i den organiserte idretten gikk noe ned under selve pandemien. Før pandemien svarte 51 prosent av ungdommene at de var med i et idrettslag, mot 48 prosent i 2021 mens pandemien pågikk. Etter at restriksjonene for idretten opphørte tidlig i 2022, var andelen fortsatt på 48 prosent.

Slik gjorde vi det: Økt relasjonskompetanse gir tryggere elever og lærere

Alle elevene på Norges største barneskole skal føle tilhørighet til skolen. De skal vite at det er trygt å være der og at de møter voksne som bryr seg om dem og liker dem. Derfor vet alle hva det betyr å miste topplokket og veive med støpselet.

Tekst og foto: Ole Alvik

–Før opplevde jeg til stadighet at lærerne mente at elevene skulle «fiks» utenfor klasserommet. Det kunne resultere i at elever ble sendt til et psykologkontor langt unna skolen, forteller Marianne Egeberg Kolobekken som er rektor for Fjellhamar skole i Lørenskog.

–Jeg syntes ikke at det var den beste måten å løse det på og heldigvis møtte jeg en psykolog som mente det samme, forteller hun da vi møter henne på Skolelederforbundets Viktigste leder konferanse i april.

Sammen med seniorforsker Frode Restad ved AFI/OsloMet og Linda Marlen Hægland som er inspektør ved Kjenn

ungdomsskole, har hun fortalt om hvordan de to skolene i Lørenskog kommune, i nært samarbeid med kommunens forebyggende psykiske helsetjeneste (FPH), har jobbet for å styrke skolen som en helsefremmende og forebyggende arena.

I det som nå heter GROM-prosjektet (Gode relasjoner og miljø i skolen), har psykologer jobbet tett med skolens lærere og ledere for å videreutvikle relasjonskompetansen til personalet. Målet har vært å fremme et trygt psykososialt læringsmiljø for elevene.

Forskerne fra OsloMet har fulgt skolene tett siden 2021, men det hele startet flere år tilbake i tid, da Kolobekken var rektor ved

FOREBYGGENDE PSYKISK HELSETJENESTE (FPH)

FPH er et gratis lavterskel tilbud innen psykisk helse i Lørenskog. De behandler lettere psykiske helseplager, veileder foreldre, holder kurs og jobber forebyggende. Fire av psykologene ved senteret jobber også med GROM-prosjektet som prosjektledere, veiledere og undervisere.

Kurland skole. Derfor har vi invitert oss selv til et besøk på Nye Fjellhamar skole, hvor hun er rektor i dag, for å lære mer om hvordan og hvorfor hun har jobbet så mye med relasjonskompetanse på skolene hun har vært rektor for.



Før kunne det være mange elever innom kontoret til rektor Marianne Egeberg Kolobekken etter storefri. Det er det slutt på nå. Målet er at flest mulig saker skal løses i klasserommet.

FRA RELASJONSPROSJEKT TIL GROM

Det hele startet en ettermiddag i 2016. Marianne Egeberg Kolobekken var invitert til et foredrag med psykologer fra FPH. Det var ofte hos FPH elevene havnet når de måtte "fiks", men psykologene ønsket heller å komme til skolen og jobbe forebyggende, før problemene vokste seg store. Det skapte umiddelbart gjenklang hos Kolobekken, som valgte å bli igjen etter at foredraget var slutt.

–Vi snakket om at psykologene møtte de samme elevene på sitt kontor, som vi måtte jobbe ekstra med på skolen, og at vi burde samarbeide i langt større grad for å løse utfordringene, forteller hun.

Og som sagt så gjort.

–Først hadde vi et pilotprosjekt på Kurland skole i 2017, som vi kalte for relasjonsprosjektet. Da jeg ble rektor for Fjellhamar i 2018, tok vi med oss prosjektet dit.

Prosjektet ble omdøpt til GROM i 2021, da forskerne kom inn i bildet. Målet med GROM er å fremme elevers trygghet og mestring i skolen. Da er det først og fremst

de voksne som må utvikle sin relasjonskompetanse, ikke barna.

–Jeg vil at elevene skal kjenne tilhørighet til klasserommet. De skal oppleve at skolen er et trygt sted å være, og de skal kjenne lærerne og hverandre og vite at de voksne ser dem og vil dem vel.

SE ELEVEN INNENFRA

For å jobbe med relasjonskompetanse, var det viktig å ha en felles teoriforståelse som de kunne jobbe med. Da ble boken «Se eleven innenfra» viktig for å skape et felles teorigrunnlag. Skolen kjøpte boken til alle som jobbet med elevene. I boken er teorien om Trygghetssirkelen sentral. Trygghetssirkelen viser hvordan elevenes grunnleggende behov for tilknytning og utforskning henger sammen. Den voksne skal øve på å se seg selv utenfra, og eleven innenfra, og alltid være større, sterkere, klokere og god.

–Vi leste to og to kapitler med påfølgende forelesninger med psykologer fra FPH og så hadde vi veiledning og refleksjonsoppgaver i grupper. Da fikk vi

snakket oss gjennom teorien og drøftet konkrete problemstillinger fra vår egen skolehverdag.

Ifølge Kolobekken var det ikke vanskelig å få lærerne med på laget.

–De ønsket jo også å løse utfordringene etter hvert som de oppsto i klasserommet, men de hadde ikke verktøyene for å gjøre det.

Selv om det er lenge siden prosjektet startet, har de fortsatt veiledning med psykologer fra FPH en gang i måneden, i samarbeid med skolens ledelse.

–Tanken er at vi skal overta veiledningen selv. Fra neste skoleår skal vi også ha en ressursgruppe blant lærerne som kan veilede kollegene ved behov. Vi begynner etter hvert å bli så trygge på grunnstammen at vi kan gjøre dette uten hjelp utenfra.

MØTER ELEVEN PÅ EN ANNEN MÅTE

Hva er det lærerne gjør annerledes enn før?

–Lærerne har blitt veldig bevisste på å bygge gode relasjoner med elevene. De møter elevene på en annen måte og

DETTE VAR UTFORDRINGEN

Lørenskog kommune er en kommune med mye tilflytting og en sammensatt befolkning med store forskjeller med hensyn til helse og utdanning. Kommunen ønsket å gjøre klasserommet mer inkluderende slik at det ble gitt bedre tilpasset opplæring, noe som kunne redusere spesialundervisningen. Kvaliteten på relasjon mellom lærer og elev ble identifisert som en av faktorene for å få til dette, og at de ansatte fikk økt forståelse og verktøy for å gjøre dette.

DETTE HAR DE GJORT

I 2017 ble det startet et pilotprosjektet i Lørenskog kommune som et samarbeid mellom Kurland skole og kommunens forebyggende psykiske helsetjeneste FPH. Prosjektet viste mange lovende resultater, som nedgang i henvisninger til BUP, redusert sykefravær blant ansatte og økt trivsel blant elevene. Da skolens rektor Marianne Egeberg Kolobekken begynte som rektor ved Fjellhamar skole, videreførte hun prosjektet der. I dag omfatter det tre skoler i kommunen.

GROM-prosjektet har to overordnede mål. Å styrke lærernes relasjonskompetanse, med vekt på å se eleven og hverandre innenfra, basert på teori fra tilknytningspsykologi. Det andre, som er like viktig, er økt oppmerksomhet og kompetanse på å bygge gode, trygge fellesskap i skolen. De har lagt stor vekt på å få et felles teorigrunnlag og språk, blant annet ved å lese felles teori, undervisning, veiledning og refleksjonsoppgaver.

DETTE HAR DE OPPNÅDD

Prosjektet har bidratt til å utvikle ansattes relasjonskompetanse og evne til å håndtere krevende elevatferd i skolen. Lærerne har blitt flinkere til å forstå hva som ligger bak elevenes atferd og bedre til å møte deres følelser og behov på en adekvat måte. Skolen har utviklet et felles språk og en mer inkluderende kultur for deling og håndtering av utfordrende saker i profesjonsfellesskapet.

forsøker å finne den egentlige årsaken til at eleven oppfører seg som han eller hun gjør. Det er helt slutt på at lærere kommer til meg og sier at «nå må du snakke med denne eleven», og det er aldri en på kø av elever utenfor mitt kontor lenger.

Kan du nevne noen eksempler på hva de gjør?

–Hvis en elev kommer for sent, vil læreren prøve å finne ut hva som er grunnen til at eleven kommer for sent, heller enn å gi en hard konsekvens. Og hvis en elev er sint, vil læreren forsøke å finne årsaken til dette og forstå hvorfor. Hva skjedde i forkant? Har ikke Ellen spist frokost? Har Petter byttet hjem fra mamma til pappa i dag? Var det noe Jonas ikke fikk være med på i friminuttet?

–Tidligere bidro vi ofte til å eskalere situasjonen. Læreren skulle ordne det der og da, og ofte med en hard konsekvens. Nå forsøker vi å forstå årsaken og vi gir heller barnet fem minutter til å koble seg på igjen.

–Det at vi har en pågående og åpen dialog om dette i personalet, bidrar til at

toleransen for ulik atferd hos barna øker. Vi møter elevene på en mindre konfliktfylt måte og vi eskalere konfliktene mye mindre enn vi gjorde tidligere.

ET FELLES SPRÅK

Ved å sette seg godt inn i et felles

teorigrunnlag, fikk de et felles språk og en felles plattform for hvordan de skulle jobbe ved Fjellhamar skole. De har fått et sett med begreper som tilsynelatende er enkle, men som rommer mye. Når lærerne på Fjellhamar snakker om støpslet, dumhuska og topplokket, gir

SE ELEVEN INNENFRA



Relasjonsarbeid og mentalisering på barnetrinnet

Av Ida Brandtzæg, Stig Torsteinson, Guro Øiestad

Boken Se eleven innenfra har vært grunnleggende i arbeidet med å få et felles teorigrunnlag og felles språk for de ansatte ved Fjellhamar skole. Boken er skrevet av psykologer som blant annet jobber med tilknytningspsykologi, og i boken viser de hvordan du kan styrke egen mentaliserings-evne og utvikle trygge relasjoner til elevene ved hjelp av modellen Trygghetssirkelen (Circle of Security). Boken skal hjelpe lærere med å forstå hva barns atferd skyldes, som for eksempel utagering, uro eller sjenanse, og hjelpe læreren til å se eleven innenfra.

FORSKNING PÅ GROM PROSJEKTET

Forskere ved AFI/OsloMet har fulgt GROM prosjektet i Lørenskog kommune siden 2021. Hovedkonklusjonen er at prosjektet har bidratt til å utvikle ansattes relasjonskompetanse og evne til å håndtere krevende elevatferd på de deltagende skolene.

- Lærerne uttrykker blant annet at de har fått økt kompetanse på relasjoner, og har blitt flinkere til å forstå hva som ligger bak elevenes atferd. Dette gjør dem også bedre i stand til å møte elevenes følelser og behov på en god måte, sier seniorforsker Frode Restad.
- Skolene har også utviklet et felles språk og en mer inkluderende kultur for deling og håndtering av utfordrende saker i profesjonsfellesskapet. Lærerne gir uttrykk for at de har stor nytte av å ha fått et felles språk og at de har fått en sterkere kultur for å dele sine egne utfordringer og frustrasjoner over å stå i krevende situasjoner, og å kunne gi og få hjelp fra hverandre til å løse det, sier han.
- Et særlig interessant funn er at det kan virke som om prosjektet har bidratt til en økt aksept for å være sårbar som lærer og at man med hjelp og støtte fra kollegaer likevel kan håndtere utfor-

dringer i klasserommet på en profesjonell måte, utdyper Restad.

Lærerne har blitt mer bevisst på hvordan egne reaksjoner og følelser – påvirker deres praksis overfor elevene. Veiledningen med psykologer har vært spesielt nyttig og gjort at lærerne i fellesskap har kommet fram til innsikter som gjør at de kan endre praksis.

Noen utfordringer

Forskerne påpeker at det er veldig mye positivt i prosjektet, men også noen utfordringer.

- Vi ser spesielt at det er krevende for nye lærere, som har ikke den samme erfaringen og kompetansen som de erfarne lærere på GROM-skolene har. Nye lærere trenger derfor en god introduksjon for å kunne tilegne seg et nytt språk, samtidig som erfarne lærere også må få mulighet til å videreutvikle sin kompetanse, sier Restad.

Mange lærere etterlyser at det de lærer om relasjoner, knyttes enda sterkere til deres pedagogiske hverdag med 28 elever i klasserommet. Det er også en utfordring å omsette økt kompetanse på relasjoner og barn og unges utvikling til en undervisning som ivaretar elevenes behov i lærings-situasjonen.



AFI-forsker Frode Restad presenterte GROM-prosjektet på Skolelederforbundets Vikigste Leder konferanse. (Foto: Sonja Balci)

- Vi ser noen eksempler på at lærere tilpasser sin undervisning, blant annet gjennom å justere progresjon, og tilpasse innhold og vurderingsformer på en måte som legger bedre til rette for relasjonsbygging. Dette er imidlertid et arbeid som også bør utvikles videre, avslutter Restad.

Forskningen på GROM prosjektet er finansiert av KS og Partnerskap mot mobbing. Rapporten fra prosjektet publiseres i mai 2023.

det liten mening for utenforstående som ikke kjenner teorien bak, men det gjør at lærerne kan kommunisere nærmest intuitivt med hverandre. Støpselet beskriver for eksempel elevenes behov for tilhørighet og å være i kontakt.

–Utgangspunktet er at elever aldri har som førstevalg å være vanskelige. Det er et felles mantra hos oss. Det er alltid noe annet som ligger bak atferden. De søker kontakt og forbindelse, men dette kan komme til uttrykk på måter som voksne oppfatter som problematiske.

Økt refleksjon og kunnskap om elevers tilknytningsbehov, gjør at de voksne blir mer bevisst på hva som ligger bak og dermed kan håndtere situasjonen på en bedre måte.

–Læreren kan for eksempel forsterke

elevens opplevelse av tilhørighet med blikkontakt, smile og bruke elevens navn, eller ved å forsøke å sette ord på det man tror eleven føler.

De bruker også begrepene som et tegnspråk. Hvis en lærer for eksempel løfter en hånd og pakker fingrene over tommelen, er det et signal for Topplokket. Hvis topplokket er av, betyr det at en elev trenger hjelp med å regulere følelsene sine.

KAN BRUKE ANDRE TEORIER

At det var Trygghets sirkelen og boken Se elven innenfra som ble utgangspunktet for arbeidet ved Fjellhamar skole, skyldtes blant annet at psykologer ved FPH var sertifisert i denne metodikken. Men rektoren mener at man også kan bruke andre teorier.

–Ja, jeg tror at man kan bruke mange forskjellige teorier. Det er viktig å velge en teori som du tror på og som er i henhold til hvordan du ønsker at skolen skal utvikle seg. Det grunnleggende er at alle får et felles språk og felles kompetanse.

Teorien, kursingen og veiledningen gjør også at lærerne får bedre innsikt i hvordan de opptrer som lærere.

–Ja, vi reflekterer mye over dette. Hva er din tendens når du blir aktivert og topplokket går av? Er du den som blir stor og sterk med masse regler og konsekvenser eller er du den som blir utydelig og ettergivende? Idealet er selvfølgelig å finne balansen, men det er ikke alltid like lett. Derfor snakker vi også mye om hvordan vi kan reparere relasjoner, både mellom elever og ansatte.

DET ER TIDKREVENDE

Hva vil du si er den største utfordringen med å jobbe på denne måten?

–Det krever et felles elevsyn, et verdisyn og en forankring gjennom hele organisasjonen. Utfordringen er å holde det ved like. Det krever at vi bruker ressurser på kursing og veiledning, og ja det er tidkrevende. Det er også utfordrende å implementere denne tankegangen overfor nyansatte.

–Men for meg er det utenkelig å drive en skole uten denne felles plattformen. All læring bygger på at du er trygg, at du hører til og at du vet at de voksne liker deg og vil deg vel. Skal vi oppnå kjerneoppgavene våre så må vi ha en slik plattform.

Har dere oppnådd det dere ønsker?

–Vi har oppnådd veldig mye av det vi ønsker. Klasserommet er mye mer inkluderende, det er et mye roligere miljø. Vi har

fått et veldig godt forhold til foreldrene, for de opplever at barna blir møtt på en god måte, og vi har veldig få elever som ikke har all sin undervisning inne i klasserommet. Men det må som sagt holdes varmt. Det er et verdigrunnlag som vi må jobbe med hele tiden.

Arbeidet med å skape trygge og gode relasjoner er et langsiktig arbeid som krever utholdenhet. Men har du et godt råd til andre skoleledere som lurer på om GROM er noe for dem?

–Tenk over om skolen din har et felles elevsyn og om dere har det samme språket for det, og om du er sikker på at elevene blir møtt på en måte som gjør at skolehverdagen er helsefremmende. Hvis du ikke er sikker på dette, kan GROM være noe for deg, sier Marianne Egeberg Kolobekken.

SE VIDEO FRA FJELLHAMAR SKOLE

Nye Fjellhamar skole ligger i Lørenskog kommune og åpnet i januar i år. Selve bygget er på 18 000 kvadratmeter og når skolen er fylt opp med de 1 200 elevene den har plass til, vil det bli Norges største barneskole.



På denne YouTube videoen kan du se en film fra Fjellhamar skole.



Nyhet!
Elsparkesykkel-
forsikring til
48 kr/mnd

DET GÅR SOM REGEL BRA

Heldigvis ruller de fleste skadefritt av gårde. Resten dekkes av forsikringen.

Elsparkesykkelforsikring

Husk at det er lovpålagt med ansvarsforsikring for alle små elektriske kjøretøy. Elsparkesykkelforsikringen inkluderer en ulykkesforsikring.

Medlemmer av Skolelederforbundet får 20 % rabatt.

Les mer og bestill på gjensidige.no/ys



Skolelederforbundet



Det krigshistoriske formidlingscenteret gir en god ramme rundt foredraget om andre verdenskrig. Den pensjonerte historielektoren Einar Kristian Steffenak er en kunnskapsrik og engasjert formidler.

–Det viktigste budskapet er: **Aldri mer!**

I ti år har Hedemarken Forsvarsforening invitert alle avgangsklassene fra de videregående skolene i Mjøsregionen til seminar om andre verdenskrig. I år har om lag tusen elever deltatt – og dessverre er temaet aktuelt også i dag, 78 år etter at freden igjen kom til landet.

| Tekst og foto: Ole Alvik



Når skolelederen er på besøk, er det Helse- og oppvekstfag med studiekompetanse fra Storhamar vgs som er på besøk.

Mindre enn 21 år etter at første verdenskrig var slutt, brøt det ut en ny krig i Europa som overgikk den forrige både i tap av menneskeliv og geografisk omfang. Andre verdenskrig ble den mest omfattende

og ødeleggende krigen i historien. De som opplevde krigen, enten det var som sivile eller soldater, bar den med seg gjennom resten av livet. Mange bidro til å holde fortellingen om krigen nær og levende

for barn, barnebarn og elever. Ofte var det de lokale forholdene, livet under okkupasjonen og lokale helter og ofre fortellingene handlet om. De aller fleste av disse øyenvitnene er nå borte. Og på tross av at fortellingen om krigen har blitt hyppig formidlet og grundig dokumentert gjennom film, bøker og fjernsynsserier – og i historiefaget på skolen – så blir fortellingen om «Norge i krig» stadig fjernere for dagens unge. Men dessverre har ikke temaet blitt mindre relevant.

–Det viktigste med å lære om krigshistorien, er at det aldri må gjenta seg, sier Einar Kristian Steffenak som er pensjonert historielektor.

Når vi møter ham på Det krigshistoriske formidlingscenteret i Moelv, skal han holde sitt 42 foredrag om andre verdenskrig denne vinteren.

–Ja, det blir mange foredrag i løpet av skoleåret, men det er veldig givende å få lov



Tor Sæther er pensjonert yrkesoffiser og leder for Hedemarken Forsvarsforening.

til å formidle dette til dagens unge, sier han.

Seminarene arrangeres av Hedemarken Forsvarsforening, og med en kort omvisning på formidlingscenteret, varer det i godt og vel to timer.

Hva er grunnen til at du engasjerer deg i dette arbeidet?

–Vi har kjempet for det som er de grunnleggende verdiene i dette samfunnet; som demokrati, ytringsfrihet, religionsfrihet og rettsikkerhet, men vi kan aldri ta det for gitt. Under andre verdenskrig var disse rettighetene truet, og vi må hindre at det kan skje igjen. Det er mitt viktigste budskap til ungdommene som er her i dag. Aldri mer, sier han.

VIKTIG KUNNSKAP

Tor Sæther er pensjonert yrkesoffiser og leder for Hedemarken Forsvarsforening som er en av de største lokalforeningene i Norges Forsvarsforening. Seminarene om andre verdenskrig har de arrangert for videregående skoler i Mjøsdistriktet siden 2014, forteller han. De to første årene ble seminarene holdt på de ulike skolene, men siden 2016 har elevene blitt invitert til Krigshistorisk formidlingscenter i Moelv.

–Målet med seminarene er å informere ungdommene om andre verdenskrig og

skape en forståelse for at vi trenger et sterkt forsvar og en god beredskap også i dag, sier Sæther.

Seminarer er en kombinasjon av foredrag, dialog og omvisning i formidlingscenteret som Ringsaker historielag har bygget opp i Moelv sentrum. Seminaret finansieres av fylkeskommunen, Utdanningsdirektoratet og Norges Forsvarsforening.

DE STORE TREKK OG DEN NÆRE VIRKELIGHET

Einar Kristian Steffenak kan sitt fag og formidler historien om andre verdenskrig med stort engasjement. Han trekker opp de store linjene, men gir også plass til fortellingene om lokal motstandskamp, om de som måtte ofre mye for freden og om kongens og regjeringens flukt gjennom Gudbrandsdalen. Det er mye informasjon elevene skal fordøye denne formiddagen, men de virker interessert og inntrykket bekreftes av de tre elevene vi rekker å snakke med rett før bussen skal returnere til Storhamar videregående skole.

–Det gir oss litt andre perspektiver og historier enn det vi hører om på skolen, for eksempel om alle de lokale heltene som vi aldri har hørt om og som hjalp til i så mye større grad enn vi hadde trodd, sier Emilie Charlotte Pankiewicz Berntsen,



Natalie Andersen er adjunkt og underviser i historie, norsk og psykologi ved Storhamar vgs. – Vi bruker informasjonen vi får i seminaret inn i undervisningen i etterkant



Emilie Charlotte Pankiewicz Berntsen, Mona Helene De Sousa Sandviken og Siri Iversen er elever ved Storhamar vgs og synes at seminaret var en nyttig og interessant avveksling fra klasseromsundervisningen.

Mona Helene De Sousa Sandviken og Siri Iversen.

Natalie Andersen er adjunkt og underviser i historie, norsk og psykologi og var med elevene på seminaret. Hun opplever at det er vel anvendt tid.

–Vi bruker den kunnskapen og de inntrykkene de får på seminaret inn i undervisningen i etterkant. På seminaret får de også et foredrag som kan ligne på det de møter når de skal studere, og det kan også være en nyttig erfaring i seg selv, sier hun.

Mellomlederes rolle i skoleutvikling

Du er teamleder på en barneskole og skal følge opp småtrinnets daglige aktivitet og langsiktige planer. Eller du arbeider som kontaktlærer på en ungdomsskole og håndterer skole-hjem-samarbeid i flere kanaler. Eller kanskje er du avdelingsleder for et yrkesfaglig program på en videregående skole, med ansvar for vikarer og innkjøp av utstyr. Så skal skolen i gang med utviklingsarbeid, og du får ekstra ansvar for å støtte opp under arbeidet. Hva nå?

| Av Lise Vikan Sandvik og Henning Fjørtoft

Lærerutdanning i dag vektlegger at både lærere og ledere skal drive med faglig utviklingsarbeid - den skal "ruste for kontinuerlig profesjonell utvikling og kvalifisere studentene til å videreutvikle skolen", som det heter i rammeplan for grunnskolelærerutdanning 1-7. Denne kompetansen vektlegges i utdanningens forventninger til at lærere skal holde seg oppdatert på ny forskningsbasert kunnskap og selv kunne gjennomføre utviklingsprosjekter på egen arbeidsplass. Likeledes stiller Overordnet del av læreplanverket store krav til skoleleders rolle i å utvikle skolens profesjonsfellesskap slik at både lærere og ledere kan utvikle "faglig, pedagogisk, didaktisk og fagdidaktisk dømmekraft i dialog og samhandling med kolleger".

I praksis er det imidlertid vanskelig å etterleve dette idealet. Som lærerutdannere møter vi mellomledere i skolen på praksisbesøk hos lærerstudenter, i videreutdanningsprogrammer og gjennom større skoleutviklingsprosjekter. Hele tiden problematiseres mellomlederens rolle. På noen skoler er store deler av stillingen knyttet opp mot ledelse. Kanskje har de videreutdanning i skoleledelse eller som lærerspesialist. På andre er knappe fem prosent satt av til ledelse. Jobben som mellomleder kom ved å "gå gradene", og den ansatte har ingen formell leder-

utdanning. Felles for disse mellomlederne er opplevelsen av å ha et stort spenn av oppgaver, ulik styringsrett og ansvar, og ofte litt uklare mandater. Dette utgangspunktet kan være krevende å håndtere til daglig, og blir spesielt utfordrende i skoleutviklingsprosesser. Utviklingsarbeid i skolen er et lederansvar, men vi ser at mange oppgaver ofte blir delegert til mellomledere og andre med spesialfunksjoner som lærerspesialister eller leseveiledere.

Ordninger som skal bringe spesialkompetanse inn i skolen (f.eks. offentlig ph.d.-ordningen og lærerspesialistordningen) er gjerne sårbare for politiske svingninger. Lærerspesialistordningen ble som kjent nedlagt etter kort tid. Det kontinuerlige arbeidet som fremmer langsiktig kulturutvikling og profesjonelle læringsfellesskap blir hardt rammet av slike svingninger. Resultatet er ofte at mellomlederne må bære mye av ansvaret for å følge opp ulike satsninger. Det er derfor viktig å være oppmerksom på mellomledernes rolle i lokalt utviklingsarbeid, og sikre at den enkelte skole tilføres og beholder kompetanse til å drive med lokalt utviklingsarbeid som kan møte læreres og elevers behov.

KUNNSKAP OM MELLOMLEDERROLLEN I SKOLEN

Hva vet vi så egentlig om mellomleder-

OM FORFATTERNE

Lise Vikan Sandvik



Lise Vikan Sandvik er professor ved NTNU, og hennes spesialfelt er skoleutvikling, vurdering, partnerskap i lærerutdanningen og fremmedspråkdidaktikk.

Hun leder et aktivt forskningsmiljø innen vurdering og skoleutvikling og har gitt ut bøker og artikler både nasjonalt og internasjonalt, blant annet *Vurderingskompetanse i skolen* (2016).



Henning Fjørtoft

Henning Fjørtoft er professor i norsk fagdidaktikk ved NTNU. Han arbeider med vurdering,

lesing og skriving i skolen og skoleutvikling. Han har publisert flere bøker og artikler, blant annet *Norskdidaktikk* (2014) og *Effektiv planlegging og vurdering* (2. utg., 2015), og har deltatt i skoleutviklingsprosjekter i Norge, Etiopia og New Zealand.

Mellomledere må balansere ulike behov fra både ledere og lærere. Kompetanse og tydelig mandat er to av flere faktorer som er viktig for å lykkes. foto: Istockphoto



rollen i skolen?

En kunnskapsoversikt av Lillejord og Børte (2018) påpeker at dyktige skoleledere har en visjon for skolen, og at de klarer å balansere faglige og administrative oppgaver. Imidlertid er mellomledernes jobbeskrivelse diffus eller helt fraværende. Jobben deres bestemmes først og fremst av rektors behov for avlastning eller skjerming og lærernes behov for praktisk hjelp og støtte. Dermed kan mellomledere mangle forståelse for egen rolle, og de kan være usikre på hva de skal fokusere på eller hvilke beslutninger de skal ta: De mangler den nødvendige autoriteten til å gjennomføre endringer og støtte læreres profesjonelle utvikling (Lillejord & Børte, 2018).

I skoleutviklingsprosjekter som vi har vært involvert i, har slike problemstillinger dukket opp med jevne mellomrom (Sandvik & Fjørtoft, 2022). Noen ganger kan det være vanskelig for mellomlederne selv å ta opp slike utfordringer med rektor, enten fordi de er usikre på om de får støtte eller fordi det kan bety at mellomlederen fremstår som utrygg i rollen. Andre ganger er den gjensidige tilliten stor og det kan være motstand mot å formalisere mellomlederrollen. Vi tror imidlertid at alle skoler er tjent med å både ha tydelige forventninger til mellomlederne og til og gi dem spillerom og ressurser til å lede

utviklingsprosesser på en måte som er i tråd med deres egne faglige perspektiver.

MELLOM BARKEN OG VEDEN

En annen typisk utfordring som mellomledere møter i utviklingsprosjekter, er motstand mot endring fra lærere og andre ansatte i skolen. Slik motstand kan komme i form av høylytte protester på møter eller mer diskret som manglende deltakelse i prosesser over tid. I slike situasjoner kan mellomledere ende som ufrivillige brobyggere mellom rektor og en uensartet gruppe med faglig autonome lærere. Ikke overraskende leder dette til en vanskelig posisjon mellom barken og veden: Beslutninger i lederlinja skal følges opp lojalt, men mellomlederne føler minst like stor lojalitet til kollegene som de er rekruttert fra (og som de kanskje skal tilbake til etter endt periode). Mellomledere må derfor balansere ulike behov, som å støtte lærers faglige utvikling og bidra til økt resultater, samtidig som de må følge retningslinjer og beslutninger tatt av skoleeier eller rektor.

SKOLESLAGENES EGENART

De siste ti årene har vi arbeidet spesielt med videregående skoler. Et særtrekk ved videregående opplæring er samspillet mellom skole og andre virksomheter i yrkesfaglig opplæring. Vi er imponert

HØR MER I PODKASTEN VIKTIGSTE LEDER

I februar ble Henning Fjørtoft intervjuet i Skolelederforbundets podkast Viktigste leder, der temaet var «Hva betyr ledelsen for utvikling av skolen». I podkasten trekker han frem flere konkrete eksempler fra skoler som var med i forskningsprosjektet SKUV (Skolebasert kompetanseutvikling i vurdering), som boken *Skoleutvikling i videregående skoler* baserer seg på.



over det arbeidet som avdelingsledere legger ned i å opparbeide og vedlikeholde gode samarbeidsrelasjoner til private og offentlige virksomheter, slik at elevene får tilgang til oppdaterte og autentiske erfaringer fra yrkene de utdanner seg til. Samtidig påpeker lærerne at dette arbeidet krever omfattende dialog og forhandling, og at det kan være krevende å oppfylle krav i lov- og læreplanverk.



Mellomledere må ofte håndtere det å befinne seg mellom barken og veden, for eksempel når beslutninger fra ledelsen møter motstand mot endringer i organisasjonen. (Ill: Istockphoto)

SKOLEUTVIKLING I VIDEREGÅENDE OPPLÆRING



Lise Vikan Sandvik og Henning Fjørtoft er redaktører for boken, som også har bidrag fra en rekke andre fremtredende skoleforskere.

Boken gir et kunnskapsgrunnlag for hvordan lærere og skoleledere kan arbeide i profesjonelle læringsfellesskap for å utvikle undervisnings- og vurderingspraksis. Med utgangspunkt i forsknings- og utviklingsprosjektet Skolebasert kompetanseutvikling i vurdering (SKUUV) presenterer den teoretiske modeller og praktiske verktøy for skoleutvikling. De ulike kapitlene viser hvordan lærere og ledere kan anvende sin faglige kompetanse når de utforsker praksis i fellesskap.

I et av prosjektene våre så vi tydelig de store variasjonene i mellomlederes oppgaver, muligheter og utfordringer (Hagerup & Sandvik, 2022). Ulike forhold som skoleeierskap, skoleslag, skolestørrelse og ulike organisasjonsstrukturer viste seg å ha betydning for utøvelse av mellomlederrollen. Det var svært varierende oppgaver knyttet til funksjonen fra skole til skole, de hadde ulike mandat, styringsrett og ansvarsfunksjon. Vi så også at den formelle stillingstittlen,

posisjonen i organisasjonen og arbeidsbeskrivelsen påvirket mellomledernes utforming av egen praksis. Mellomledernes erfaring, lederutdanning, verdisyn og organisasjonskunnskap påvirket deres rolle i organisasjonen.

Liedutvalget (NOU 2019:25) påpekte at fylkeskommunen som skoleeier bør har et system for kompetanseutvikling som omfatter spesielle funksjoner som ledere, skolebibliotekarer og rådgivere. De påpekte også at reformarbeid i videregående skole “må planlegges helt ut i opplærings-situasjonen” (s. 150). Det er ikke tilstrekkelig å vedta lover og tilføre midler hvis ikke lærerne selv kan delta i den praktiske implementeringen.

ULIKE MODELLER FOR SKOLEUTVIKLING

Vi er enige i Liedutvalgets påpekning og mener at det er fornuftig å løse denne utfordringen gjennom partnerskaps-løsninger der universiteter/høyskoler samarbeider med skoler og skoleeiere. Her spiller mellomledere en sentral rolle. Slik elever har behov for tilpasset opplæring, trenger også lærere tilgang til ulike måter å lære på. Mellomledere har imidlertid begrenset med tid og ressurser for å støtte andre lærere, noe som kan gjøre det vanskelig å gjennomføre planlagte tiltak og endringer. Da er det viktig å unngå at ulike prosesser slår hverandre i hjel. Vi har sett eksempler på at enkeltlærere sendes på videreutdanning parallelt med at hele skolen satser på noe annet. Vi synes derfor det er hensiktsmessig å skille

mellom fire ulike prosesser:

- “Påfyll og spredning”: etterutdanning der lærerne deltar på kurs eller foredrag og sprer informasjonen videre på egen skole
- Refleksjonsøkter: etterutdanning der lærerne deler erfaringer og reflekterer over sin yrkesgjerning
- Formell videreutdanning: emner med eksamen ved universiteter eller høyskoler som gir studiepoeng og som kan lede frem til mastergrad og/eller lønnsøkning, og
- Skolebasert kompetanseutvikling: prosesser der alle ansatte på en skole deltar i et prosjekt med felles målsetninger (Fjørtoft & Sandvik, 2022, s. 32).

Noen skoler ser slike prosesser i sammenheng for å nå større målsetninger. Vi tror det er klokt dersom man ønsker å unngå “prosjekttrengsel” i skolen. Vi tror det er spesielt viktig å se individuell kompetanseheving i sammenheng med felles prosjekter for å unngå at skolens felles møtepunkter fragmenteres i mange mindre prosesser.

Vi tror videre at dette gjelder for alle skoleslag. Mellomledere i barneskolen skal håndtere oppfølgingen av små barns faglige og sosiale utvikling. De har ansvar for å følge opp tester og kartlegginger, og er førstelinjen for kontakt med PPT og andre aktører. Mellomledere i ungdomsskolen skal koordinere ulike skolefag og

skal håndtere elevenes første møte med karakterer og eksamener. Og mellomledere i videregående opplæring skal forberede elevene best mulig på tilværelsen etter endt utdanning, enten de går i lære eller tar høyere utdanning. Alle disse situasjonene krever utviklingsprosesser og alle innebærer å bygge kultur mellom lærere slik at elevenes tilbud blir best mulig.

Hvordan kan vi så sikre at mellomledere blir best mulig skikket til å fylle sin rolle? Vi mener at mellomledere bør:

- ha formell skolelederutdanning for å styrke dem i rolleutøvelsen.
- få klart forankrede roller og mandater fra sine ledere.
- få handlingsrom til å utøve profes-

jonelt skjønn.

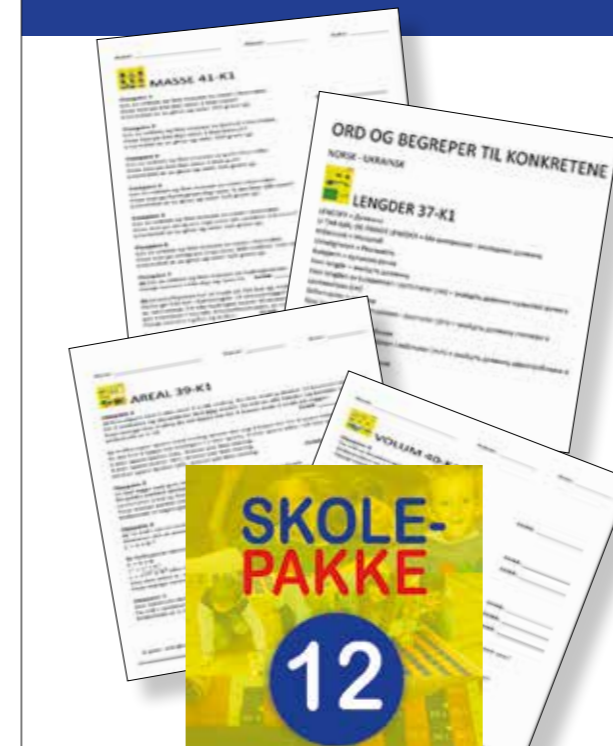
- mestre klok bruk av informasjon om elevenes læring, enten det er kartleggingstester, nasjonale prøver eller karakterer.
- ha god forståelse for kvalitetsutvikling i skolen.
- være orientert om ledelsesutfordringer i skolen og bruk av kvalitetsutviklingssystemer.
- sikre balansen mellom oppfølging av elever og faglig-pedagogisk utvikling for lærere.

Og endelig vil vi understreke skoleeieres ansvar for at mellomledere får kompetanseutvikling. Det kreves dersom skolen skal oppfylle læreplanens forventninger til skolens profesjonsfellesskap.

REFERANSER

- Fjørtoft, H., & Sandvik, L. V. (2022). Skolebasert videreutdanning som modell i skoleutvikling. I L. V. Sandvik & H. Fjørtoft (Eds.), Skoleutvikling i videregående opplæring (s. 31-48). Fagbokforlaget.
- Hagerup, P. S., & Sandvik, L. V. (2022). Å lede mellom ledelse. I L. V. Sandvik & H. Fjørtoft (red.), Skoleutvikling i videregående opplæring (s. 69–86). Fagbokforlaget.
- Lillejord, S., & Børte, K. (2018). Mellomledere i skolen: Arbeidsoppgaver og opplæringsbehov—En systematisk kunnskapsoversikt. Kunnskapsenter for utdanning.
- NOU 2019:25. (2019). Med rett til å mestre. Struktur og innhold i videregående opplæring.
- Sandvik, L. V., & Fjørtoft, H. (red.). (2022). Skoleutvikling i videregående opplæring. Fagbokforlaget.

Alternative undervisningsopplegg med fasit



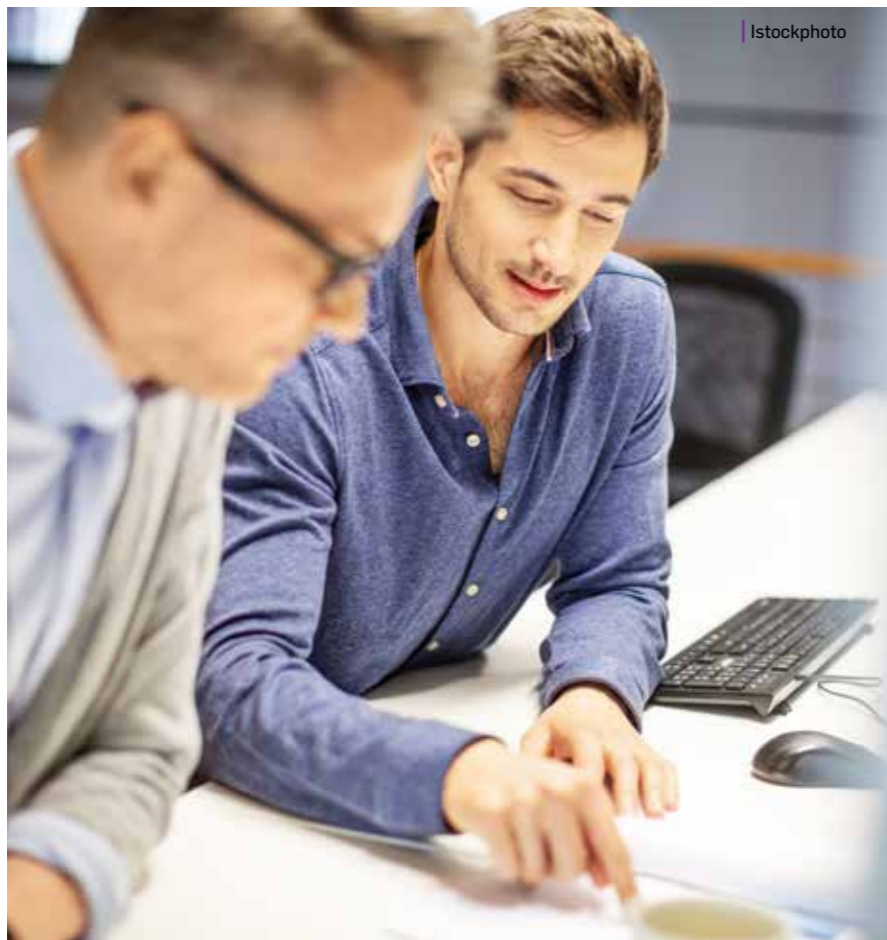
Pakken inneholder:

- Fasit til oppgavene
- Omregningstabeller
- Nøkkelord på ukrainsk
- Oppgaver med areal
- Oppgaver med lengder
- Oppgaver med masse
- Oppgaver med mengder
- Oppgaver med volum

tutank.com/produkt/skolepakke-12-konkreter

TUTANK
Active Learning

Ta bedre vare på unge ledere



Mange unge ledere er kjempemotiverte og har stor gjennomføringsvilje, men samtidig er det mange som sliter, viser ny forskning fra Umeå universitet og Karolinska Institutet i Sverige.

Forskningsprosjektet Ung i arbeidslivet ved Umeå universitet har kartlagt samspillet mellom unge ledes arbeidsmiljø, helse og lederskap, samt hvordan de forholder seg til lederrollen og sin lederidentitet. Prosjektet bygger på en nasjonal spørreundersøkelse gjennomført av svenske SCB (tilsvarende Statistisk sentralbyrå i Norge) og intervjuer med både unge og erfarne ledere.

–Vi ser at det er mange utfordringer knyttet til det å være ung leder, samtidig som det er stort engasjement, driv og utviklingspotensial i denne gruppen av ledere. Viljen til å lære er stor. For organisasjoner er det viktig å ta vare på dette potensialet og samtidig støtte unge ledere slik at utfordringene blir håndterbare, sier Hanna Irehill, som tar doktograden i

psykologi ved Psykologisk institutt ved Umeå universitet.

KREVENDE Å VÆRE UNG LEDER

Ved Karolinska instituttet i Stockholm har forskerestudent unge ledere ut fra et individ- og organisasjonsperspektiv.

–Ulike aldersgrupper opplever arbeidsmiljø, helseutfordringer og stress ulikt. Ledere over 35 år vurderer sitt arbeidsmiljø og sin psykiske helse som bedre enn yngre ledere. Lavest skår er det hos ledere under 29 år. De opplever at det stilles høye krav til dem, samtidig som de har mindre innflytelse, mindre kontroll og de opplever rollen sin som mindre avklart, sier Christina Björklund som er seniorforsker ved Institutt for miljømedisin ved Karolinska instituttet.

OPPLEVER STORT PRESS

Yngre ledere oppgir i større grad at de føler seg utmattet og nedstemt enn erfarne ledere, og de klarer i mindre grad å hente seg inn igjen etter arbeidstid. Samtidig opplever de også lederrollen som mer emosjonelt krevende.

–Mange beskriver at de har veldig høye forventninger til seg selv, og at man i prinsippet skal være ferdig utlært i lederrollen fra starten av. Det gjør at unge ledere generelt jobber veldig mye og strekker seg langt for å bevise at de kan fylle lederrollen selv om de er unge, sier Susanne Tafvelin som er dosent i psykologi ved Institutt for psykologi ved Umeå universitet.

GODE RÅD

Forskningen har blant annet ført til at forskerne har laget en guide med konkrete tips til hvordan arbeidsgivere kan støtte unge ledere. Noen av rådene de gir er blant annet:

- Lag et introduksjonsprogram som gjør det enklere å komme inn i lederrollen
- Tydeliggjør hva som er mandat, ansvar og forventninger til lederrollen.
- Få på plass ulike støttesystemer som mentorskap, interne støttefunksjoner og nærhet til nærmeste leder/HR.
- Skap en trygg organisasjonskultur hvor det er tillatt å prøve, lære, mislykkes, be om hjelp og utvikles.
- Gi kontinuerlig og konstruktiv feedback til de lederne som har lite erfaring i lederrollen.
- Ha tiltak for å håndtere den belastningen som mange unge ledere opplever og gi dem mulighet til å hente seg inn igjen ved behov.



Her kan du laste ned guiden Ung och chef.

Overbeskyttende foreldre hindrer unge i å bli voksne

Forskere i ti europeiske land undersøker hvor vanlig det er at foreldre er overbeskyttende – og hvorfor noen går over grensen.



ILL.foto: NTB/Maskot

– For de fleste foreldre er det naturlig å ta et skritt tilbake når barnet blir eldre, men for noen er dette vanskelig. Vi ønsker å finne ut årsakene til at noen foreldre er overbeskyttende. De vil det beste for barna, men noen ganger blir det feil, sier Terese Glatz som er forsker innen psykologi ved Örebro universitet.

Overbeskyttende foreldre løser problemene som oppstår, i stedet for å la barna prøve selv. Tar telefoner som barna burde

tatt, gjør nesten leksene for dem og lar kort og godt ikke barna ta styring og kontroll over sitt eget liv. Dermed utvikler ikke barna de ferdighetene som de har behov for i voksenlivet.

TI LAND ER INKLUDERT

Det er foreldre til elever som går siste året på videregående som er fokus for undersøkelsen.

–Det er en interessant alder, spesielt med tanke på at vi gifter oss stadig senere, bor hjemme lengre og studerer lengre. Voksenlivet blir forskjøvet, sier Glatz.

Ti land er inkludert i studien: Kroatia, Belgia, Sveits, Hellas, Frankrike, Australia, Italia, Norge, Georgia og Sverige. Studien omfatter fire hundre foreldre fra hvert land.

I prosjektet vil forskerne også sammenligne foreldrene i de forskjellige landene for å se om overbeskyttende foreldreskap er mer vanlig i enkelte land og om årsakene til å være overbeskyttende er forskjellige.



ILL.foto: Gorm Kallestad / NTB

Fortsatt betydelig flere kvinner som tar lærerutdanning

Omtrent 90 prosent av barnehagelærerne er kvinner, mens det i barneskolen og grunnskolen fra første til sjuende trinn er rundt 70 prosent kvinnelige lærere. Det er lite som tyder på at dette vil endre seg veldig mye med det første. Blant

de som har tatt en lærerutdanning eller annen pedagogisk utdanning tilsvarende en master i 2022, er kvinneandelen 74 prosent, ifølge SSB. Det var omtrent samme kvinneandel blant studentene som avsluttet lærerutdanningen i 2012.

Gode søkertall til ny SFO utdanning.



Mens våre naboland i Norden har tilbudt høyere utdanningsgrader innenfor skolefritidspedagogikk i flere tiår, har ikke tilsvarende tilbud eksistert i Norge – før nå. Universitetet i Stavanger (UiS) ble dermed først ut i landet med å tilby en bachelorgrad innen skolefritidspedagogikk.

Nå viser det seg at UiS har truffet blink med det nye studietilbudet. Det var 199 primærsøkere til de tjue studieplassene. Det gjør studiet til ett av de med flest primærsøkere ved universitetet.

Flest nedlagte barnehager i storbyene

I perioden 2016-2022 ble i alt 915 barnehager nedlagt. Hele 233 av 364 nedleggelse skjedd i de stor byene, og det var 120 bare i Oslo, ifølge SSB. Samtidig har det vært en økning i antall barn i barnehagene fra 258 700 i 2008 til 265 900 i 2022. At antall barnehager har gått ned, samtidig som antall barnehagebarn har økt, tyder på at størrelsen på barnehagene har vokst i løpet av denne perioden.

I de store byene og kommunene var det en overvekt av private barnehager som ble lagt ned, mens flertallet av nedlagte barnehager i kommuner med mindre enn 10 000 innbyggere var kommunale.

Gjennomsnittsprisen for en barnehageplass gikk for øvrig ned med 7 prosent fra januar 2022 til januar 2023, ifølge SSB. I januar 2023 betalte foreldre i gjennomsnitt 2 894 kroner i måneden for en barnehageplass, inkludert kostpenger og andre utgifter.

Hvordan kan læreren fremme tilhørighet i flerkulturelle klasser?

For å oppleve tilhørighet må elevene føle seg trygge i klassen. Men hvordan får man det til, og hvilken rolle har læreren i å fremme tilhørighet i flerkulturelle klasser?

| Av Maria Gilje Strand

I Norge, som i andre vestlige land, er klasserom på videregående skole mangfoldige.

I 2018 hadde 17 prosent av alle elever i norsk videregående skole innvandrerbakgrunn, viser tall fra Statistisk sentralbyrå. Det er viktig at de, på lik linje med alle andre elever, føler tilhørighet på skolen.

Likevel føler mange elever med flerkulturell bakgrunn at de ikke hører til i norsk skole. Så hvordan kan læreren bidra til å fremme tilhørighet for disse elevene?

ØNSKER BEDRE SAMSPILL

En studie fra Læringsmiljøsentret, UiS, viser at lærere i stor grad reflekterer over muligheter og utfordringer ved egen undervisningspraksis for å få til et bedre samspill med elevene, som igjen kan fremme tilhørighet.

– Vi fant ut at lærerne jobbet aktivt for å fremme aspekter ved tilhørighet og engasjement for å forbedre læring i kulturelt mangfoldige klasserom, men at de likevel trenger mer kunnskap om temaet, sier Charlotte Helen Haaland Hancock, ph.d.-stipendiat ved Læringsmiljøsentret, Universitetet i Stavanger.

MÅ FØLE SEG TRYGGE I KLASSEN

Meningsfulle og stabile sosiale relasjoner betyr mye for å kjenne tilhørighet. Forhold til jevnaldrende og lærere, og følelsen av å

være trygg og støttet, har stor betydning.

Dette handler om psykologi hos den enkelte, men også om samspill med lærere og jevnaldrende i klasserommet.

For å oppleve tilhørighet må elevene føle seg trygge i klassen. Grad av tilhørighet avhenger av innholdet og kvaliteten på relasjoner med venner og andre på skolen.

– Mangel på vennskap eller dårlige jevnaldrende forhold kan føre til at elever opplever ensomhet, som igjen er assosiert med intensjoner om å slutte på skolen, forteller Haaland Hancock.

VANSKELIG Å ETABLERE KRYSS-KULTURELLE VENNSKAP

Elleve lærere fra to ulike videregående skoler tok del i gruppeintervju for å diskutere sine erfaringer. De snakket om relasjoner i klassen, læremiljø, diskriminering og mobbing, forventninger, tilpassning og støtte i læringsaktiviteter.

Lærer-elev-relasjoner, aksept for mangfold og relasjoner blant elevene, samt deltakelse i læringsaktiviteter var viktig for elevenes opplevelse av tilhørighet og engasjement. Lærerne sa at det likevel er vanskelig å etablere kryss-kulturelle vennskap mellom elever.

– For å løse dette trenger lærere strategier for å utvikle kryss-kulturelle vennskap. Lærerne har behov for å vite hvordan og når de skal gripe inn i situasjoner hvor det oppstår ekskludering eller segregering, sier Haaland.



Charlotte Helen Haaland Hancock er ph.d.-stipendiat ved Læringsmiljøsentret ved Universitetet i Stavanger. (Foto: Jeanette Larsen)

Studien viste også at det er behov for mer kunnskap om hvordan fremme tilhørighet og engasjement blant elever i flerkulturelle klasser. Målet er å forebygge ekskludering blant elever med flerkulturell bakgrunn.

DANNET KLIKKER ETTER RELIGION

Studien viser at mange elever dannet grupper eller klikker etter religion, nasjonalitet og bakgrunn.

Lærerne rapporterte også at noen av elevene så ut til å være svært bevisste på hvor andre elever kom fra eller hvilken religion de tilhørte, noe som kunne hindre inkludering.

Tidligere forskning har konkludert med at segregering og ekskludering kan oppstå når elever danner klikker eller grupper

OM ARTIKKELEN

Artikkelen er skrevet av Maria Gilje Strand som er rådgiver ved Læringsmiljøsentret ved Universitetet i Stavanger. Læringsmiljøsentret er et nasjonalt senter for læringsmiljø og atferdsforskning for barnehager og skoler.

basert på kulturell bakgrunn. Relasjoner til elever med lignende bakgrunn gir samtidig støtte – gjennom språk, positive følelser, tilknytning og vennskap.

Hun mener det kan være viktig for lærere å undersøke hva slike jevnaldrende relasjoner består av.

BRUKTE PROGRAM MOT EKSKLUSJON

Når lærere ser elever som opplever mobbing, ekskludering eller segregering, må de gripe inn.

Lærere kan etablere regler for klasserommet eller bruke et såkalt makker-skap-program for å hindre ekskludering.

– Lærerne var positive til å bruke dette programmet regelmessig. Det hindret elevene i å velge sine egne grupper. Dermed ble ingen elever ekskludert fra gruppeoppgaver. Når det gjelder jevnaldrende relasjoner, sikret programmet daglige interaksjoner og samarbeid med jevnaldrende, og det ga trygghet og forutsigbarhet, sier hun.

ENGASJEMENT KAN FØRE TIL TILHØRIGHET

Lærerne fortalte at de gjennom dialog kunne avdekke utfordringer innvandrer elever opplever med språk eller fag.

Dermed kunne de tilpasse undervisningen og samtidig vise tiltro til at eleven kunne lykkes.

– Å lykkes eller føle seg engasjert kan også føre til skoletilhørighet. I tråd med tidligere forskning kan det å støtte studenter tett forhindre skjult frafall blant studenter, forklarer Haaland Hancock.

LÆRERNE MÅ HA STØTTE

Studien viser at lærere streber etter å fremme tilhørighet og engasjement blant innvandrererelever, men for at de kan være kulturelt lydhøre, må lærerne selv være en



Når lærere får til et bedre samspill med elevene, så kan det fremme tilhørighet. (Foto: Elisabeth Tønnessen / UIS)

del av et støttende miljø.

I videregående skole skal lærere ha tilgang til støttende ledelse og ressurser, noe som krever at hver skole har et sett med felles mål og verdier.

Hun sier at det er viktig at skolene gir lærere ressurser og verktøy for å skape et støttende miljø. Det vil bidra til lærernes evne til å støtte innvandrererelever.

POSITIVE ROLLEMODELLER

Lærerne rapporterte at innvandrererelever var disiplinerte, positive og motiverte, noe som gjorde dem til positive rollemodeller for andre elever.

Lærerne antydte at innvandrererelever var en verdifull ressurs for læringsmiljøet, men at språket kunne være en hindring for innvandrererelevens deltakelse.

Språkbarrierer kan føre til at elever noen ganger ikke forstår beskjeder fra lærere, for eksempel om når og hvor de skulle levere inn oppgaver. Elever som strever med å lære norsk så ut til å være motviljige til å kommunisere eller spørre om

misforståelser, noe som igjen kunne føre til lite engasjement. Flere av lærerne uttrykte usikkerhet rundt disse innvandrererelevens grad av forståelse.

VIKTIG MED GODT FORHOLD TIL LÆREREN

Lærerne i studien fremhevet betydningen av lærer-elev-relasjoner.

Et positivt forhold til minst én lærer er en viktig del av å oppleve tilhørighet. Aksept, empati og anerkjennelse er viktig i kulturelt mangfoldige klasserom.

– Våre funn tyder på at det å fremme positive holdninger og støtte innvandrererelever krever forståelse for hvordan man kan gi ekstra støtte når det trengs.

REFERANSER

Charlotte H. Hancock mfl: Upper Secondary Teachers' Experiences Promoting Belonging and Engagement in Culturally Diverse Classrooms. *Acta Didactica Norden*, 2021. [Doi.org/10.5617/adno.8381](https://doi.org/10.5617/adno.8381)

Opplevd tilhørighet til skolens profesjonsfelleskap - en forutsetning for skoleutvikling?

Selv om elevers tilhørighet til sin skole har fått økt oppmerksomhet de siste årene, er det få som har sett på hva som er viktig for at lærere og ledere skal oppleve en høy grad av tilhørighet i sitt profesjonsfelleskap. Lite søkelys på faktorer som kan styrke ansattes tilhørighet til skolen virker paradoksalt sett i lys av synkende søkertall til lærerstudier, samt utfordringer knyttet til å rekruttere og beholde skoleledere.

| Av Martin Skogheim

Gjennom pandemien kjente mange av oss på behovet for tilhørighet og fellesskap på arbeidsplassen. Nyere forskning har satt søkelys på og vist hvor essensielt tilhørighet er for elevers mestring og trivsel i skolen. Selv om tilhørighet har fått et forsterket søkelys i internasjonal skoleforskning, er metoder man kan bruke for å styrke lærere og leders opplevelse av tilhørighet til sin skole og til sitt profesjonsfelleskap lite belyst.

Å HØRE TIL

Har du noen gang opplevd ubehaget som kan komme når du plutselig kjenner på at "her hører jeg ikke til?" Det kan ha vært når du selv var elev, når du begynte i en ny jobb eller når du gikk fra å være lærer til leder i skolen. Kanskje har den opplevelsen fått deg til å reflektere rundt hvorfor du opplevde å ikke passe inn. Var det noe du gjorde? Var det noe du ikke gjorde? Opplevelsen av å ikke høre til er ubehagelig. Den kan forme fremtidige interaksjoner og påvirke hvordan vi forsøker å passe inn i andre sosiale sammenhenger. Tilhørighet påvirker vår psykiske helse, vår trivsel og motivasjon.

Ønske om å høre til er anerkjent som noe grunnleggende menneskelig, og som en essensiell del av trivsel og utvikling i skolen. Nå, etter flere år med pandemi

og isolasjon, har det blitt et større fokus rundt elevers opplevelse av tilhørighet til sin skole. Derfor var det ikke overraskende når OECD i 2022 publiserte *Trends in Education* at tilhørighet og identitet ble viet et eget kapittel. Søkelyset på dette temaet gjenspeiles også i overordnet del av læreplanen. Der trekkes utvikling av tilhørighet, ofte koblet til identitet, frem i flere kapitler.

Denne artikkelen tar utgangspunkt i en ide om at det å bygge elevers tilhørighet avhenger av et skolemiljø som også skaper tilhørighet for ansatte i profesjonsfelleskapet. En større forståelse av hva som bygger opplevelser av tilhørighet vil kunne være en medvirkende faktor for å rekruttere og beholde ansatte i skolen. Dette kan virke som en selvfølgelighet, men skoler lykkes i varierende grad med å skape opplevelser av tilhørighet. Artikkelen presenterer tidligere forskning på tilhørighet, samt refleksjoner og sitater basert på tidlige analyser fra et offentlig sektor ph.d. prosjekt. Her fokuseres det spesielt på hva en felles visjon og skoleidentitet betyr for lærere og ledere.

OFFENTLIG SEKTOR PH.D. OM LEDELSE OG TILHØRIGHET I UNGDOMSSKOLEN

Med et «ledelse som praksis» perspektiv undersøker prosjektet hvordan ledelse

OM FORFATTEREN



Martin Skogheim er Offentlig sektor ph.d.-kandidat tilknyttet Institutt for ledelse og organisasjon ved Kristiania og Senter for profesjonsstudier ved OsloMet, samt konsulent innenfor lederutvikling og rekruttering i Oslo kommune Utdanningssetaten. Han er tidligere lektor i Osloskolen og forsker på skoleledelse og organisasjonskultur.

og organisasjonskultur påvirker lærere og leders opplevelse av tilhørighet til sitt profesjonsfelleskap og til sin skole. Prosjektet er finansiert med støtte fra Forskningsrådet og er et samarbeid mellom Oslo kommune Utdanningssetaten, Senter for Profesjonsstudier ved OsloMet og Institutt for ledelse og organisasjon ved Kristiania.

Datamateriale er samlet inn gjennom casestudier ved to ungdomsskoler i Oslo i perioden september 2022 til mars 2023. Det er gjennomført møteobservasjoner, intervjuer og gruppeintervjuer med



lærere, mellomledere og rektorer ved de to skolene. Skolene er omtrent like i størrelse med mellom 30 og 40 ansatte. I denne artikkelen presenteres sitater og refleksjoner basert på tidlig analyse av datamateriale.

FORSKNING PÅ TILHØRIGHET I SKOLEN

Forskning på elevers tilhørighet til skolen er godt dokumentert som en sentral faktor for elevers mestring, trivsel og motivasjon (Allen mfl. 2018, Slaten mfl. 2016). Selv om det har blitt demonstrert hvor essensielt elevers tilhørighet er for deres skolehverdag, har det vært mindre fokus på ansattes tilhørighet.

Tilbake i 2011 undersøkte og fant Einar M. Skaalvik og Sidsel Skaalvik positive koblinger mellom læreres opplevelse av tilhørighet til sin skole knyttet til jobbtillfredshet og motivasjon. De skrev da at de ikke kunne finne annen systematisk forskning på tematikken. Det samme bemerket Henri V. Pesonen og hans kollegaer, som i 2020 publiserte en studie om læreres opplevelse av tilhørighet knyttet til samarbeid med andre lærerkollegaer. De påpekte at læreres tilhørighet til arbeidsmiljøet styrkes ved at man føler seg som en viktig og delaktig del av sin skole, opplever at de er akseptert av kollegaer og elever, samt at de opplever en stolthet knyttet til å arbeide

på akkurat denne skolen. De trakk frem at hvis lærere opplever at deres personlige verdier står i kontrast til skolens, vil dette kunne ha negativ påvirkning på deres opplevelse av å høre til.

Der det finnes noen studier på læreres tilhørighet er det et enda større hull i forskningen når det gjelder hvordan skoleledere og andre ansatte opplever tilhørighet i sin arbeidshverdag. Lite oppmerksomhet på skoleleders opplevelse av tilhørighet virker paradoksalt sett i lys av utfordringer knyttet til å rekruttere og beholde denne ansattgruppen, noe som flere av forskningsrapportene Skolelederforbundet har publisert de siste årene viser.

TILHØRIGHET TIL NOE

Når man snakker om tilhørighet *til noe*, referer man til begrepet som noe relasjonelt. Derfor kobles tilhørighet ofte til menneskers behov for å være en del av noe større i et samfunn og opplevelsen av å være en del av noe unikt. Samtidig er det en subjektiv følelse. Det vil si at man kan ha alle forutsetninger for å skape tilhørighet, og både uttrykke og tenke at "på denne skolen skal alle oppleve at de hører til", mens det likevel ikke er noen garanti for at en annen opplever det på samme måte. På den måten er ikke tilhørighet

OM OFFENTLIG SEKTOR-PH.D

Ordningen med offentlig sektor-ph.d. åpner for nye muligheter for skoleutvikling gjennom samhandling og relevans mellom praksis og forskning (Mausethagen m.fl. 2021).

Ordningen er et samarbeid mellom tre parter:

Den offentlig virksomheten er eier av prosjektet og har ansvar for at problemstillingen det forskes på er forankret i virksomhetens behov.

Kandidaten er forskeren i prosjektet og vil opparbeide seg forskerkompetanse og kunnskap innenfor sentrale problemstillinger i offentlig sektor.

Den gradsgivende institusjonen har ansvaret for kvalitets-sikringen av det faglige innholdet i doktorgradsprosjektet ved opptak ved opptak til doktorgradsprogram (Forskningsrådet, 2023).

noe man direkte kan gi til en annen. Men gjennom å forstå hvordan ulike personer opplever tilhørighet kan vi øke mulighetene for at alle skal kunne oppleve å bli verdsatt i skolen, og føle at de er en viktig brikke i skolehverdagen. Tilhørighet

burde ikke undervurderes fordi det for mange virker selvsagt og liketil.

EN FELLES FORSTÅELSE?

I forskningslitteraturen om tilhørighet er Baumeister og Leary's artikkel fra 1995 blant de mest siterte. De slo fast at tilhørighet er en grunnleggende motivasjon for mellommenneskelig kontakt. Selv om det er bred enighet om at tilhørighet er et menneskelig behov, har det vært mindre enighet om en felles definisjon og forståelse av begrepet. Denne utfordringen har den Australske skoleforskeren Kelly-Ann Allen og hennes kollegaer vært opptatt av. I 2021 publiserte de en litteraturgjennomgang og oversiktsartikkel med mål om å skape en omforent definisjon av tilhørighet. De definerer tilhørighet som en persons opplevelse av tilknytning til sosiale grupper, fysiske steder og individuelle og kollektive opplevelser. Basert på tidligere forskning blant ansatte i en skandinavisk kontekst og denne definisjonen, vil resten av artikkelen se på hva lærere og ledere i to ungdomsskoler forklarer som viktig for deres tilhørighet til skolen der de arbeider, og hva som skal til for å skape et profesjonsfelleskap som bygger oppunder dette.

TILKNYTNING TIL GRUPPER GJENNOM INDIVIDUELLE OG KOLLEKTIVE OPPLEVELSER - TILHØRIGHET OG SOSIAL IDENTITET

Cathrine Filstad har forsket på tilhørighet koblet til organisasjonslæring. Hun argumenterer for at en høy grad av tilhørighet er en grunnleggende forutsetning for læring og utvikling i organisasjoner. Hun har fokusert spesielt på koblingen mellom utvikling av sosial identitet og tilhørighet blant ansatte i det norske politiet. Politiet er et godt eksempel fordi de i likhet med ansatte i skolen arbeider i team og aktivt har valgt et yrke med et bestemt sosialt oppdrag. I en forskningsartikkel fra 2019 fokuserer hun og kollegaer på at tilhørighet handler om mer enn spørsmålet "hører jeg til her eller ikke?"

Spørsmål knyttet til sosial identitet spiller derfor inn. For eksempel handler det om hvem man er og hvem man ønsker å være på en arbeidsplass. Når det gjelder en skole eller et profesjonsfelleskap, vil tilsvarende spørsmål knyttet til en felles identitet være:

1. Hvem er vi?
2. Hvem burde og skal vi være?
3. Hvem mener andre at vi er? (Filstad, 2022).

Sentralt for politiansatte er at alle bidrar og verdsettes uavhengig av nivå eller hvor de er plassert hierarkisk i organisasjonen. De pekte på som essensielt å være del av noe unikt, samt en betydningsfull del av fellesskapet. En sterk grad av tilhørighet blant de ansatte knyttes her til en følelse av stolthet for at de er en del av sitt team, en del av en bestemt enhet, samt å være en del av yrket i sin helhet. Det at man delte verdier og tok vare på hverandre, skapte en felles opplevelse av sosial identitet og tilhørighet i arbeidsmiljøet.

REFLEKSJONER FRA MITT EGGET FORSKNINGSPROSJEKT

Fra mitt eget forskningsprosjekt vil jeg trekke fram disse refleksjonene om temaet fra en skoleleder:

For å skape tilhørighet og identitet, ville jeg pushet veldig hardt for å skape en skole for nærmiljøet. For man kan ikke bare være hvilken som helst skole. Det er en sånn emosjonell greie om å være påkoblet noe større enn oss. Det kan være ansatte i ulike stillinger, stillingsprosenter og roller, det spiller ingen rolle, men alle vi har valgt å jobbe her fordi vi opplever et felles formål. Skolen må bygge sin identitet på hvem elevene er, og hva de trenger. Vi trenger da å bli kjent med elevene, foreldrene, bydelen og de rundt oss. Fellesnevneren må være å skape et "vi." Det kan være noen som synes det litt kleint, men vi må

ha omsorg og kjærlighet til det vi driver med. Det kan ikke bare være at man bryr seg om elever generelt. Derfor må det bygges en profil på elevene akkurat her. Hva trenger de? Hva slags skole trenger de? Hva slags lærere trenger de? Hva betyr det å ha en skole med en tydelig felles retning og identitet? Det betyr at alle opplever en tilhørighet hit og at skolen i samarbeid med de rundt skaper den landsbyen som oppdrar disse ungdommene. Da blir skolen mer enn lærere, ledere, Ipad og årshjul.

Flere lærere og ledere ved begge mine case-skoler trekker frem dette med felles identitet og visjon for sin skole. For eksempel forteller en lærer om hvordan de har skapt og jobber for å bevare skolens unike identitet:

Fra min side har det vært helt bevisst å prøve å være med på å bygge vår identitet. Det er veldig mye verdi i det å skape dette på en skole. Vi har jobbet aktivt med det i mange år og jeg vet ikke hvor mange andre skoler som har en så tydelig identitet som vår. Det gjør en veldig forskjell for elevene. Mange føler nok tilhørighet hit lenge etter de har gått ut. Men det må være lærere og ledere som finner verdien i at man opprettholder og utvikler dette. Det er ikke gitt at denne identiteten består. Ikke i det hele tatt. Med et nytt elevkull hvert år krever det arbeid hver dag for å opprettholde den.

For at det skal være verdi i skolens visjon og felles identitet for å utvikle tilhørighet må det oppleves genuint og etterleves i praksis. En lærer forteller:

Det er viktig for skolen å ha en felles visjon. Hvem ønsker vi å være? Hvilken vei går vi? Jeg tenker det handler om et felles elevsyn. Respekt for andre kulturer og at man vil hjelpe elevene på akkurat denne skolen. Det krever at både

ledere og lærere har en stor forståelse for skolens elevgruppe og handler mot et felles mål. Dette må ledelsen fremstå som enige om.

Samtidig er det flere som forteller om at dette ikke handler om at alle skal tenke og handle likt. Det handler om en balanse og en tillit til hverandre:

Jeg synes balansen mellom at vi har felles retning, men samtidig stor frihet til å være de beste lærerne vi kan være. Det setter jeg veldig pris på. Jeg føler jeg er med på et felles prosjekt, men at jeg også har muligheten til å gjøre det på en måte som fungerer best for meg og min relasjon til elevene.

UTVIKLING OG ENDRING AV TILHØRIGHET OG SOSIAL IDENTITET

Funn fra forskningen i politiet viser at tilhørighet ofte handler om det som skjer "her og nå". Man løser oppgaver sammen, har felles mål, står sammen gjennom utfordringer og opplever mestring i fellesskap. At tilhørighet ofte handler om "her og nå" betyr også vår opplevelse av at det er i endring. Vår sosiale identitet

og tilhørighet er dermed ikke statisk og konstant. Eksempelvis er det en kjent utfordring for mange å gå fra å være lærer til leder i skolen. Endret opplevelse av tilhørighet og sosial identitet i skole-sammenheng demonstrerte den danske forskeren Jeppe Skott (2018). Han fulgte en kvinnelig nyutdannet lærer og skolen hun arbeidet på over en periode på fire år. Læreren startet med en veldig tilhørighet til sitt fag, men over tid ble gradvis hennes tilhørighet og identitet knyttet mer til selve skolen hun arbeidet på. Hun gikk fra å være "en mattelærer ved Northgate skole", til å bli "en mattelærer ved Northgate skole." Studiet illustrerer et eksempel på hvordan opplevd tilhørighet og identitet endres over tid.

ET PROFESJONSFELLESSKAP SOM BYGGER TILHØRIGHET - ET KONSTANT PROSJEKT

En tidlig analyse av mitt datamateriale viser at for mange ansatte i skolen er en tydelig felles retning og en unik skoleidentitet viktig for deres tilhørighet. Når vi vet at tilhørighet og sosial identitet endres betyr det at det kreves en aktiv innsats for å opprettholde at lærere og ledere føler seg verdsatt for sitt bidrag i skole-

hverdagen. En lærer forteller:

Jeg har jobbet på flere skoler og der jeg har opplevd størst grad av tilhørighet er hvor jeg har følt at det spiller en rolle om jeg kommer, at det ikke er "samma det" om jeg er der eller ikke.

Videre i dette forskningsarbeidet vil jeg se på andre forhold som kan være med å styrke lærere og leders tilhørighet til profesjonsfelleskapet. Relasjon til elevene, tilhørighet til fag og skolens fysiske utforming er alle eksempler på dette. Uansett kommer det tydelig frem i dette prosjektet at å begynne med en klar felles retning og en tydelig skoleidentitet er sentralt.

Selv om tilhørighet kan oppleves enkelt for noen, er det ikke det for alle. Tilhørighet kan hverken være oversett eller undervurdert hvis vi skal lykkes best mulig med oppdraget gitt oss i overordnet del av læreplanen. Derfor er tilhørighet en forutsetning for skoleutvikling.

Endring i skolen er konstant, men tilhørighet er en konstant som vi alltid må jobbe for. Det gjelder like mye for ansatte som for elever.

REFERANSER

Allen, K. A., Kern, M. L., Rozek, C. S., McInerney, D. M., & Slavich, G. M. (2021). Belonging: a review of conceptual issues, and integrative framework, and directions of future research. *Australian Journal of Psychology, 73(1)*, 87-102.

Allen, K. A., Kern, M. L., Vella-Brodrick, D., Hattie, J., & Waters, L. (2018). What Schools Need to Know About Fostering School Belonging: A Meta-analysis. *Educational Psychology Review, 30(1)*, 1-34.

Baumeister, R. F., & Leary, M. R. (1995). The Need to Belong: Desire for Interpersonal Attachments as a Fundamental Human Motivation. *Psychological Bulletin, 117(3)*, 497-529.

Filstad, C. (2022). *Organisasjonslæring—Fra kunnskap til kompetanse* (3rd ed.). Fagbokforlaget.

Filstad, C., Traavik, L., & Gørl, M. (2019). Belonging at work: the experiences representations and meanings of belonging. *Journal of Workplace Learning, 31(2)*, 116-142.

Forskningsrådet. (2023). *Offentlig sektor-ph.d.* Forskningsrådet: <https://www.forskningsradet.no/sok-om-finansiering/midler-fra-forskningsradet/offentlig-sektor-phd/>

Mausethagen, S., Prøitz, T., Fekjær, S., Stenersen, C., & Finnanger, T. (2021). "En fot i begge leirer hadde vært ypperlig" *En studie av offentlig ph.d. i utdanningsfeltet.*

OECD (2022), *Trends Shaping Education 2022*, OECD Publishing, Paris: <https://doi.org/10.1787/6ae8771a-en>.

Pesonen, H. V., Rytivaara, A., Palmu, L., & Wallin, A. (2020). Teachers Stories on Sense

of Belonging in Co-Teaching Relationship. *Scandinavian Journal of Educational Research, 65(3)*, 425-436.

Skaalvik, M. E., & Skaalvik, S. (2011). Teacher job satisfaction and motivation to leave the teaching profession: Relations with school context, feeling of belonging, and emotional exhaustion. *Teaching and Teacher Education, 27(6)*, 1029-1038.

Skott, J. (2018). Changing experiences of being, becoming, and belonging: teachers professional identity. *The International Journal of Mathematics Education, 51(3)*, 469-480.

Slaten, C. D., Ferguson, J. K., Allen, K. A., Brodrick, D. V., & Waters, L. (2016). School Belonging: A Review off the History, Current Trends, and Future Directions. *The Educational and Developmental Psychologist, 33(1)*, 1-15.



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

Innspel til ny opplæringslov

24. mars 2023 blei Prop. 57 L (2022-2023) – Lov om grunn-skoleopplæringa og den vidaregåande opplæringa, lagt fram for Stortinget. Den nye opplæringslova skal bli vedteke tidleg i juni. I sakshandsaminga til komiteen har det vore gjennomført ei høyring 20. april, og i samband med høyringa har Skolelederforbundet sendt inn eit kortfatta skriftleg høyringssvar.

Lova som er foreslått i proposisjonen, har høg grad av likskap med lovforslaget som ble sendt på høyring hausten 2021. Skolelederforbundet er glad for at vi har fått eit lovforslag som er meir tilgjengeleg, og som er noko meir tilpassa kvardagen i opplæringssektoren.

Skolelederforbundet støttar ambisjonen om klarspråk i lovverket, og er samd i at dette kan gjere lova meir brukarvennleg og kan bidra til styrka rettstryggleik. Samstundes er det ein fare for at lova ikkje tek godt nok vare på rettstryggleiken til lærarar, leiarar og andre tilsette innan opplæring og oppvekst.

Skolelederforbundet er spesielt glad for eit lovforslag som:

- Setter eleven i sentrum både når det gjeld deltaking, oppfølging og overgangar mellom nivå.
- Gjev alle moglegheit til å fullføre vidaregåande opplæring, også vaksne.
- Styrkar yrkesfaga.

Skolelederforbundet er glad for at lova legg sterkare vekt på det profesjonelle skjønn, og helsar velkommen lovforslaga som er i samsvar med tillitsreforma og fullføringsreforma. Kapittel 10 i lovforslaget harmonerer også godt med arbeidet til skolen når det gjeld det forskriftsfesta overordna temaet demokrati og medborgarskap.

Samstundes er lova i stor grad framleis prega av detaljert regelstyring.

Skolelederforbundet ønsker seg ein skolekvardag der skoleiegarar og leiarar får moglegheita til å ta ansvar, til å delegere avgjerder og til å kunne leie gjennom andre. Det er viktig i ein tillitsreform og viktig for ein leiar.

Overordna, vil Skolelederforbundet peike på at kompetente og motiverte leiarar er ein sentral føresetnad for å sikre god danning og utdanning for barn og unge i skolar og barnehagar. Vi må derfor ha tydelege grenseoppgangar mellom oppgåvene til skole- og barnehageleiarane og skole- og barnehageeigarane. Leiarane treng meir merkantil og administrativ støtte, og ressursar til å styrke laget rundt barn og unge. PROBA Samfunnsanalyse sin forskning om etterleving av opplæringslova frå februar 2023, seier mellom anna noko om dette. Det er av stor betydning at dei viktigaste leiarane i landet blir satt pris på!

Skolelederforbundet er også svært opptatt av rektorar og andre leiarar i oppvekst og utdanning skal vere leiarar av profesjonsfellesskapet. Skal dette fungere i praksis, må:

- Ein rektor berre vere rektor på ei skole, ikkje fleire, slik lovforslaget opnar for.
- Det lokale handlingsrommet aukast når det gjeld større fleksibilitet i fag- og timefordelinga, for å ivareta alt som er forskriftsfesta i læreplanverket og i overordna del. Dette bør gjelde både for grunn-

skole og vidaregåande skole.

- Opplæringslova ikkje vere eit hinder for å rekruttere yrkesfaglærarar.
- Lova vere klårare når det gjeld krav til god kompetanse, kapasitet og administrative støttefunksjonar hjå skoleeigar. Dette har jf rapporten til PROBA vist seg å vere ein akilleshæl når det gjeld etterleving av den gjeldande opplæringslova.
- Det vere eit tydeleg rom for at også leiarar får høve til å utvikle seg fagleg og pedagogisk, sånn at leiarane kan leie og utvikle elevane sitt skolemiljø og læringsarbeid. Dette er avgjerande for å styrke profesjonsfellesskapet og for å utvikle ein god organisasjonskultur ved skolen.

Skolelederforbundet har nokre få forslag til endringar i loven. Det første gjeld § 1-6 *Fag- og timefordeling og tilbudsstruktur*. Her foreslår vi at andre ledd endrast til:

Kommunen og fylkeskommune kan gi forskrift om at opp til ti prosent av timane i kvart fag kan flyttast til andre fag eller brukast til særskilde tverrfaglege aktivitetar.

Verda er ikkje delt inn i fag. Ei rigid tilnærming til fag- og timefordelinga, vil vere eit hinder for å realisere den overordna delen – verdiar og prinsipp for opplæringa. Vi treng tilstrekkeleg fleksibilitet i organisering av opplæringa for å kunne lukkast med samfunnsoppdraget i heile skoleløpet frå 1 til 13. trinn.

Skolelederforbundet meiner og at ein bør gå inn i nokre av kapitla å sjå på rekkefølga til paragrafane, mellom anna i kapittel 11, slik at det blir ei meir logisk oppbygging.

Vi har forstått det slik at det blir ein ny runde i samband med vald, trugsmål og rettstryggleiken til dei som arbeider



i skolen, og vil komme attende til dette området ved eit seinare høve. Det same gjeld kapittel 17 om personalet i skolen. Her vil vi likevel peike på at rapporten til PROBA om etterleving av opplæringslova trekker fram ressursar, kapasitet og kompetanse hjå skoleeigar og skoleleiarar, som dei viktigaste hindringane for etterleving av lova. Vi er derfor undrande til at kompetansekrava er svekka og at kompetansekrava til skoleeigarnivå framleis er uklårt.

Skolelederforbundet takkar også for at vi på mange områder er høyrd, og at vi

har fått gjennomslag når det gjeld mellom anna kulturskole og institusjons- og fengselsundervisning. Vi ser vidare av drøftingane i proposisjonen at våre standpunkt og erfaringar er teke med i vurderingane, sjølv om ikkje alt er teke til følge i lovforslaget.

Utdanningsdirektoratet samantfattar rolla til opplæringslova slik:

«Opplæringsloven skal være et solid rammeverk som sikrer alle en opplæring av høy kvalitet, et trygt læringsmiljø, og medvirkning i forhold som angår en selv.»

Det er viktig å hugse på at opplærings-

lova ikkje berre handlar om regelstyring og kva den einskilde har rett til. Opplæringslova er eit viktig pedagogisk verkemiddel i samfunnsoppdraget til skolen. Dersom vi i skolen skal kunne lukkast med samfunnsoppdraget vårt, må vi ha eit lovverk som legger rammer for og støtter oss i dette arbeidet. Vi må dessutan ha eit lovverk det er mogleg å etterleve, og ikkje eit lovverk som alle kommunar og fylkeskommunar nå bryt, jf PROBA sin rapport. Dette skjer fordi krav, rettar og detaljstyring er på eit slikt nivå at det ikkje er praktisk mogleg å etterleve lova i praksis.

Vellykket Viktigste leder konferanse

Skolelederforbundet avholdt sin store konferanse Viktigste leder på Gardermoen fra 26. – 27. april.



Kunnskapsminister Tonje Brenna og forbundsleder Stig Johannessen åpnet Viktigste leder konferansen den 26. april. (Foto: Ole Alvik)



Pasi Sahlberg var hovedforeleser den første dagen av konferansen. Finske Sahlberg er professor i utdanningsledelse ved University of Melbourne i Australia. (Foto: Ole Alvik)



Hvordan bygge tillitsbasert ledelse var tema for foredraget til svenske Louise Bringselius, som er førsteamanuensis ved Lund universitet og Handelshögskolan i Stockholm. (Foto: Ole Alvik)

Konferansen ble åpnet av kunnskapsminister Tonje Brenna, som i sitt åpningsinnlegg la vekt på verdien av etter- og videreutdanning for skoleledere.

–Jeg er veldig enig i og glad for det trykket Skolelederforbundet har satt på at vi må ha et bedre tilbud om etter- og videreutdanning for rektorer. Vi må sørge for at dere som skoleledere også får mulighet til å fylle på med kompetanse og utvikling underveis i arbeidslivet. Et mål er at etter- og videreutdanningsutvalgets rapport

også skal munne ut i bedre etter- og videreutdanningstilbud for skoleledere, sa hun.

Blant foredragsholderne var finske Pasi Sahlberg, som holdt et interessant seminar om globale trender og utfordringer i utdanningssektoren og hvordan vi kan gjøre skolen til et godt sted for læring og selvutvikling for hver enkelt elev. Han ble blant annet etterfulgt av rektor Frode Restad som er seniorforsker ved AFI/OsloMet og rektor Marianne Kolobekken ved Fjellhamar skole og inspektør Linda

Marlen Hægland ved Kjenn ungdomsskole, som fortalte om GROM prosjektet i Lørenskog kommune. (Du kan lese mer om GROM prosjektet i reportasjen på side 6 – 11). Svenske Louise Bringselius holdt foredrag om tillitsbasert ledelse og det å bygge indre motivasjon for å skape effektive organisasjoner hvor folk trives.

Du finner presentasjonene fra disse og de andre foredragene på våre hjemmesider: [Skolelederforbundet.no/viktigste-leder-2023/](https://skolelederforbundet.no/viktigste-leder-2023/)

Mellomoppgjøret i offentlig sektor i havn

Vi er glade for at vi har kommet i mål med et oppgjør som sikrer reallønnsvekst med et resultat på 5,2 % i statlig sektor og 5,4 % i kommunal sektor. Alle tillegg i oppgjørene har virkningsdato 1. mai.

I Statlig sektor ble det gitt et generelt kronetillegg på lønnstabellen på kr 31.000, samt at det ble avsatt 0,85 % av lønnsmassen til lokale forhandlinger. I Oslo Kommune ble det gitt et generelt kronetillegg på 32.600 til og med lønnstrinn 35, og et prosentvis tillegg på 6 % fra lønnstrinn 36 og oppover.

KS oppgjørets ramme på 5,4 % gir retning for de kommende lokale forhandlinger for hoveddelen av våre medlemmer. Vi vil her også trekke fram at våre medlemmer i lederstillinger i kapittel 4 har fått et godt

oppgjør med et tillegg på 5,7 %.

Resultatet fra det sentrale KS-oppgjøret gir ikke alltid et tilstrekkelig handlingsrom for de lokale oppgjørene. Reallønnsvekst er kjernen for dette oppgjøret og det må være hovedbudskapet når de lokale forhandlingene kommer i gang.

I KS får hoveddelen av våre medlemmer sin lønn fastsatt ved de lokale forhandlinger hvor forberedelsene starter nå etter at det sentrale mellomoppgjøret er ferdig forhandlet. Vi forventer at resultatet gir gode rammer også for de kommende

lokale forhandlingene. Våre lokale forhandlere er nøkkelen til et godt oppgjør og vil bli godt forberedt forut for disse. Skolelederforbundet målsetting om at skolelederne skal ha en konkurranse-dyktig lønn som gjenspeiler kompleksitet og ansvar, er retningen for disse forhandlingene. Resultatet fra det sentrale KS oppgjøret gir ikke alltid et tilstrekkelig handlingsrom for de lokale oppgjørene. Reallønnsvekst er kjernen for dette oppgjøret og det må være hovedbudskapet når de lokale forhandlingene kommer i gang.

Medlemsundersøkelsen 2023

Skolelederforbundet gjennomførte i mars sin andre store medlemsundersøkelse. Temaet var todelt: Lønn og organisasjonsutvikling.

Undersøkelsen ble sendt ut til våre 3347 yrkesaktive medlemmer. Vi fikk inn mer enn 1600 svar, noe som gir en svarprosent på hele 48 prosent, og som tangerer svarprosenten på fjorårets medlemsundersøkelse. For øvrig gleder vi oss over at antall yrkesaktive medlemmer har økt med litt over 3 % i løpet av det siste året.

TO TEMA

Mens medlemsundersøkelsen i 2022 favnet bredt tematisk, har vi konsentrert oss om to hovedtemaer i årets medlemsundersøkelse:

Lønn: Medlemsundersøkelsen fungerer i år, som i fjor, som en lønnsundersøkelse. Den informasjonen vi får inn fra våre yrkesaktive medlemmer brukes til å utarbeide lønnsstatistikken vår. Dette er et nyttig verktøy i arbeidet med lokale forhandlinger.

Organisasjonsutvikling: Vi har tidligere skrevet om organisasjonsutviklingsarbeidet i Skolelederforbundet fram mot landsmøtet i 2025. Denne våren gjennomføres det innspillmøter i fylkeslagene, som vil gi kvalitativ informasjon i en kartlegging av hvordan nåsituasjonen er i Skolelederforbundet. Oppsummeringene av de fylkesvise innspillmøtene og medlemsundersøkelsen vil i sum gi et kunnskapsgrunnlag om hvordan medlemmene opplever at organisasjonen fungerer pr i dag. Dette kunnskapsgrunnlaget vil være utgangspunktet for Skolelederforbundets landskonferanse 6.-7. september 2023 på Gardermoen.

FORNØYDE MEDLEMMER

Medlemsundersøkelsens del 2 har omhandlet Skolelederforbundets strategiske utgangspunkt, misjon, visjon og verdier. Her har det kommet inn mellom 900 og 1000 svar på ulike fritekstspørsmål. Det store flertallet av respondentene er fornøyd eller svært fornøyd med forbundets misjon, visjon og verdier.

Medlemsundersøkelsens del 3 har omhandlet hvordan de ulike leddene i

FIG 1: PÅSTANDER OM SEKRETARIATETS MEDLEMSRETTEDE ARBEID (skala fra 1-5, hvor 1 er helt enig, og 5 er helt uenig)



FIG 2: PÅSTANDER OM MEDLEMSDEMOKRATIET I SKOLELEDERFORBUNDET (skala fra 1-5, hvor 1 er helt enig, og 5 er helt uenig)



organisasjonen fungerer. Medlemmene er i stor grad fornøyd med både sekretariatets medlemsrettede arbeid, sentralstyrets arbeid, samt arbeidet i fylkeslag og lokallag. Dette er eksemplifisert i de to figurene, som viser respondentenes var på påstandene om sekretariatets medlemsrettede arbeid, og påstander om medlemsdemokratiet i forbundet.

Hvordan det strategisk skal jobbes

videre med funnene fra medlemsundersøkelsen, følges opp av organisasjonsutvalget, landskonferansen, ledermøtet og sentralstyret i Skolelederforbundet i løpet av 2023.

Takk for viktige innspill fra våre medlemmer, slik at vi kan justere kursen og oppnå målsettingene våre i tråd med medlemmenes forventninger og de forhold som er vedtatt i forbundets program.

Flere jenter søker guttedominerte utdanningsprogram

Over halvparten av søkerne til videregående opplæring har yrkesfag som førsteønske. Blant dem er det nå flere jenter som velger elektro og datateknologi og teknologi- og industrifag. Det viser søkertallene til videregående opplæring for skoleåret 2023–2024.



Avdelingsdirektør for statistikk og dataforvaltning
Irene Hilleren i Utdanningsdirektoratet.

Årets søkertall til videregående opplæring viser at flere jenter søker de tradisjonelt guttedominerte utdanningsprogrammene.

– Ungdom følger i stor grad tradisjonelle kjønnsmonstre når de søker videregående opplæring. De siste årene ser vi imidlertid at flere jenter velger fag som tradisjonelt har vært dominert av gutter, sier Irene Hilleren, avdelingsdirektør for statistikk og dataforvaltning i Utdanningsdirektoratet.

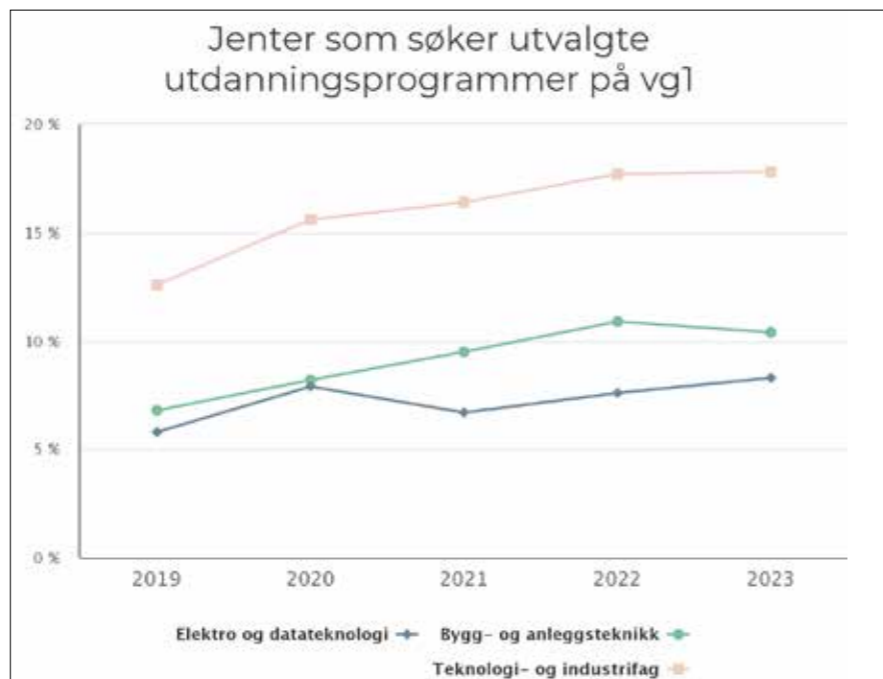
STORE REGIONALE FORSKJELLER

Tallene viser at flere jenter velger elektro og datateknologi, i tillegg til teknologi- og industrifag.

Antall søkere til yrkesfag har generelt økt de siste årene i de fleste fylker.

– Andelen som søker yrkesfag har økt mest i Troms og Finnmark, mens utviklingen i Oslo har gått motsatt vei, forteller Hilleren.

I Møre og Romsdal, Nordland og Troms og Finnmark søker rundt 60 prosent av ungdommene et yrkesfaglig utdanningsprogram på vg1. I Oslo er andelen 25 prosent.



Tall i prosent. Kilde Utdanningsdirektoratet.

FÆRRE SØKER HELSE- OG OPPVEKSTFAG

Helse- og oppvekstfag er det yrkesfaglige utdanningsprogrammet med flest søkere på vg1. Etter flere år med vekst, har det imidlertid blitt færre søkere til helse- og oppvekstfag de siste fem årene.

Nedgangen har vært størst siden 2020, og det har blitt 1700 færre søkere siden den gang.

Antall søkere til restaurant- og matfag og salg, service og reiseliv går også ned fra i fjor.

Økningen i antall søkere har vært størst i teknologi- og industrifag. Det er 1100 flere søkere til teknologi- og industrifag på vg1 enn i 2019. Også i salg, service og reiseliv har antall søkere økt, med 780 flere søkere siden 2020.

NØKKELTALL FRA ÅRETS SØKERSTATISTIKK

- Flere jenter søker de tradisjonelt guttedominerte utdanningsprogrammene.
- 51 prosent av søkerne har yrkesfaglig utdanningsprogram som førsteønske.
- Søkningen til yrkesfag har økt de siste årene i et flertall av fylkene. I Oslo har utviklingen gått i motsatt retning. Her søker kun 25 prosent yrkesfag.
- Helse- og oppvekstfag har størst nedgang i antall søkere, både til skole og læreplass. Det er 1 700 færre søkere til vg1 sammenlignet med i 2020.

Hvem har ansvaret, skolen eller helse- og omsorgstjenesten?

Dette spørsmålet får vi relativt ofte fra skoler og helse- og omsorgstjenester som er uenige om hvem som har ansvar for å hjelpe elever med medisiner og annen hjelp i løpet av skoledagen. Ofte har spørsmålet sammenheng med at begge tjenester må overholde sine budsjetter.



For Skolelederen
Ingunn Wiig
Seniorrådgiver/jurist Visma SmartSkill

Retten til utdanning er en av de grunnleggende rettighetene for barn og unge. Elever som har nedsatt funksjonsevne og sykdom har lik rett til opplæring og et trygt og godt skolemiljø som sine medelever. For at disse rettighetene skal være reelle for alle elever, har elever rett til den tilrettelegging og hjelp som de trenger i løpet av skole- og SFO-tid. Dette gjelder også helse- og omsorgstjenester dersom eleven har behov for det.

Retten til tilrettelegging og hjelp er innfortolket i dagens opplæringslov. I forslaget til ny opplæringslov har departementet foreslått å lovfeste retten til personlig assistanse og fysisk tilrettelegging. I likhet med andre velferdstjenester har også skolen en klar lovfestet plikt til å samarbeide og samordne tjenestetilbudet med andre tjenester rundt eleven.

Nødvendig helsehjelp, det vil si hjelp som skal utføres av helsepersonell, er helse- og omsorgstjenestens ansvar. Noen elever har vedtak om tvang og makt etter helselovgivningen. Siden skolen foreløpig ikke har hjemmel for bruk av tvang og makt, må denne type hjelp utføres av ansatte i helse og omsorg.

Skolen har ansvaret for elevenes opplæring. Den har også en generell omsorgsplikt for elevene i

skoletiden. En viktig del av omsorgsansvaret er å sørge for at elever som har nedsatt funksjonsevne, har et trygt og godt skolemiljø hvor de får den hjelpen de trenger i løpet av skoledagen. I dette ligger det også at skolen må sørge for at eleven får hjelp til praktiske gjøremål som for eksempel hjelp ved måltider, til å forflytte seg mellom klasserom og uteområder med mer.

Selv om skolen skal sørge for at eleven får hjelp, kan selve hjelpen gis av andre enn de som er ansatt i skolen. For eksempel kan en elev som har en BPA-ordning, velge å bruke BPA i skole- og SFO-tiden. Skolen kan også samarbeide med helse- og omsorgstjenesten om hjelpen. Skolens omsorgsansvar er ikke ment å frita helse- og omsorgstjenesten det ansvaret den ellers har for å yte nødvendige helse- og omsorgstjenester.

For elever i grunnskolen er det uansett kommunen, både som skoleeier og som ansvarlig for helse- og omsorgstjenester, som har det øverste ansvaret. Kommunen har også det øverste ansvaret for at tjenestene samarbeider og kan om nødvendig bestemme hvilken tjeneste som skal ha ansvaret for samordningen. Det er opp til den enkelte kommune å finne gode og praktiske løsninger. Barnets beste er et grunnleggende hensyn også i disse sakene.



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.